



# ÉTUDE DE CAS

## Piloter la démarche sécurité d'un géant de la protection sociale

### AG2R La Mondiale

Premier groupe français de protection sociale, AG2R La Mondiale affiche une forte croissance de son activité sur un secteur au développement économique mouvant.

Cette performance est le fruit du rapprochement d'AG2R et de la Mondiale et d'une diversité d'activités. Une performance qui a aussi certainement joué dans la décision de rapprochement de Reunica en mars 2013 après avoir soigneusement étudié les dossiers de candidature pendant six mois. Le nouveau groupe constituera 25% sur le marché de la retraite complémentaire en France.

En attendant, AG2R La Mondiale héberge déjà des données personnelles, voire patrimoniales, voire de santé, d'une entreprise française sur quatre et de neuf millions de particuliers. Et l'assureur reste sous les feux de l'actualité avec les débats sur l'assurance vie ou la retraite complémentaire.

### Les enjeux de sécurité

Dans ce contexte, la sécurité est un actif différenciant qui permet de maintenir, voire de développer la confiance entre l'assureur et son client. Et c'est un facteur clé de succès à l'heure du multicanal et d'une concurrence accrue.

Les défis technologiques sont pourtant nombreux : complexité du SI qu'il a fallu mutualiser, optimiser et simplifier suite à la fusion d'AG2R et de La Mondiale ; projet pharaonique de l'Usine Retraite, l'application informatique utilisée par tous les groupes paritaires français ; sans oublier l'ouverture au web ou la mobilité.

C'est pourquoi, au sein de la Direction des Risques Opérationnels, le Département Sécurité se doit d'accompagner les métiers dans toutes ces évolutions tout en protégeant le patrimoine informationnel du Groupe. Pour ce faire, il est en charge de la gouvernance et de la définition

### EN BREF

#### Activité

- 1er groupe français de protection sociale : prévoyance, santé, épargne, retraite, action sociale.
- 9 millions d'assurés et ayants droit.
- 1 entreprise sur 4 adhérente en France
- 7663 collaborateurs
- 16,6 Mds d'€ d'encaissement en 2012.

#### Défis

- Mesurer l'avancement de la démarche sécurité.
- Evaluer et améliorer le niveau de sécurité.
- Maîtriser un périmètre de 10.000 postes et serveurs.
- Faciliter et promouvoir l'innovation.

“ Sans tableau de bord, il n'y a pas de démarche sécurité! ”

Jean-François Louâpre  
Responsable Sécurité, Groupe AG2R LA MONDIALE.

du référentiel de sécurité que la DSI doit mettre en œuvre. Il est aussi responsable du contrôle de l'application de ce référentiel.

## La solution Advens

Après avoir commencé à produire ses propres tableaux de bord sans outillage, la DSI et le Département Sécurité se sont vite aperçus des limites de l'exercice. A partir de là, le choix était soit de s'outiller en interne, soit de s'adresser à un spécialiste qui avait déjà de l'expérience. Décision est prise d'opter pour la deuxième solution qui présente l'avantage d'une neutralité (tiers de confiance) de la démarche par rapport à la maîtrise d'ouvrage et à la maîtrise d'œuvre.

Advens est retenu pour mettre en place les tableaux de bord de sécurité en mode « Security-as-a-Service ». « Ils nous sont apparus comme pragmatiques et capables de s'adapter à nos besoins tout en s'appuyant sur une solution industrialisée. Nous ne voulions pas d'un produit au catalogue, mais recherchions une démarche participative » explique Jean-François Louâpre.

La solution mise en œuvre consiste à opérer le processus de pilotage de la sécurité de bout en bout : collecte des informations du SI de manière déclarative ou automatisée – notamment grâce à la mise en place d'une « appliance » de collecte sans agent – analyses des résultats, production mensuelle des tableaux de bord, préconisations d'améliorations et comités de suivi mensuel.

Le projet démarre sur un premier pilote et couvre les directives anti-virales et anti-intrusion sur un périmètre limité. Une phase qui a permis de mettre au point les indicateurs et surtout d'en évaluer la pertinence. Le service a ensuite été déployé sur l'ensemble des actifs : les 10.000 postes et serveurs du Groupe.

Aujourd'hui, le tableau de bord est organisé en plusieurs sections pour fournir une information différenciée suivant les destinataires du document :

- Synthèse stratégique (présentant l'évolution globale de la démarche de contrôle et les avancées du plan d'amélioration), outil de pilotage du comité de pilotage stratégique de la sécurité des SI,
- Synthèse Sécurité (vue synthétique par thématique et une synthèse du plan d'actions d'amélioration), à destination du management de la DSI et du Département Sécurité,
- Synthèse opérationnelle (vue synthétique par périmètre technique et par typologie de risques),
- Plan d'action détaillé.

## Les résultats

La démarche sécurité fait désormais l'objet d'un véritable pilotage, ce qui est l'objectif premier du RSSI. Le service fournit également le juste niveau d'information pour les membres du Comité Exécutif qui sont impliqués dans la gouvernance de la démarche de sécurité des SI et « qui ont besoin d'être rassurés sur un tel enjeu qu'est la sécurité ». Quant à la DSI, à laquelle la plus grosse partie du rapport est destinée puisque qu'il couvre le détail des indicateurs opérationnels, elle est aujourd'hui en capacité de valoriser son aptitude à mettre en place les actions (amélioration des indicateurs d'un mois sur l'autre). Du coup, il y a une forte appropriation de la démarche par tous les acteurs de la sécurité de l'information.

Non seulement les objectifs de mesure sont atteints, mais la question de l'efficacité est adressée : AG2R La Mondiale peut évaluer et améliorer sa capacité à réduire la probabilité de survenance d'un incident. « Le contrôle automatisé nous permet de détecter tout un tas de non conformités et d'évènements qui nous permettent vraiment de rentrer dans une amélioration continue ».

Cette approche à la fois pragmatique et itérative permet en outre de faire évoluer les directives de sécurité et de gagner en agilité, voire d'adapter les indicateurs en fonction des résultats ou des nouvelles menaces. « Points d'orgues du processus, nos comités mensuels sont riches en échanges et reflètent une vraie démarche collaborative qui crée de la valeur ajoutée » conclut Jean-François Louâpre.

Droits photographiques : Crédit Groupe AG2R La Mondiale

## Solutions

- Pilotage de la sécurité via des tableaux de bord.
- Collecte des informations de manière automatisée ou déclarative suivant les règles de sécurité.
- Analyse et production mensuelle des tableaux de bord.
- Pilotage des plans de remédiations lors des comités de pilotage mensuels
- Mode Security-as-a-Service : le processus est opéré de bout en bout par Advens.

## Résultats / Bénéfices

- La démarche sécurité est pilotée de bout en bout : du taux de déploiement des directives et des contrôles, à l'évaluation de la conformité et à la mise en place des plans d'amélioration.
- La DSI comme le RSSI sont en capacité de maîtriser et d'améliorer en continu le niveau global de sécurité.
- Vecteurs de communication, les tableaux de bord constituent également un vrai socle d'échanges et de travail collaboratif.

“ Faciliter l'innovation nécessite de passer d'un sentiment de peur irraisonné à la gestion maîtrisée des risques. ”

J.F. Louâpre

“ Nous recherchions de la visibilité, nous avons gagné en plus de l'actionnabilité. ”

J.F. Louâpre

### PARIS

4, Square Edouard VII  
75009 Paris  
Tel : +33 (0)1 84 16 30 25

### LILLE

32, rue Faidherbe  
59800 Lille  
Tel : +33 (0)3 20 68 41 81

site internet : [www.advens.fr](http://www.advens.fr)  
email : [contact@advens.fr](mailto:contact@advens.fr)  
twitter : @advens  
Rejoignez-nous sur LinkedIn