

Partenaire de Beneva pour concrétiser son plan audacieux de devenir une organisation numérique, propulsée par l'agilité organisationnelle

Dans notre environnement dynamique et hyperconnecté d'aujourd'hui, Beneva poursuit un plan ambitieux et audacieux d'asseoir sa notoriété à titre de leader du numérique. À cette fin, Beneva a identifié l'agilité organisationnelle comme un levier stratégique clé pour faire le pont de manière efficace et flexible entre la stratégie et l'exécution. Le groupe a placé sa confiance en CGI pour l'aider à orchestrer cette transition dans le cadre d'un programme de transformation agile rigoureux échelonné sur trois ans.

La tendance de consolidation du secteur de l'assurance se maintient. Les fusions et acquisitions se poursuivent sur la lancée de l'année dernière et [ont augmenté de 23 % au cours du premier semestre de 2022](#). La transformation numérique, les nouvelles formes de risques, les demandes incessantes pour des services aux consommateurs et des produits modernes redéfinissent le secteur de l'assurance et obligent les entreprises à répondre aux réalités d'aujourd'hui avec de nouveaux modèles opérationnels et d'affaires. En effet, la vitesse, la flexibilité et l'agilité requises pour mettre sur le marché des produits plus rapidement que la concurrence sont devenues des marqueurs clés de succès pour les assureurs.

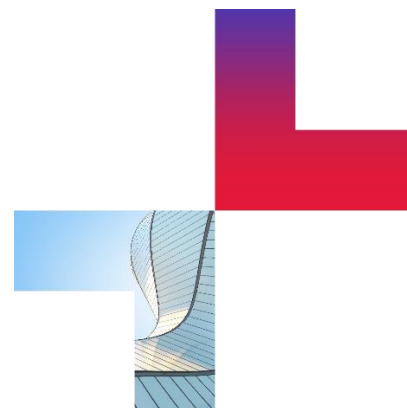
Contexte : l'agilité organisationnelle comme levier stratégique clé

Née du regroupement de La Capitale et de SSQ Assurance, Beneva est la plus grande mutuelle d'assurance au Canada avec plus de 3,5 millions de membres et de clients.

L'objectif de Beneva est simple : offrir la meilleure expérience client numérique, tout en étant reconnu en tant qu'employeur de choix pour sa culture dynamique d'innovation. Pour mener à bien ses ambitions, le comité de direction de Beneva sait que l'agilité organisationnelle est indispensable.

Toutefois, l'adoption de l'agilité organisationnelle peut causer des perturbations et des risques si celle-ci n'est pas réalisée soigneusement. Pour atténuer ces risques, Beneva a déployé une stratégie de transformation agile alignée à son contexte organisationnel, en apportant des changements à l'aide d'une approche itérative et progressive et en maximisant les connaissances recueillies au fur et à mesure. Il s'agit d'une tâche complexe, spécialement lorsque vient le temps de mettre en place simultanément un modèle de livraison et de gouvernance agile, et ce, pour l'ensemble des fonctions d'affaires. Le défi est d'autant plus colossal quand la transformation doit se faire en même temps que la réalisation d'une fusion d'envergure, la création d'une nouvelle culture d'entreprise et le maintien de l'excellence opérationnelle dans un environnement perturbé par la pandémie.

Beneva a donc choisi CGI, un partenaire de longue date tant pour la SSQ que pour La Capitale, pour être son partenaire stratégique afin d'assurer une transformation rigoureuse et bien structurée vers l'agilité organisationnelle. Connecter la stratégie à l'exécution de façon fluide et flexible, en tirant profit du plein potentiel de leurs employés, positionnera inévitablement Beneva comme un acteur clé au Canada au sein de ce secteur d'activité en constante évolution. L'expérience éprouvée de CGI dans le domaine de l'assurance, des acquisitions et fusions, des transformations organisationnelles agiles et du cadre de gestion SAFe (Scaled Agile Framework) l'a démarquée comme un partenaire idéal pour accompagner Beneva dans son plan ambitieux.



beneva

« Devenir plus agile est notre seul moyen de réussir. Nous devons continuellement prioriser nos investissements et nous assurer d'allouer nos précieuses ressources aux bonnes initiatives. Nous devons également cadencer et synchroniser nos équipes, chacune d'entre elles faisant partie de l'équation. »

Catherine Desgagnés-Belzil
Vice-présidente exécutive et leader, Performance d'affaires et technologies de l'information - Beneva

La solution : orchestrer le changement à l'aide d'un programme de transformation agile rigoureux

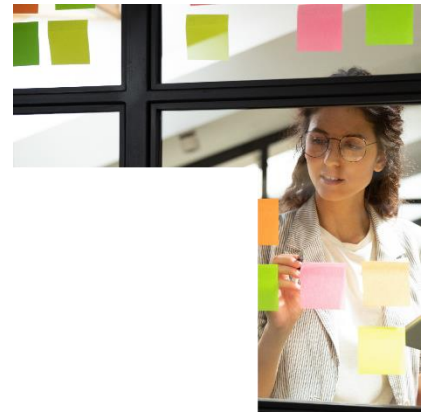
Ensemble, nos conseillers stratégiques et l'équipe de direction de Beneva ont mis au point un programme de transformation agile nommé *Symphony* pour orchestrer la transformation agile de Beneva, qui rassemble des leaders clés de l'organisation : le centre d'excellence agile, la planification stratégique, le bureau de projets, l'architecture d'entreprise et de solutions, les ressources humaines et le développement organisationnel. Toutes les fonctions clés de l'organisation prennent part à *Symphony*.

Ce programme a été conçu dans l'optique d'une approche en trois phases, étalée sur trois ans : stabilisation, accélération et optimisation. Ces trois phases permettent la mise en œuvre d'une gouvernance agile de portefeuille comme pivot clé entre la planification stratégique de l'entreprise et les équipes de livraison. De plus, le programme se consacre à organiser les équipes en flux de livraison stables et performants. Enfin, le programme a pour objectif d'accroître l'efficacité par une amélioration continue, soutenus par des indicateurs de performance et un leadership agile à tous les échelons de l'entreprise, en utilisant la culture cible de Beneva comme levier.

Au cours des trois premiers mois, nous avons aidé Beneva à établir la vision, la feuille de route et les structures de gouvernance nécessaires à la réalisation de cette transformation. L'implication active de la haute direction était impérative pour assurer l'engagement complet dans l'ensemble des fonctions d'affaires et corporatives. Nous avons également étroitement collaboré avec les centres d'excellence organisationnelle du client pour nous assurer que la façon de travailler de Beneva était alignée aux mêmes principes clés d'agilité.

Une fois la vision et la feuille de route établies et l'obtention de l'appui de la haute direction assurée, la prochaine étape consistait à stabiliser le système de gouvernance et de livraison.

Pour ce faire, nous avons mis sur pied des programmes adéquats de formation, de mentorat et d'encadrement, en nous assurant de tirer profit de nos expériences antérieures et en créant un environnement d'apprentissage sécuritaire pour tous. Pour y arriver, il était crucial de nous munir d'une solide stratégie de communication et de gestion du changement, tant pour cette phase que pour garder toutes les parties prenantes engagées et alignées aux objectifs.



Ensemble, nos conseillers stratégiques et l'équipe de direction de Beneva ont mis au point un programme de transformation agile nommé *Symphony* pour orchestrer la transformation agile de Beneva.



Valeur ajoutée : intégrer le leadership agile au sein de la culture d'entreprise

Aujourd'hui, plus de 85 équipes agiles regroupées en 15 trains orchestrent leurs travaux afin de livrer de la valeur en continu selon les initiatives priorisées par les 6 portefeuilles de l'entreprise.

En plus de mettre l'accent sur les fonctions d'affaires principales et les pratiques d'ingénierie logicielles, nous avons collaboré avec Beneva pour assurer l'intégration du leadership agile au sein de la nouvelle culture de travail de l'organisation. Ainsi, il était essentiel d'accorder une attention particulière à l'adoption d'un état d'esprit agile lors de l'intégration et de la formation des employés et des cadres.

Être en mesure de prévoir l'impact culturel de l'agilité organisationnelle et de mobiliser les hauts dirigeants clés ainsi que les ressources humaines tout au long du processus de gestion du changement a aidé les dirigeants de Beneva à favoriser un environnement positif de collaboration, fondamental à la réussite.

Grâce à l'encadrement de CGI, Beneva est en bonne posture pour devenir une organisation moderne et agile. Elle est maintenant prête à accélérer sa création de valeur, à optimiser sa gouvernance et son modèle de livraison.

“Travailler ensemble en partageant nos expertises dans un environnement basé sur la confiance, l'empathie, l'ouverture et le respect mutuel est au cœur de notre partenariat avec CGI. Avec leur appui, nous progressons rapidement vers notre ambition de maximiser notre agilité organisationnelle, levier stratégique clé de notre planification stratégique.”

Catherine Desgagnés-Belzil

Vice-présidente exécutive et leader, Performance d'affaires et technologies de l'information - Beneva

À propos de Beneva

beneva

Née du regroupement de La Capitale et de SSQ Assurance, Beneva est la plus grande mutuelle d'assurance au Canada avec plus de 3,5 millions de membres et de clients. Elle compte sur plus de 5 000 employés dévoués : des gens qui protègent des gens. Son approche humaine s'ancre dans les valeurs mutualistes partagées par ses employés. Avec un actif de 26,8 milliards de dollars, Beneva se révèle un acteur clé parmi les grands de l'industrie de l'assurance et des services financiers au Canada. Son siège social est à Québec.

Pour plus d'information, rendez-vous sur beneva.ca.



À propos de CGI

Allier savoir et faire

Fondée en 1976, CGI figure parmi les plus importantes entreprises de services-conseils en technologie de l'information (TI) et en management au monde.

Nous sommes guidés par les faits et axés sur les résultats afin d'accélérer le rendement de vos investissements. À partir de centaines de bureaux à l'échelle mondiale, nous offrons des services-conseils complets, adaptables et durables en TI et en management. Ces services s'appuient sur des analyses mondiales et sont mis en œuvre à l'échelle locale.

Pour plus d'informations sur nos services de conseil en management au Canada, visitez cgi.com.