

FORMULAIRE DE CANDIDATURE DSIN 2021 – 23^e édition

Pour tout renseignement sur le remplissage de ce formulaire, merci de contacter
candidatures@dsidelannee-2021.fr

Renseignements sur le candidat

- Civilité : Monsieur
- Prénom : Nicolas
- Nom : Siegler
- Fonction : Directeur Général Adjoint en charge des Systèmes d'Information (DGA-SI)
- E-mail : nicolas.siegler@maif.fr
- Téléphone : 05 49 73 71 99
- Adresse : MAIF – 200, avenue Salvador Allende, 79000 Niort



Parcours professionnel : Nicolas Siegler a débuté sa carrière par une dizaine d'années dans le conseil, principalement dans le domaine des SI, puis a passé 4 ans chez un éditeur de progiciels avant de rejoindre le Groupe EDF où il a travaillé pendant 8 ans. Au sein de ce groupe, il a notamment participé à la création de la DSI Groupe puis piloté la dimension SI du Programme de Transformation d'ENEDIS, la branche Distribution du groupe. Il a rejoint la MAIF en 2012.

Formation / Diplômes : Ingénieur de formation (Ecole Polytechnique, Ecole Nationale des Ponts et Chaussées, Collège des Ingénieurs).

Divers : Président du Comité de Surveillance de DARVA (opérateur de place de l'assurance), membre du Conseil d'Administration de Météo France, membre du CIGREF.

Renseignements sur l'entreprise

Société :

MAIF est une société d'assurance mutuelle à cotisations variables régie par le Code des assurances. Son siège est situé 200 avenue Salvador Allende, 79 000 Niort.

MAIF appartient à ses sociétaires et n'a pas d'actionnaire. Les sociétaires élisent des délégués, environ 750, pour les représenter aux Assemblées Générales et renforcer le lien avec le Conseil d'Administration.

MAIF, « Assureur Militant », créée il y a 85 ans, a développé un modèle d'assurance mutualiste centré sur l'**humain**. Chaque sociétaire y est donc à la fois assureur et assuré. Cette singularité se reflète depuis nos origines dans notre organisation, nos missions, nos actions.

MAIF, société à mission dont la raison d'être est « de **porter une attention sincère aux autres et au Monde** », propose un modèle différent, responsable et performant, fondé sur la **confiance a priori** et la **symétrie des attentions**.

La MAIF en chiffres clés :

- Effectifs : En 2020, l'effectif du groupe MAIF est de 7 974 ETP.
- Chiffre d'Affaires : 3 400 M€
- Secteur d'activité : Mutuelle d'assurance

Renseignements sur la DSI

La Direction des Systèmes d'Information de la MAIF est organisée en 3 pôles - le Pôle Solutions Métiers, le Pôle Plateforme et le Pôle Transformation et Performance SI - ainsi que de 2 équipes directement rattachées au DGA-SI : l'équipe Sécurité et Management de la Data et l'équipe Relation Clients et Communication de la DSI.

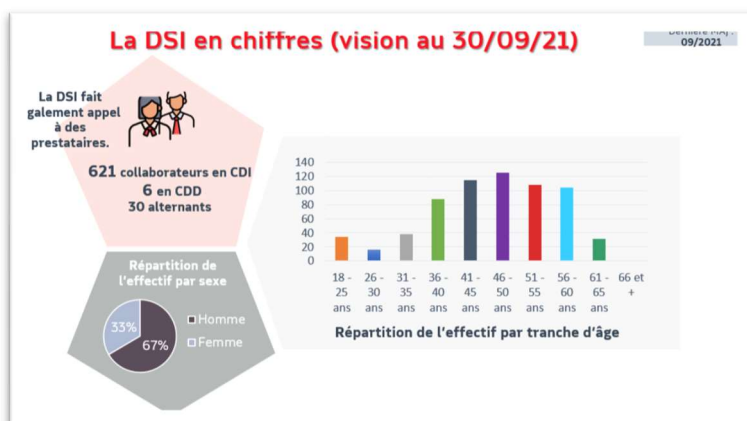


Le DGA-SI, les trois Directeurs de Pôles et la HRBP [Human Resource Business Partner] composent le CODIR [Comité de Direction] de la DSI.

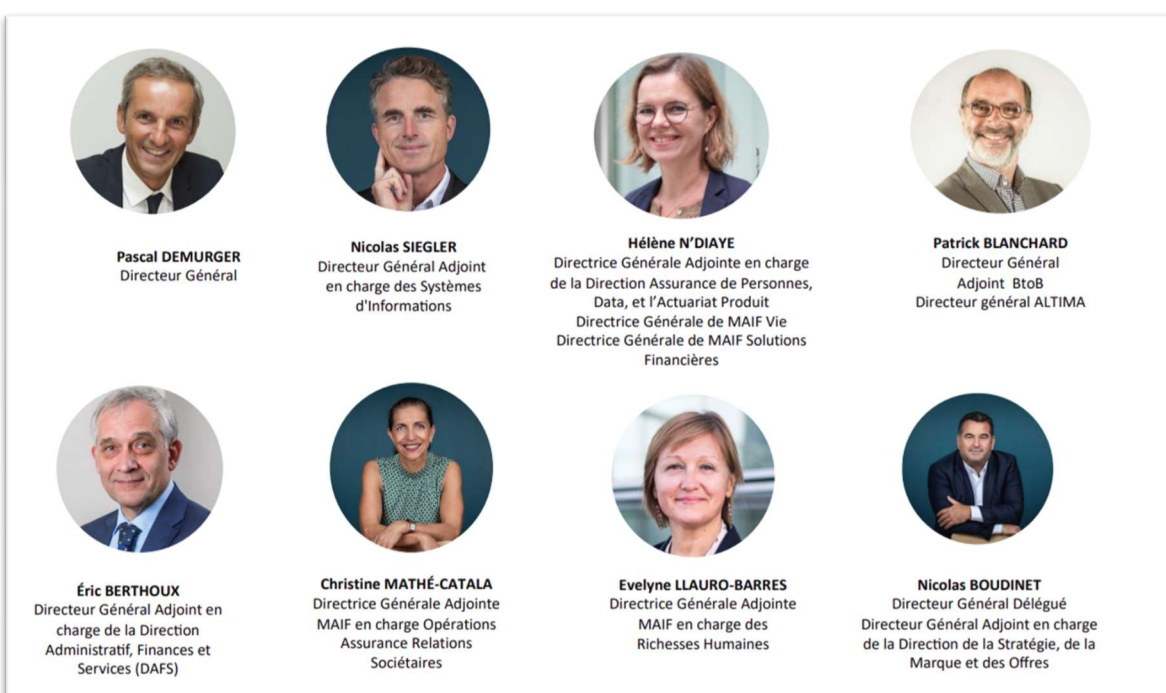
L'équipe Sécurité et Management de la Data regroupe le RSSI et son équipe, le Data Protection Officer (DPO) en charge des données personnelles, et le Gouverneur de la donnée en charge de la gouvernance et de la qualité des données.

L'équipe en charge de la Relation Clients et de la Communication de la DSI porte le marketing de la DSI.

620 collaborateurs œuvrent à la DSI au service de près de 8 000 utilisateurs du SI :



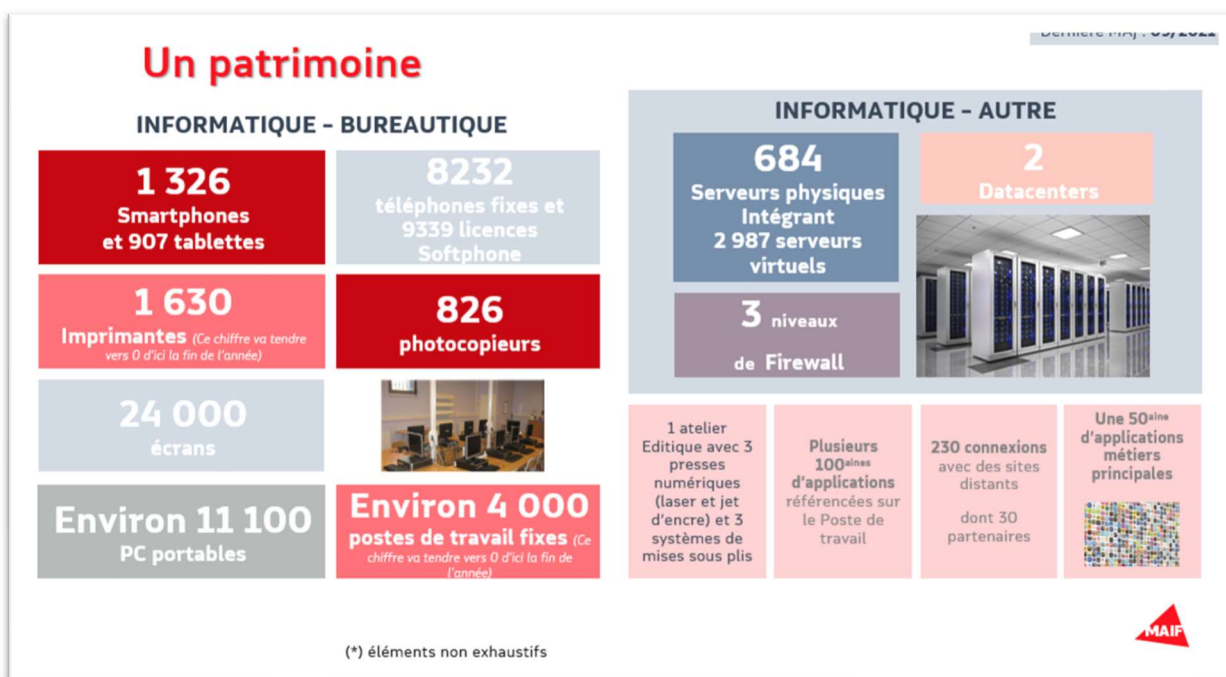
Nicolas Siegler, DGA-SI, est membre du Comité de Direction Générale MAIF comprenant le Directeur Général Pascal Demurger, le Directeur Général Délégué Nicolas Boudinet et 5 autres Directeurs Généraux Adjoints :



Le budget de la DSI :

Le budget du SI représente 5% du chiffre d'affaires de la MAIF, réparti à 50/50 entre budget de fonctionnement et budget « projets ». Ce budget est en progression régulière sous l'impulsion des projets de transformation et des coûts de maintenance associés mais aussi pour répondre à la place prépondérante que prend la technologie dans les métiers de la MAIF.

La DSI en chiffres :



Renseignements sur la candidature

« Projets 2021 »

2021 a été l'année de résultats exceptionnels fruits d'une transformation pluriannuelle pour le DGA-SI de la MAIF.

En effet, au lancement du plan stratégique, en 2016, nous étions dans un **contexte métier de profonde transformation** liée à une **hyper concurrence** sur le marché de l'assurance (avec l'arrivée des bancassureurs) et à des **ruptures technologiques majeures** (digital, data, IA, etc.) dont certaines touchant directement l'assurance (véhicules connectés).

Par ailleurs, nous étions également dans un **contexte SI de forte instabilité opérationnelle** qui se traduisait par des résultats en dégradation dans les enquêtes de satisfaction des utilisateurs (cf ci-dessous), et face à des **murs technologiques** à franchir : obsolescence de composants, failles de sécurité, arrivée de Windows 10 ou encore forte dépendance à certains logiciels.

Nous étions également dans un **contexte organisationnel vieillissant** : une organisation de la DSI en place depuis 10 ans, offrant peu de mobilité et de renouveau. Une organisation isolant les équipes en charge des projets qui délivraient des solutions informatiques, de celles en charge du maintien en condition opérationnelle et de leur amélioration continue.

Illustrations :

- Un niveau de satisfaction des utilisateurs vis-à-vis du SI en baisse
- Une insatisfaction notoire dans les verbatims de l'enquête mensuelle mise en place en 2016.



Dans ce contexte compliqué pour la DSI, nous avons engagé en 2017 un **cycle de transformation du SI et de la DSI** qui s'est déroulé sur 4 années. Ce cycle, qui a vu son atterrissage en 2021, aura mis le SI au cœur de l'entreprise, tout en transformant le cœur même de ce SI, avec une **ambition forte** :

« Faire que la MAIF soit fière de son SI ».

Cette ambition forte s'est appuyée sur **4 réalisations majeures** réalisées au travers d'une dynamique collective impulsée et portée par le DGA-SI :

1. Une triple alliance avec les métiers : une alliance **avec les utilisateurs** (transformation complète du poste de travail, mise en place d'une digital workplace – Office 365, visioconférence, outils de téléphonie adaptés, postes portables, etc.) ; une alliance **avec les Directeurs Opérationnels métiers** pour obtenir l'engagement financier supplémentaire nécessaire (plus de 100M€) et leur co-sponsoring du portefeuille de projets (100% des projets sont répartis en 10 programmes stratégiques avec une responsabilité partagée au sein des boards entre DSI et directeurs métiers) ; et enfin une alliance **avec la Direction des Richesses Humaines** (recrutement intensif de compétences-clés comme les développeurs, développement du télétravail, adaptation de référentiels RH à l'agilité).

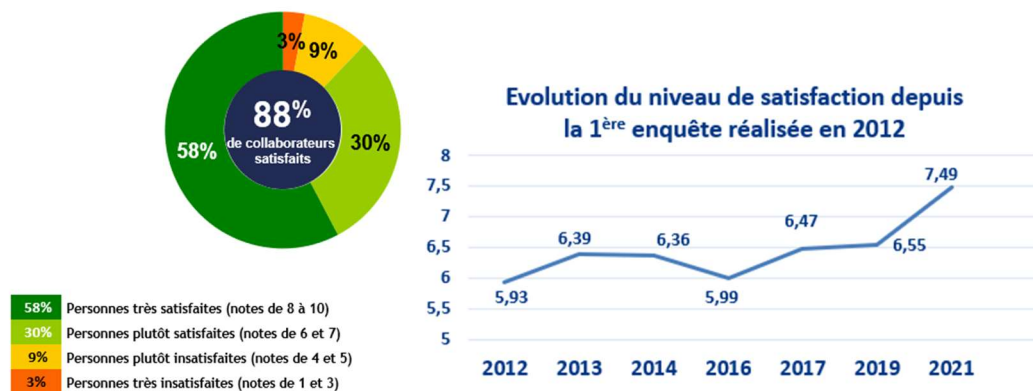
2. La culture et les fonctionnements agile à l'échelle : responsabiliser chaque acteur de la DSI et développer l'écoute des métiers et utilisateurs du SI, proposer des MVP (Minimum Viable Product) où le métier est au cœur de l'évolution de son produit, travailler en petites livraisons fréquentes du SI plutôt qu'en grandes livraisons annuelles, regrouper les équipes du build et du run au sein de squads,...

3. L'intégration volontariste des innovations technologiques utiles : répondre aux besoins d'ouvertures et de changements des métiers en proposant des API (une centaine dont une vingtaine sont exposées à nos partenaires), mener une approche progressive et réfléchie sur le Cloud tenant compte des valeurs MAIF, introduire une culture de développement en micro services pour permettre un plus grande agilité dans les livraisons, automatiser les traitements de mails avec de l'Intelligence Artificielle et des robots (RPA), ...

4. L'engagement de chacun des acteurs du SI : en cohérence avec notre raison d'être MAIF, l'engagement « militant » de la MAIF dans l'Open Source, non seulement en consommateur mais aussi en éditeur de solutions, a permis de redonner « l'amour du code » aux acteurs internes et de créer une dynamique forte au sein de la DSI. Cet engagement a été accru par la responsabilisation des équipes au plus près du terrain (agilité), une posture managériale de servant leader, et la réinternalisation de compétences externes de qualité (dev, lead dev, sécurité, etc.) attirées par la dynamique MAIF.

Cette transformation en profondeur arrive donc aujourd'hui en fin de cycle avec des **résultats concrets** en termes de **satisfaction des utilisateurs**, de **qualité de service** et d'**épanouissement des acteurs** de la DSI :

- L'enquête de satisfaction des utilisateurs réalisée du 14 octobre au 2 novembre dernier montre une très nette amélioration de la satisfaction avec un score de 7.49/10 :



- Notre thermomètre mensuel de qualité de service perçue est passée de 35% en 2016 à plus de 90% aujourd'hui,
- Notre stock d'incidents a été drastiquement réduit de plus de 5000 encore en 2019 à moins de 1000 incidents en stock aujourd'hui,
- L'engagement des collaborateurs, issu du dispositif d'écoute des salariés mené par les RH, est de 8,3 sur 10 pour la DSI, avec un taux de participation de 74%.

Dans la suite de ce document, trois catégories seront plus particulièrement détaillées : le « **DSI Orchestrateur** », le « **DSI Communicant** » et le « **DSI résilient** ».

Concernant les autres catégories, bien que nous ayons des belles expériences à partager, nous nous sommes contentés d'en faire un bref résumé ci-dessous.

Concernant le **DSI Augmenté, 2021 a été l'année du passage des POC à l'industrialisation**. Après 3 années de construction de nos socles Data et de notre Data Factory, nous avons franchi une étape importante dans l'IA avec le développement, d'une part de plusieurs outils de scoring au service des conseillers pour améliorer notamment leur devoir de conseil et la lutte contre le blanchiment, et d'autre part développer d'un outil d'IA pour le tri automatique des mails et courriers entrants (#Melusine). Par ailleurs, nous avons conduit des POC (Proof of Concept) durant les dernières années sur la blockchain (smart contract d'assurance) mais qui n'ont pas été déployés faute de valeur métier concluante.

Concernant le **DSI Transformateur, 2021 a été l'année de de la maturité et de la reconnaissance**. Nous avons organisé depuis 2016 la transformation digitale MAIF en 3 domaines, chacun ayant en 2021 prouvé sa maturité par une reconnaissance spécifique : le selfcare avec la refonte de notre application mobile pour en faire un espace personnel augmenté combinant services d'assurance et de *personal finance*; la data avec la transformation du socle décisionnel (datalake) en un SI temps réel avec la mise en œuvre de scorings au service des métiers de l'assurance ; enfin l'utilisation des réseaux sociaux tant internes (Yammer) qu'externes avec une 9^{ème} place sur 100 du secteur banque assurance au classement Amazing Content des Comex les plus influents.

Enfin, concernant le **DSI for Good, 2021 a été une année de concrétisation forte de notre engagement**.

Nous avons publié une charte en 2017 précisant notre engagement « Pour un monde résolument humain et éthique » (cf. annexe) et 2021 a été une année d'inflexion dans les engagements associés. D'une part, un engagement pour le mieux commun au travers de notre politique Open Source et des 7 applications « libérées », et d'autre part notre adhésion à l'Institut du Numérique Responsable avec lequel nous expérimentons entre autres le développement éco-responsable, enfin la mise en œuvre d'un Comité de Surveillance Cloud, composé d'un DGA métier, du DGA SI et du DPO, pour maîtriser l'usage et le stockage de nos données en dehors de nos data center. Nous avons par ailleurs organisé en 2021 un 2^{ème} Datathon pour réduire notre empreinte de stockage. Et nous achevons en 2021 un nouveau data center avec un objectif d'efficacité énergétique fortement amélioré (PUE divisé par 2 : objectif 1,4 (KWH informatique / KWH total)).

Le « DSI orchestrateur »

Concernant le **DSI orchestrateur, 2021 a été l'année de l'avènement de la transformation agile de la DSI**.

Comme évoqué ci-dessus, les enjeux de la MAIF nécessitaient de mener de grandes transformations tant pour mieux servir les métiers et les utilisateurs (stabilité des SI, virage digital, ...) que pour remettre le SI à niveau.

Pour réussir un tel challenge, la voie que nous avons choisie a été de transformer en profondeur les équipes et leur mode de fonctionnement : passer d'une DSI s'appuyant sur toujours les mêmes experts incontournables, à une DSI dans laquelle chacun des 600 collaborateurs devient un contributeur actif !

Portés par cette conviction forte, nous avons ainsi construit une démarche de transformation visant à mettre en œuvre une culture et des fonctionnements agiles, et à faire basculer toute la DSI dans l'agilité à l'échelle et en tirer les bénéfices en termes d'efficacité, de qualité de service et d'épanouissement des acteurs.

La complexité de la démarche, outre l'enjeu de transformation culturelle en profondeur qu'elle entraînait, a été de faire cette transformation tout en maintenant un rythme de projets soutenu et en assurant une qualité de service optimale aux utilisateurs.

Le succès de cette démarche a reposé sur des convictions fortes :

Une ambition forte affirmée dès le départ, qui transcendait la simple agilité : « **faire que la MAIF soit fière de son SI** ». Cette ambition avait notamment la particularité d'être partageable et partagée par la DSI et par les métiers, traduisant ainsi un total alignement sur l'objectif recherché.

Une approche inspirée elle-même de l'agilité, avec un déroulement par itérations successives et s'appuyant sur des phases d'expérimentation, une co-construction systématique des organisations et des fonctionnements par les acteurs concernés. Cette approche s'est réalisée en totale transparence tout au long de la démarche vis-à-vis des acteurs de la DSI et vers leur éco-système : les métiers concernés (en les impliquant dans les squads sur des postes de Product Owners ou Business Owners), la DRH (en intégrant de la HRBP de la DSI comme membre à part entière du CODIR DSI, en effectuant des passages réguliers en CSE, en faisant évoluer le référentiel de fonctions RH pour l'adapter aux organisations agiles), et les achats (nouveaux modèles de contractualisation agile).

Une attention particulière aux managers, acteurs clés pour l'accompagnement des collaborateurs dans cette transformation et premiers « percutés » par les changements avec la dissociation des responsabilités hiérarchiques de celles de delivery. Outre leur implication très en amont dans la démarche de co-construction, nous avons travaillé avec eux pour leur permettre de bien comprendre les changements induits par le nouveau modèle, puis re-publié tous les postes pour leur permettre de se positionner « à l'envie » sur de nouveaux rôles ou de nouveaux périmètres.

Une démarche de transformation pensée dès le départ « à l'échelle » : Pour ne pas nous mettre en marge de l'entreprise, l'agilité a été pensée à l'échelle. Ce qui était expérimenté à la DSI était partagé au niveau du Siège avec tous les métiers pour recueillir leurs feedbacks, poser les concepts et le vocabulaire (tribus, équipages, squads, guildes, mais aussi backlog, demo, retro, étoile polaire, ...), et ainsi les acculturer progressivement.

Le résultat de cette démarche, c'est une organisation qui a été totalement transformée en 2 ans, 600 personnes au total, sans interruption du service rendu aux utilisateurs du SI au quotidien.

L'organisation est passée en mode récurrent le 1^{er} janvier 2021, refondue dans sa **structure** avec la naissance de trois pôles et deux équipes portant des enjeux forts, mais surtout dans son **fonctionnement** basé sur une logique d'équipages porteurs des ressources, elles-mêmes « staffées » dans des squads et des tribus.

Cf. annexes « *Le découpage tribu, squad et équipage* » et « *Organigramme d'une DSI transformée* ».

Le budget 2021 :

L'animation et l'accompagnement de cette transformation a nécessité une équipe de 6 ETP et un budget de 2 M€ de prestations essentiellement de coach agile et de scrum master.

Le temps passé par les équipes de la DSI à l'expérimentation et la mise en œuvre n'a pas été mesuré.

Les résultats 2021 :

Les résultats peuvent être décrits pour chaque partie prenante :

Pour les clients utilisateurs, une satisfaction mensuelle concernant la **qualité de service du SI** qui est passée de 70% en moyenne au départ à 90% ces derniers mois.

Pour les collaborateurs de la DSI, une note **d'engagement** au plus haut à 8,3 sur 10 (issu du dispositif d'écoute des salariés mené par les RH) avec un taux de participation de 74%

Pour les managers spécifiquement (qui n'avaient que peu évolué depuis 10 ans), la transformation a permis de favoriser les **mobilités** et 75% des managers ont changé de poste !

Le « DSI communicant »

Concernant **le DSI communicant**, **2021 a été l'année de la maturité.**

Le défi de la transformation menée sur 4 ans nécessitait un travail de fond sur la communication avec une ambition forte reposant sur 4 objectifs :

- Apporter aux métiers et utilisateurs du SI une attention sincère pour répondre à une satisfaction tiède constatée lors des enquêtes, à des utilisateurs en attente de réactivité, d'empathie, de clarté, de plus de proximité et d'écoute dans une période compliquée par des confinements successifs ;
- Porter une attention sincère aux collaborateurs de la DSI en animant la communication et les échanges entre le DGA-SI, son CODIR et les 600 collaborateurs mais aussi proposer des plans de communication aux différents collectifs afin qu'ils puissent mettre en avant leurs actions et réalisation et favoriser la transversalité ;
- Faciliter les relations avec les équipes DSI en transformation et les métiers ;
- Rayonner sur les réseaux sociaux et dans la presse pour valoriser la marque employeur.

Un défi qui est passé naturellement par la **mise en place d'un marketing de la DSI** qui se veut transverse, double ambassadeur (ambassadeur de la DSI auprès des métiers mais aussi ambassadeur des métiers auprès de la DSI) et facilitateur.

Pour relever ce défi et pour être encore plus proche de ses utilisateurs et « faire que la MAIF soit fière de son SI », l'équipe « Relation Clients et Communication de la DSI » est née courant 2019.

Vecteur du marketing de la DSI, cette équipe est **rattachée directement au DGA-SI** ; elle lui rend compte régulièrement et porte des sujets devant le CODIR DSI. Cette équipe se veut **transverse** à toutes les équipes de la DSI et à **l'écoute** des utilisateurs du siège et du réseau (= 300 sites) mais également des collaborateurs de la DSI.

Elle a pu porter pour le DGA-SI, des actions pour favoriser le rayonnement de la DSI comme par exemple :

Porter une attention sincère, c'est avant tout écouter : Une **mêlée métiers du réseau** de 30 minutes, quotidienne pendant les confinements successifs puis hors confinement, bi-hebdomadaire permet d'écouter les métiers (les correspondants des utilisateurs du SI), d'échanger avec eux et de construire les communications, d'entendre et de prendre en compte leurs irritants du quotidien. Rapidement, une **mêlée métiers du siège** a été créée sur le même modèle (elle a permis, par exemple, de faciliter le déploiement du nouveau poste de travail).

Centres névralgiques d'écoute, ces mêlées permettent d'inviter les bons acteurs de la DSI. Ils viennent écouter, échanger, partager et prendre en compte les difficultés du quotidien des utilisateurs du SI.

Porter une attention sincère, c'est aussi questionner chaque utilisateur du SI :

Pour cela, l'enquête mensuelle de satisfaction envoyée la 1ère semaine du mois aux presque 8 000 salariés MAIF a été redynamisée par une communication appropriée en amont de l'enquête (Enquête qui existe depuis 2016). Les résultats sont exploités la semaine suivante et diffusés largement aux métiers et aux tribus et squads de la DSI pour actions.

Porter une attention sincère, c'est surtout s'engager : pour aller au bout de la démarche, nous nous sommes engagés à rappeler un échantillon des sites les plus insatisfaits (période COVID oblige, ils nous étaient impossible de nous déplacer). Pourquoi rappeler ? pour identifier plus finement les irritants et pouvoir aller chercher les bonnes équipes en capacité d'apporter des réponses. Ces rappels sont de **vrais moments de partages privilégiés qui ne peuvent passer que par une attention sincère.**

Les irritants, ainsi identifiés, sont partagés avec toutes les parties prenantes dans un backlog des remontées permettant un suivi. La relation Clients et Communication s'engage à accompagner le site dans le temps.

Porter une attention sincère, c'est aussi se comprendre, se connaître :

La DSI a, depuis plusieurs années, proposé des « **journées d'immersion à la DSI** ». Ces journées, une par mois, étaient ouvertes à tous les salariés du siège et des sites. L'objectif était de présenter et de mieux faire connaître la DSI. Pour cela un parcours était proposé aux salariés. Initialement en présentiel, nous avons transformé ces journées en demi-journées en distanciel en identifiant les sujets pertinents nécessitant d'être présentés ou en les adaptant aux attentes des métiers. Un exemple concret, expliquer la transformation de la DSI, le passage de projets cycle en V en projets agiles, etc.

Un objectif primordial : au-delà des outils, c'est faire se rencontrer des hommes et des femmes pour une meilleure compréhension mutuelle. Ces rencontres sont **plébiscitées par tous les utilisateurs du SI qui y participent et y envoient leurs collègues.**

La symétrie des attentions, c'est également porter une attention sincère aux collaborateurs de la DSI :

En période de COVID, avec l'annulation des séminaires et plénières DSI, nous avons dû repenser les rencontres entre le DGA-SI, les membres de son CODIR et les collaborateurs de la DSI. Nous avons redynamisé le mensuel de la DSI « **Petit Journal de la DSI** » en allant chercher des témoignages des équipes par exemple. Nous avons fait évoluer la newsletter « **Voix de l'utilisateur** » qui permet à chacun de découvrir des informations métiers (résultats d'enquêtes, verbatims à l'égard de la DSI mais aussi périodes de charge de travail pour les métiers). Nous avons créé un événement : « **le direct de la DSI** » permettant des temps d'échanges entre le CODIR DSI et les collaborateurs en distanciel, en prenant soin de laisser du temps d'échange sous forme de rubriques « on se dit tout » ou de tables rondes sur des sujets comme la qualité de service qui touche toutes les équipes.

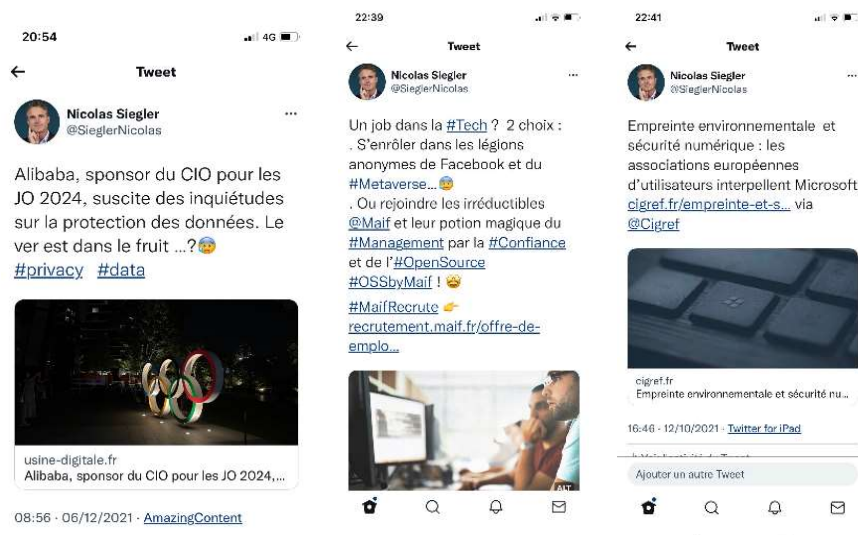
Un DSI communicant c'est aussi un DSI qui prend position sur les réseaux sociaux et dans la presse :

Une présence sur le réseau social interne de la MAIF :

Au sein du fil « Quoi de neuf à la DSI ? » pour une présence au plus proche des collaborateurs de la DSI. Cf annexes « *Une présence sur le réseau social interne de la MAIF* ».

Une présence sur les réseaux sociaux publics Twitter et LinkedIn, avec une large communauté (10 000 followers sur Twitter) centrée autour de sujets ciblés #openSource, #agilité, #privacy, #IA, #Leadership, qui contribue au rayonnement de la MAIF et à la marque employeur de la DSI.

- Sur Twitter : @SieglerNicolas : <https://twitter.com/SieglerNicolas>



- Sur LinkedIn : [linkedin.com/in/nicolas-siegler-06187b](https://www.linkedin.com/in/nicolas-siegler-06187b)

Une présence dans la presse :

Le DGA-SI donne régulièrement des interviews dans la presse SI pour expliquer les transformations et la place du SI au sein de la MAIF.

Le 30 septembre dernier, il recevait dans les nouveaux locaux de la MAIF, au 156 rue de l'Université à Paris, des journalistes de la presse généraliste et de la presse spécialisée, cf articles ci-dessous.

[La DSI de la Maif trouve son propre équilibre | Alliancy](#)

[À la MAIF, la transformation numérique a changé la relation entre IT et métiers \(cio-online.com\)](#)

[La DSI de la Maif s'allie avec utilisateurs, management et DRH pour sa transformation numérique - Enjeux RH](#)



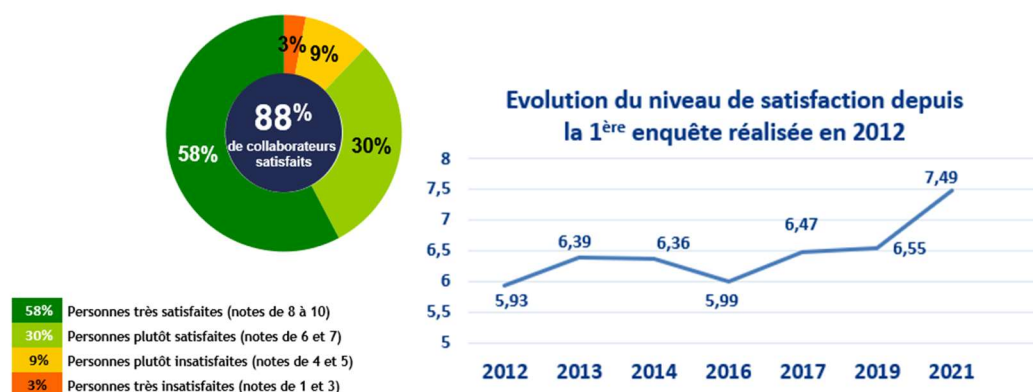
Le budget 2021 :

L'équipe en charge de la Relation Clients et Communication de la DSI est composée de 7 salariés, d'une alternante et d'un manager soit un budget d'environ 1 500 jours homme internes, un budget de prestations de 280 000 € TTC et un budget de communication (appel à la communication interne MAIF et au studio MAIF) de 30 000 € TTC pour l'année.

Les résultats 2021 :

Toutes ces actions de communication ont fortement contribué à améliorer la perception de la DSI par les métiers et l'engagement des collaborateurs, comme le montrent les indicateurs suivants :

L'enquête de satisfaction des utilisateurs réalisée du 14 octobre au 2 novembre dernier montre une très nette amélioration de la satisfaction en 2021 avec un score de 7.49/10 :



Les métiers font aussi connaître leur satisfaction au travers de verbatims sur la manière dont nous facilitons aujourd'hui les interactions entre eux et nous (cf. annexe : « les verbatims métiers »).

Côté DSI, l'Employee Net Promoter Score (E-NPS) avec un score de 40 en cette fin d'année montre la satisfaction à travailler à la DSI ! (Note issue du dispositif d'écoute des salariés mené par les RH).

Le « DSI résilient »

Concernant le **DSI Résilient**, 2021 a été l'année de l'achèvement d'une grande transformation SI.

Comme présenté en introduction du dossier, au lancement du plan stratégique, en 2015, nous étions dans un **contexte métier de profonde transformation** et un **contexte SI de forte instabilité opérationnelle** : 35% de satisfaction des utilisateurs du SI en 2016, un stock de plus 5000 incidents encore en 2019 ; et nous étions également face à des **murs technologiques** à franchir (obsolescence de composants, failles de sécurité, arrivée de Windows 10 ou encore forte dépendance à certains logiciels).

Dans ce contexte, la DSI a su relever le **challenge de rénover et de sécuriser son SI** tout en conservant la confiance des métiers et en continuant à répondre à leurs exigences de transformation accélérée.

Pour être au rendez-vous de ce challenge, nous avons lancé **un projet nommé 4.21 (4 ans pour rénover d'ici 2021)**, projet structurant, pluriannuel, qui a mobilisé plus de 600 contributeurs métiers et SI au fil du temps et qui s'achèvera avec succès fin décembre de cette année.

A noter qu'en 2020, les challenges associés à la pandémie (télétravail, équipement en portables de 5000 salariés, accès VPN et Citrix,...) ont ajouté un nouveau lot de contraintes qui a été embarqué par 4.21 en plus de sa feuille de route initiale.

Le succès de 4.21 a reposé sur les principes-clé suivants :

Une gouvernance au plus près des métiers reposant sur des arbitrages budgétaires annuels réalisés en commun et ayant permis de sanctuariser les enveloppes de 4.21, l'implication des métiers aux côtés de la DSI dans le Board de 4.21, une transparence totale sur les risques et les difficultés du projet tout au long de sa vie et notamment dans les périodes de crise, et un reporting en COMEX deux fois par an. Tout ce dispositif a permis de créer non seulement une grande confiance entre les acteurs, mais aussi une solidarité lorsqu'il a fallu faire le choix difficile pour les métiers (déploiement au pas de charge des ordinateurs portables pendant le premier confinement,...).

Un enrichissement systématique des projets technologiques avec une "valeur métier", afin d'éviter la double peine d'une migration sans valeur ajoutée et d'une période longue sans apport métier (effet tunnel). Ainsi, le passage à Windows 10 s'est accompagné d'un multi-fenêtrage dans les outils métiers (attendu depuis longtemps), la refonte de l'éditique a permis un grand nettoyage des modèles de courriers, et le remplacement de la vue d'accueil historique a permis de l'enrichir d'une vision 360° du client.

Un travail d'explication des enjeux technologiques de 4.21 pour l'entreprise afin de toujours renforcer la justification de l'effort consenti par l'entreprise : enjeux de sécurité liés au décommissionnement de technologies obsolètes, enjeux de continuité de service liés aux montées de version (Windows 10),

enjeux d'ouverture vers des partenaires et de flexibilité d'usage liés au passage en client léger (très apprécié lors du confinement !), ...

Le bilan ?

Un virage technologique réussi : nous avons réussi à prendre un virage technologique en éliminant certaines technologies obsolètes et présentant des risques de sécurité, comme Windows 7, un ancien bureau électronique en client lourd et des applications en Delphi.

Ce virage permet aussi de **préparer l'avenir** avec l'introduction des nouvelles normes de développement et d'hébergement (micro-services, API, cloud interne (Openshift) et cloud public...) tant pour les nouveaux développements que pour la modernisation du legacy.

Des métiers équipés pour affronter les bouleversements actuels, tant liés au travail à distance qu'aux risques de sécurité : nous avons équipé tous les métiers d'un poste de travail portable, robuste et fiable, sécurisé par double authentification.

Enfin, cerise sur le gâteau, les 5 applications rénovées ou construites dans le cadre de 4.21 ont été classées en tête de la liste des **applications les plus appréciées** dans la dernière enquête de satisfaction des utilisateurs (novembre 2021) !

Budget :

Le projet 4.21 a représenté un budget de 100 millions d'euros sur 4 ans.

Projet 2022

Ce cycle de transformation se termine et nous entrons maintenant dans une logique d'évolution permanente : chaque squad de chaque tribu est désormais autonome sur son patrimoine et peut prendre en charge les petites évolutions de ses produits comme les grands projets.

En 2022, nos nouveaux défis sont liés d'une part à ceux des métiers (ouverture vers l'éco-système assurantiel, omnicanalité de la relation client, excellence du conseil client en assurance), d'autre part à l'ancrage des nouvelles pratiques et à la montée en compétence sur les nouvelles technologies.

Nos grandes priorités sont en conséquence l'ouverture sécurisée de notre SI, le renforcement de l'APIsation et de la sécurité, notre capacité à outiller des parcours UX (c'est à dire avec une excellente expérience utilisateur), ainsi que la performance et la résilience des infrastructures avec l'industrialisation de nos solutions de cloud hybrides.

En parallèle, nous avons à relever le défi de l'internalisation de compétences pour faire de MAIF une « TECH Compagny » la plus robuste et résiliente possible.

Enfin, dans le cadre de notre futur plan stratégique, la DSI va s'inscrire pleinement dans **les objectifs RSE** de la Mission MAIF, avec des chantiers liés à l'égalité des chances, la contribution aux biens communs (Open source, open data), et la réduction de l'empreinte énergétique et environnementale (durée de vie des matériels, conception éco-responsable des applications,...).

En conclusion, si 2020 a été l'année de tous les DSI avec l'organisation du travail à distance, 2021 est bien **une année de résultats exceptionnels pour le DGA-SI de la MAIF**. « Faire que la MAIF soit fière de son SI » n'est plus aujourd'hui un défi lointain... Il est le mantra quotidien des plus de 600 collaborateurs de la DSI apportant chacun sa connaissance, son expertise, ses appétences,... Au-delà, chaque collaborateur de la DSI devient aussi un acteur facilitateur, un ambassadeur, portant une attention sincère aux autres, ouvert à ses collègues de la DSI comme à ses collègues du métier utilisateurs du SI, un business partner au quotidien. Nous avons relevé de nombreux défis et sommes prêts à relever ceux qui arrivent déjà, ceci toujours dans un contexte d'hyper concurrence et de rupture.

Annexes

« Un monde résolument humain et éthique »

« POUR UN MONDE NUMÉRIQUE RÉSOLUMENT HUMAIN ET ÉTHIQUE »

LE NUMÉRIQUE OCCUPE UNE PLACE TOUJOURS PLUS IMPORTANTE DANS NOTRE SOCIÉTÉ, NOTRE ÉCONOMIE ET NOS VIES. NOUS OEUVRONS À LA MAÎTISE POUR QUE NOS SOCIÉTAIRES, COMME NOS ÉQUIPES, BÉNÉFICIENT DES BIENFAITS DE SON DÉVELOPPEMENT.

Pour autant, fidèles à nos valeurs fondatrices, nous souhaitons résolument contribuer à faire du monde numérique un monde profondément humain et éthique. C'est la raison pour laquelle nous prenons des engagements concrets à travers cette charte en faveur de la protection des données personnelles et du respect de la vie privée, au profit du partage du savoir et des connaissances et pour mettre le numérique au service de l'Homme.

Fort de ces convictions, et dans le respect de la réglementation, nous choisissons donc de nous imposer des principes stricts et invitons tous ceux qui travaillent, avec ou pour nous, à faire preuve des mêmes exigences.

PROTÉGER LES DONNÉES PERSONNELLES

Respecter
Les données personnelles doivent leur rester ! Nous nous engageons à ne pas vendre vos données personnelles, qui que vous soyez : sociétaire, salarié, militant, utilisateur ou partenaire.

Être transparent
Chacun a le droit de savoir. Quand nous utilisons des données personnelles, nous sommes transparents sur leur provenance, leur contenu et les usages que nous en faisons.

Sécuriser
Chacun doit bénéficier d'un environnement juridique protecteur et sécurisant. Lorsque nous hébergeons vos données, nous accordons un soin particulier à leur localisation dans des centres de données, en France ou au sein de l'Union européenne.

Oublier
Dans une société de la mémoire, le droit à l'oubli devient un droit fondamental. Chacun peut nous demander à tout instant la suppression des données qui le concernent, dans le respect de nos obligations de conservation.

DÉVELOPPER LE PARTAGE DES SAVOIRS ET DES CONNAISSANCES

Transmettre
Comprendre est la première des libertés. Nous oeuvrons pour que tout individu comprenne et s'approprie les enjeux, les codes et les savoirs indispensables à son épanouissement et son émancipation dans la société numérique.

Soutenir
La coopération et le partage doivent façonner l'avenir numérique. Nous privilégions le recours aux technologies open source permettant une diffusion et un partage des connaissances, et facilitant la coopération avec nos partenaires.

Ouvrir
Le monde du numérique doit être un monde ouvert. Nous intégrons, chaque fois que c'est possible dans nos démarches d'innovation, des équipes pluridisciplinaires avec les compétences de nos partenaires - sociétaires, universités, écoles, associations, start-up...

Rechercher
Pour que le numérique contribue à un monde meilleur. Nous aidons la recherche scientifique quand elle permet de détecter, comprendre et prévenir les risques numériques auxquels les personnes sont confrontées.

PLACER LES TECHNOLOGIES NUMÉRIQUES AU SERVICE DE L'HOMME

Enrichir
Le progrès technique doit rester au service de l'Homme. Nous utilisons les technologies, en particulier l'intelligence artificielle, au service de l'Homme, afin d'enrichir aussi bien la qualité de la relation avec nos sociétaires que les métiers et savoir-faire de nos équipes.

Piloter
L'Homme doit toujours conserver la maîtrise de la technique. Nous garantissons que les technologies et les algorithmes que nous utilisons sont placés sous le contrôle de l'Homme.

Mettre en capacité
Pour que le numérique soit au service de la confiance. Nous promovons une nouvelle politique de la donnée visant à fournir aux individus la connaissance, le contrôle effectif et la maîtrise de l'usage des données qui les concernent, afin de développer leur pouvoir d'agir.

« Le découpage tribu, squad et équipage »

La Tribu

- / Regroupe **plusieurs squads** qui ont des sujets en adhérence.
- / Elle **facilite leur travail** et leur **coordination**, et veille à favoriser leur responsabilisation et leur efficacité.
- / Elle est également le **lieu de mutualisation** de ressources utiles à plusieurs **squads**, en faible quotité (Architecte, UX).
- / Au sein de plusieurs tribus peuvent exister des **collectifs de production** qui ne se sont pas structurés en **squad**. Cela reste des **Équipes**.

La Squad

- / **Unité de base du modèle produit.**
- / Petite **équipe multidisciplinaire d'au plus 10 personnes**, elle est pleinement **responsable** de son produit. Elle réalise le **delivery** de ce produit.
- / C'est pourquoi, elle a la capacité **d'arbitrer ses travaux** (construction, adaptation et correction) en fonction des retours utilisateurs.
- / Elle est **propriétaire** de son patrimoine.

```
graph TD
    subgraph Tribu1 [Tribu 1]
        S1[Squad]
        S2[Squad]
        S3[Squad]
        S4[Squad]
    end
    subgraph Tribu2 [Tribu 2]
        S5[Squad]
        S6[Squad]
        S7[Squad]
    end
    E1[Equipe]
    EP1[Equipage]
    EP2[Equipage]
    EP3[Equipage]
    EP4[Equipage]
    EP5[Equipage]
    EP6[Equipage]

    Tribu1 --- E1
    Tribu1 --- EP1
    Tribu2 --- EP2
    Tribu2 --- EP3
    Tribu2 --- EP4
    Tribu2 --- EP5
    Tribu2 --- EP6
```

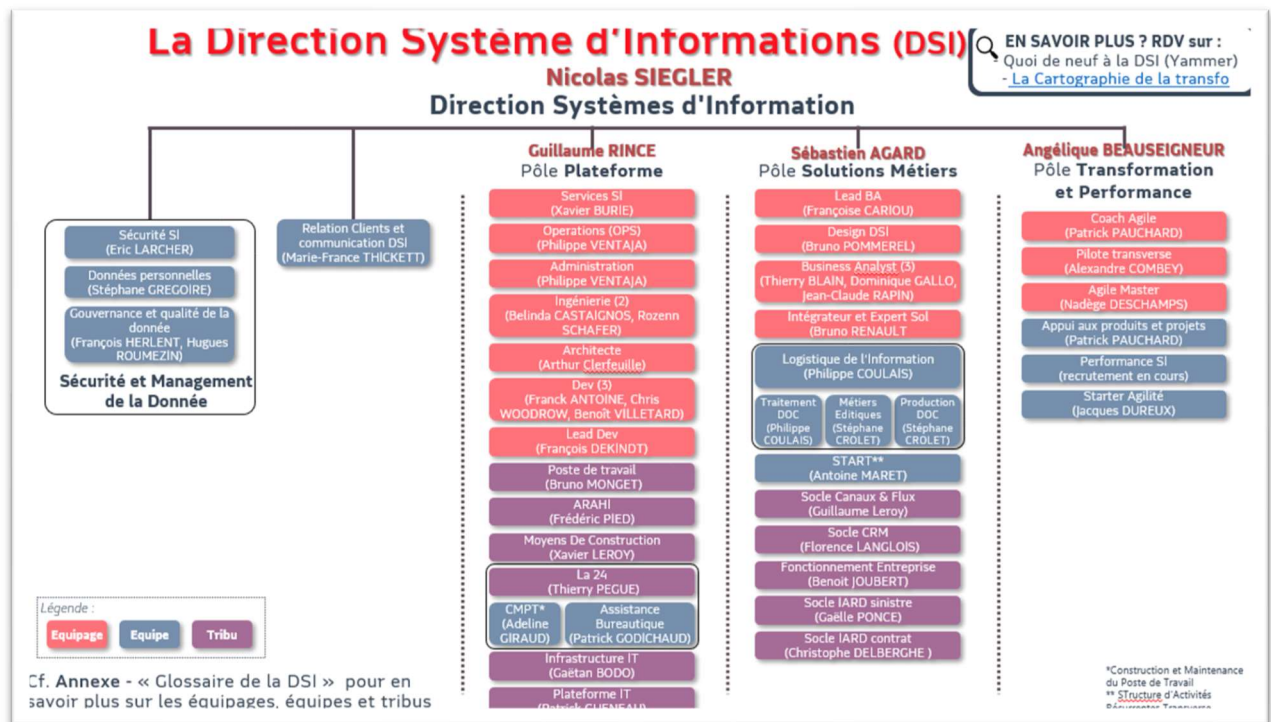
La Guilde

- / **Collectif transverse** dans l'entreprise construit autour d'un domaine Métier (*), d'un champ de pratiques ou d'intérêt(s) dont les membres **peuvent être répartis dans différents collectifs**.
- / Elle s'assure de la **cohérence des pratiques** et leur **partage** dans l'entreprise tout en favorisant le développement des savoirs et **savoirs-faire**.

L'équipage

- / **Collectif métier** dont les membres peuvent être **répartis dans différents projets, squads ou tribus**.
- / Le **lien hiérarchique** est posé au sein de cette entité qui assure le **suivi des parcours individuels** de ses membres et leur développement professionnel.
- / La taille maximum d'un équipage est d'une **trentaine de collaborateurs**.
- / Ainsi, l'équipage assure **l'employabilité** des collaborateurs en mettant en place les dispositifs permettant le développement de leurs compétences.

« Organigramme d'une DSI transformée »



« Une présence sur le réseau social interne de la MAIF » - quelques exemples

Nicolas Siegler vous donne RDV **le mardi 16 novembre à 10h30 au Lab Agilité** (B0014) pour 1h de débat et de questions/réponses.

Pour s'inscrire, c'est [ici](#) 🤖

Pour celles et ceux qui ne pourraient pas s'inscrire (10 personnes max), d'autres dates sont déjà prévues en 2022.

StandUp Stratégie

Échanges autour de la Stratégie
avec un membre du CODIR DSI

MARDI 16 NOVEMBRE
10h30 - 11h30
au Lab Agilité



Nicolas SIEGLER



Posted in QUOI DE NEUF A LA DSI ?



TEXEREAU Rosalie

Sep 15



[LE PETIT JOURNAL DE LA DSI]


Avez-vous vu l'édition du dernier Petit Journal de la DSI 📺 réalisé par **Nicolas SIEGLER** ?

L'édition et toutes les autres actualités de la DSI sont disponibles sur ➡ [Le Petit Journal de la DSI n°35 - septembre 2021](#) Foncez-y ! 😊

Durée de la vidéo : 5'21

Annexe : « les verbatims métiers »

Le contenu correspond-t-il à vos attentes ?

 **Oui à 100%**

Dites nous en plus

Je trouve le concept parfait et nous obtenons des réponses à nos questions, c'est ce qui est le plus important.

Oui tout à fait, nous balayons tous les sujets qui au final nous sont à toutes des sujets communs. Perso la Mélee me va très bien.

le format permet de relayer les questions et d'avoir des infos

Ces mêlées sont intéressantes pour les infos que vous nous donnez et pour une intervention plus rapide en cas de besoin.

Bon moyen pour aborder toutes les problématiques SI de façon simple sans avoir à chercher le bon interlocuteur. Permet d'être informé des évolutions à venir au fil de l'eau.

Cela donne un point d'entrée pour exposer nos problématiques. L'équipe fait son possible pour nous apporter des réponses.

Intéressant de pouvoir tester certains sujets en amont.

6 12/11/2021 Résultat enquête satisfaction mêlées siège - DSI 