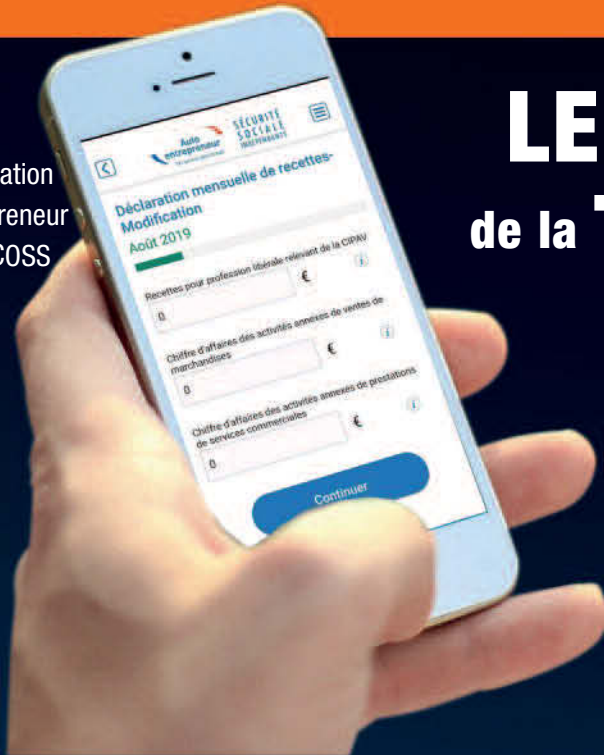


CYBERSECURITÉ : LES DÉFIS DE 2020 LA CYBER-ASSURANCE DÉCOLLE P.4

L'application
auto-entrepreneur
de l'ACOSS



LES 13 CHAMPIONS de la TRANSFORMATION NUMÉRIQUE P.57



ADP, Acooss (Urssaf), Beneteau,
CHU /Samu de Poitiers, Ambulances de Poitiers
Chargeurs/Amédée Paris, HBF, IN Groupe, Labeyrie,
Luxhub, Manutan, Sixense, Smeg



SOCIÉTÉS DE SERVICES : LES ESN, LEVIERS DE LA TRANSFORMATION NUMÉRIQUE DES ENTREPRISES P.42

CocoriCloud



Le retour du Cloud souverain ?

Les atouts des hébergeurs hexagonaux

P.22



Thésée Datacenter lance son campus,
Tier IV, efficient et 100% français
Livraison en mars 2021

La Fabrique Numérique au cœur de la transformation de l'ACOSS

Agence centrale des organismes de sécurité sociale, l'ACOSS centralise l'ensemble des cotisations collectées par les URSSAF pour les reverser aux organismes sociaux. Bien plus qu'un organisme collecteur, l'agence veut se transformer et devenir une véritable alliée des entreprises françaises.



Si il est un système critique pour le fonctionnement du modèle social de notre pays, c'est bien celui de l'ACOSS puisque ce sont 500 milliards d'euros de cotisations qui transitent chaque année sur ses serveurs afin d'être reversés aux caisses prestataires : assurance maladie, retraite, chômage,

prestations familiales, etc. Les systèmes d'information de l'agence et des URSSAF sont élaborés et opérés sur une DSI forte d'environ 1 000 collaborateurs en interne et autant de personnes en externe. Une DSI qui évolue afin d'accompagner la stratégie

de transformation engagée par l'agence comme l'explique **Jean-Baptiste Courouble**, DSI de l'ACOSS : « Le monde des employeurs se transforme et l'ACOSS doit s'adapter à ce monde au travers de relations plus digitalisées, de nouvelles manières d'échanger des données avec les entreprises, ou encore l'Open Data. Yann-Gaël Amghar,

> L'application auto-entrepreneur



directeur de l'ACOSS a impulsé un changement de posture vis-à-vis des entreprises, ne plus être vu comme uniquement un collecteur de cotisations, mais bien comme un acteur pouvant aider les employeurs. »

Une DSI de nouvelle génération pour porter la transformation de l'agence

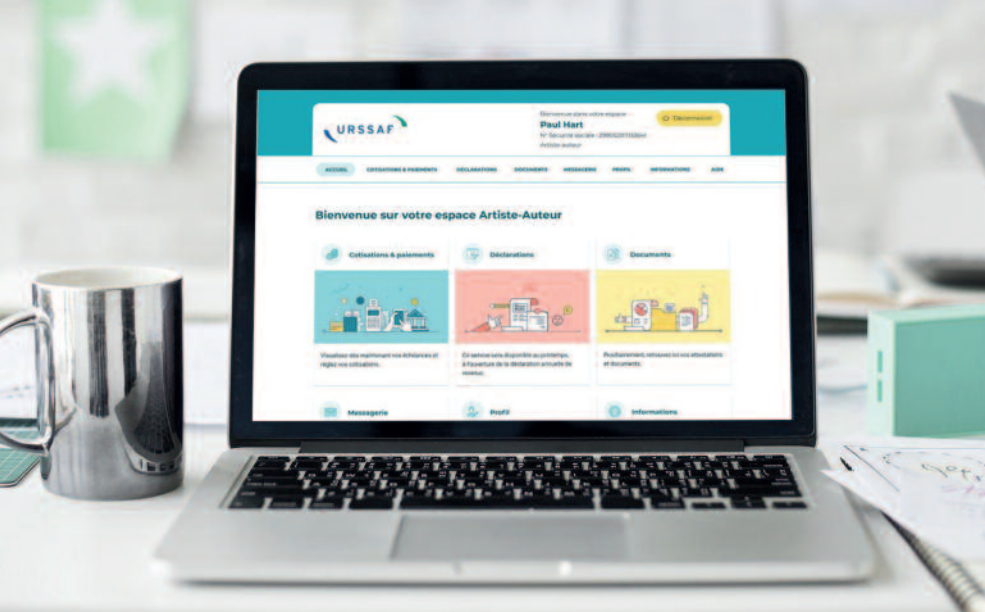
Afin de délivrer de nouveaux services innovants et littéralement changer le rythme des développements internes, le DSI a souhaité mettre en place une nouvelle façon de travailler : « Pour digitaliser nos relations avec nos "clients", les employeurs, et déployer cette nouvelle stratégie digitale, nous avons dû nous réinventer en interne, effacer le retard que nous avons pu prendre sur les outils collaboratifs et l'outillage, mais surtout modifier notre approche vis-à-vis de nos missions et notre façon de travailler au quotidien » détaille le DSI.

Plusieurs projets techniques et d'organisation ont été lancés afin de transformer l'ACOSS de l'intérieur. Un poste de CDO a été créé en 2018 et un projet de Hub Digital lancé en parallèle. Cette structure se compose de deux entités avec d'une part le Lab URSSAF qui catalyse les idées qui émergent dans les URSSAF. Cette structure permet de transformer ces idées innovantes en projet au moyen notamment de techniques d'intelligence collective. La Fabrique Numérique s'est ajoutée au Lab en 2019 en tant que seconde composante du Hub Digital. Pour construire cette usine à produire du code et des projets innovants, l'ACOSS a fait appel à Thales qui disposait déjà d'un tel dispositif depuis plusieurs

années comme l'explique Jean-Baptiste Courouble : « Nous avons visité la Digital Factory de Thales en 2018. Celle-ci correspondait en de nombreux points à ce que nous souhaitions faire et nous avons donc demandé à Thales de nous aider à construire notre propre Digital Factory en nous appuyant sur leur expérience et de la déployer très rapidement afin d'accueillir les premiers projets. »

Des locaux spécifiques ont été acquis pour mettre en place à la fois le Lab et la Fabrique Numérique. De nouvelles compétences ont été recrutées à l'extérieur mais des collaborateurs ACOSS ont été formés afin de rallier la fabrique. « Outre l'aspect opérationnel de la mise en place d'un tel dispositif, c'est aussi un changement de culture pour l'ACOSS et pour la DSI. Entrer dans une démarche d'agilité, c'est nommer des Product Owner, des nouveaux acteurs auprès des métiers et au sein de la DSI. Cette transformation doit se diffuser plus largement au sein de toutes les équipes projets. » La culture Agile de l'ACOSS était jusque-là portée par des initiatives personnelles. Elle est maintenant devenue un enjeu de la transformation de la DSI. La Fabrique Numérique a rapidement démarré ses activités en tant que cellule indépendante, mais très rapidement Jean-Baptiste Courouble a souhaité impliquer bien plus largement sa DSI dans le dispositif : « Mon objectif était d'éviter de créer une DSI à deux vitesses. Les projets engendrés par la stratégie digitale de l'ACOSS sont incubés au sein de notre Fabrique Numérique, mais ont ensuite pour vocation de repartir vers les équipes de la DSI. »

La Fabrique Numérique fournit à la fois un socle technique pour mener à bien les développements, mais tous les développeurs de la DSI sont susceptibles d'être intégrés aux équipes projets. Actuellement la Fabrique Numérique est constituée d'un noyau dur de 20 personnes. Parmi les objectifs fixés à cette Fabrique Numérique figure bien évidemment la capacité de livrer plus vite les nouvelles applications, mais aussi mieux maîtriser les parcours utilisateurs en intégrant des compétences en UX



ACOSS: Agence
Centrale des Organismes
de Sécurité Sociale



- **Etablissement public** à caractère administratif (EPA) créé en 1967
- Collecte et répartit environ **516 milliards** d'euros en 2018
- Pour **35 organismes** externes (dont 22 URSSAF)
- **8 centres** nationaux spécialisés
- **13 455** collaborateurs (chiffre 2016)
- **9,7 millions** de comptes cotisants gérés (chiffre 2016)

Si la Fabrique Numérique est encore en phase de montée en puissance et d'industrialisation de ses processus, son backlog est déjà bien rempli. Après les applications mobiles pour les auto-entrepreneurs puis l'application Web pour les VRP mise en ligne en 2019 viendra cette année l'application pour les médecins, les marins pêcheurs, puis la mise en production d'un premier lot d'API à destination de partenaires. Une dizaine de startup vont consommer les API dédiées au CESU (Chèque emploi service universel) afin de proposer des services en ligne d'employés à domicile. La transformation digitale de l'ACOSS est maintenant en action. ■

Design. « Dans le Lab URSSAF, nous accueillons des experts comptables, des chefs d'entreprise, des particuliers employeurs avec qui nous travaillons sur les parcours cotisants avec des méthodes d'UX Design. A partir de cette expression, nous passons ensuite dans une logique de projet agile, éventuellement en poussant vers DevOps lorsque cela est possible. C'est un vrai projet de rupture pour la DSI. »

Une démarche résolument "Cloud Ready" pour les nouvelles applications

Outre cette marche vers l'agilité, l'objectif de l'ACOSS est aussi d'aller vers une approche de type "Cloud Ready". Les nouvelles applications doivent pouvoir être indifféremment déployées sur le Cloud interne de l'ACOSS ou sur un Cloud public quelconque afin de pouvoir opter pour la meilleure plateforme d'exploitation projet par projet. Parmi les recettes retenues par l'ACOSS, une forte capitalisation sur les solutions Open Source, une stratégie adoptée depuis de nombreuses années par l'agence. Afin de gagner du temps, les premières applications digitales de l'ACOSS ont été déployées chez un fournisseur de Cloud public majeur, mais le DSI veut garder toute latitude dans ses choix pour l'avenir, notamment dans l'attente des décisions de l'Etat vis-à-vis des opérateurs de Cloud de confiance. Alors que l'ACOSS a une forte culture en termes de production informatique, cette

marche vers le Cloud et DevOps constitue un défi pour les équipes de la DSI : « Dès les prémices de notre stratégie d'aller vers DevOps, j'ai souhaité intégrer le responsable de la production à notre réflexion. Il est aujourd'hui moteur afin de faire monter les exploitants dans les équipes Build. Le DevOps ne doit pas être réservé qu'à une certaine catégorie de personnes. Il y aura encore beaucoup de tâches d'exploitation classiques dans les datacenters de l'ACOSS, mais nous devons diffuser les outils, les méthodologies DevOps sur l'ensemble de la DSI. »



ERIC BANZET, directeur commercial chez Thales

« **Embarquer un maximum de collaborateurs de la DSI est un point clé pour le succès d'une Digital Factory.** »

« La Digital Factory de Thales a été lancée en 2017 et c'est forts de notre expérience que nous avons conseillé l'ACOSS dans la mise en place de sa propre structure. Il ne s'agissait pas de faire un simple copier/coller de nos "recettes" car chaque entreprise a ses spécificités. L'ACOSS voulait ainsi conserver deux structures, le Lab et la Fabrique Numérique au sein de son hub d'innovation. Nous avons défini avec le CDO et la DSI les domaines de couverture et les règles de gouvernance de ces deux structures. Collaborer étroitement avec les membres clés de la DSI est capital pour embarquer un maximum de collaborateurs. Nous avons travaillé à la présentation du

concept à ces responsables, puis à concevoir la structure et valider ses règles de fonctionnement. L'axe méthodologique et les pratiques agiles ne doivent pas être le point

THALES

focal d'un tel projet. Il faut bien évidemment accompagner les collaborateurs vers l'agile, mais l'un des enjeux majeurs est la mise en place d'une structure capable de délivrer très rapidement les premiers projets. Il est important d'obtenir des quick-wins à montrer, de capitaliser sur les premiers succès et monter en puissance en parallèle sur l'industrialisation des activités. » ■