

L'INFORMATICIEN

Étude

Le mainframe pour l'IA et l'hybride

Innovation

La pratique des *acquire* fait florès

DOSSIER

Vers l'expérience totale

DevOps

Java 23

Logiciel

DBOS, l'alternative à Kubernetes

Retex

PRO BTP maîtrise l'obsolescence de ses systèmes

L 14614 - 230 - F: 8,50 € - RD



Gestion de l'obsolescence

PRO BTP veut maîtriser l'obsolescence technique pour se moderniser

Sabrina Drouet, Responsable Stratégie IT de PRO BTP précise à *L'Informaticien* que la gouvernance et les astuces retenues pour réduire la dette technique du S.I. sont un prélude indispensable à sa rénovation autour d'un nouvel outillage méthodologique et technique.

Quels sont les grands métiers de PRO BTP ?

Sabrina Drouet : PRO BTP est un groupe de protection sociale dont les métiers sont en lien avec le commercial, la gestion de dossiers, la comptabilité, la finance, et les RH. À la DSI, nos trois métiers principaux sont le développement, la gestion de projets et l'administration des infrastructures.

Votre groupe couvre plusieurs millions de professionnels du BTP. Quel est l'effectif total ?

Nous comptons 3 millions de particuliers couverts et 300 000 entreprises clientes. PRO BTP est le huitième assureur français avec une particularité importante : il s'agit d'une association loi 1901 dont l'ensemble des bénéfices est reversé dans des actions sociales pour les adhérents. Nous sommes 5 500 collaborateurs répartis sur l'ensemble de la France, dont 10 % environ, entre 500 et 550 personnes travaillent à la DSI. Comme toutes les grosses structures, nous disposons d'un parc informatique conséquent, composé de 112 applications maison, 319 progiciels et 208 composants techniques identifiés. L'expansion des matériels et logiciels se poursuit. C'est ce qui nous a amenés à chercher à limiter la dette technique.

Quand et comment ce projet a-t-il démarré ?

L'analyse de l'obsolescence a commencé en 2022. C'est un défi majeur pour l'informatique nécessitant de mener des actions concrètes et surtout de faire comprendre l'importance du projet à la Direction Générale. Cela reste un défi en 2024, mais moins. Grâce au programme de gestion de l'obsolescence que nous avons mis en place, nous avons résorbé, dès 2023, 50 % de la dette technique. Nous avons pour objectif de terminer ce programme en 2025 pour ensuite passer sur une gestion courante du run.

Justement, quels sont les objectifs d'un tel programme ?

Il s'agit de gagner en performances, en sécurité et en qualité de services. L'enjeu qui a scellé le démarrage de ce programme était de mesurer l'obsolescence. Nous avons appliqué une méthode dans ce but. Le second point était d'obtenir le budget nécessaire pour réduire cette dette



technique. Un premier volet s'est concrétisé par des montées de versions, un autre par des remplacements de logiciels et des rénovations de briques applicatives.

La première étape a-t-elle consisté à faire un inventaire du parc ?

Recenser ses actifs numériques forme effectivement la première étape. Pour y parvenir, nous nous sommes appuyés sur deux outils : un outil de cartographie maison et la CMDB qui a permis de recenser l'ensemble des matériels et logiciels.

Comment avez-vous évalué précisément la dette technique ?

Nous sommes allés voir chaque responsable applicatif pour récupérer un ensemble d'indicateurs afin de définir chaque application et l'ensemble des critères en lien avec cette application.

Cela exige un fort soutien financier et des moyens humains ?

Ces indicateurs nous ont permis d'évaluer la dette technique. Nous avons pu définir les actifs obsolètes. Puis, nous avons présenté un rapport à notre direction générale et au comité des fonctions clés qui ont budgétisé un programme pour piloter la réduction de la dette, programme qui a vu le jour en 2023.

Quel aspect du programme vous a semblé essentiel ?

De manière surprenante, dans une analyse d'actifs, la partie la plus importante est la partie humaine. Il a fallu mobiliser l'ensemble des intervenants de la DSI, l'ensemble des responsables applicatifs pour adhérer à cette démarche. Il a fallu également sensibiliser et mobiliser notre direction générale pour bien comprendre l'importance du sujet pour la DSI. Une métaphore a permis de souligner la nécessité de rénover notre patrimoine informatique.



Quelle a été la principale difficulté rencontrée ?

Elle a été de convaincre et d'embarquer les équipes, de les mobiliser pour passer du temps à nous aider à cerner, puis à réduire l'indice d'obsolescence. On cherche à améliorer l'engagement de service en termes de disponibilité, de maintenance, et d'évolutivité de nos solutions. Ce programme nous a permis d'atteindre cet objectif.

Les aspects économiques du programme sont-ils conséquents ?

C'est un programme important de plusieurs milliers de jours-hommes et de plusieurs millions d'euros dans le cas de nos renouvellements. Le programme de traitement de l'obsolescence engagé en 2023 représente 5 000 jours/hommes ; il a mobilisé 8 % du budget d'évolution de la DSI. Un effort considérable a été fait par les équipes, avec la nomination d'un directeur de programme de gestion de l'obsolescence, épaulé par des chefs de projets.

Qu'a permis cette gouvernance spécifique ?

Elle a permis de mener une trentaine de projets de front. Grâce à un reporting de suivi des actions, nous avons pu rendre compte des avancées du programme à la direction générale. A la fin de l'année 2023, 17 projets de modernisation ont été terminés, 11 autres ont été suspendus faute de budget, avec l'acceptation par les métiers du risque associé, et 17 projets sont poursuivis en 2024. Lorsqu'on demande du budget, il importe de répondre précisément à nos engagements en tant que DSI.

Après près de deux ans de conduite de projets, quel est votre premier bilan ?

Le premier bilan est que nous avons réussi à réduire et à maîtriser, de manière conséquente, la dette technique, malgré l'augmentation du nombre d'actifs numériques. Nous parvenons à une maîtrise du taux d'obsolescence, dont la moyenne du marché oscille entre 10 % et 20 %. La principale satisfaction consiste à pouvoir arrêter ce programme pour partir sur l'exploitation courante.

Quels sont les principaux enseignements que vous reprenez ?

L'humain, l'humain, l'humain. Une DSI ne peut pas fonctionner sans les personnes qui la constituent. Une intelligence collective doit naître, où chaque sachant apporte et partage la connaissance de sa brique applicative, ou de son logiciel.

Comment avez-vous géré le changement du côté des utilisateurs métiers ?

Nous avons sensibilisé aussi les métiers face à l'importance de cette dette. Il a fallu aussi les responsabiliser, l'idée étant d'avoir une responsabilité partagée entre les métiers et l'IT pour la gestion

de l'obsolescence. Dans le cadre des grands programmes de rénovation en cours chez PRO BTP, il nous fallait décommissionner toutes les briques devenues obsolètes.

D'autres bénéfices constatés, au niveau de l'interopérabilité des applications ?

Très nettement, notre programme a permis d'offrir un support plus simple et de simplifier toute l'équation IT. Nous pouvons mieux communiquer entre nous, à la DSI, ainsi qu'avec les clients et également avec la direction générale.

Des avancées technologiques, comme l'IA ou l'automatisation, deviennent-elles possibles ?

Notre programme majeur Stella prévoit la rénovation des briques métiers. Il vise à moderniser la gestion de la santé et de la prévoyance ainsi que la gestion de la relation client autour d'outillages techniques et méthodologiques adaptés : approche agile, chaîne de déploiement et d'intégration continue notamment. À horizon 5 à 10 ans, nous aurons renouvelé 70 % de notre système d'information.

L'approche cloud hybride est-elle envisagée ?

Aujourd'hui, nous travaillons sur certains clouds publics. Mais, en tant qu'assureur et au vu des exigences de sécurité et de conformité fixées, nous privilégions notre cloud privé et ses ressources sur site. Suite à la mise en place du RGPD, nous portons une attention particulière aux données privées de nos adhérents.

Qu'en est-il des objets connectés ?

Dans le monde de l'assurance, ils sont encore peu présents. Nous couvrons la santé et la prévoyance, donc la maladie, l'invalidité et le décès, des sujets auxquels l'IoT ne se prête pas forcément bien. En revanche, notre branche médico-sociale gère des établissements de santé et des EHPAD où l'IoT a toute sa place.

**Propos recueillis
par Olivier Bouzereau**