

La réorganisation de la DSID

Lors du CSE du 30 mars 2023, nous avons dû rendre un avis sur le projet d'organisation de la Direction des systèmes d'information et du digital et ses conséquences sociales et environnementales.

Voici notre avis tel que lu en séance :

« La DSID est aujourd'hui au centre d'un projet d'une ampleur sans précédent, le programme de **plateformisation**, décrit comme hautement stratégique pour l'entreprise, et engagé pour nous éviter les **trois risques majeurs** suivants :

- L'implosion du système ;
- Un retard qui nous distancerait encore plus de la concurrence ;
- Un avenir où l'obsolescence du SI serait préjudiciable

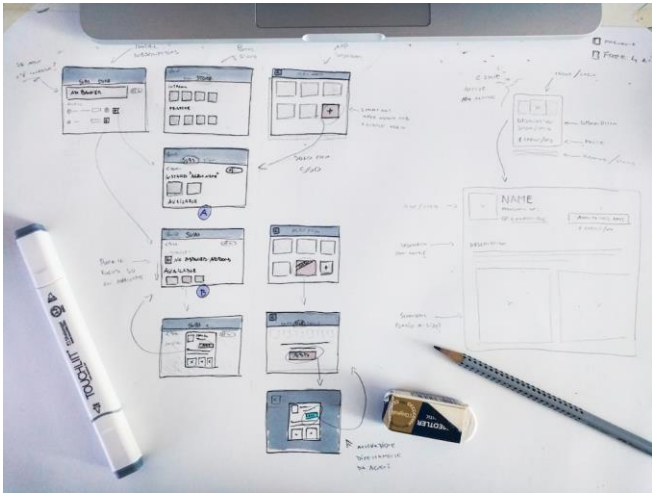
Face à ces enjeux, une nouvelle organisation a été mise en place en octobre 2022. Le deuxième volet que vous nous soumettez aujourd'hui marque une rupture majeure par rapport à ce que nous connaissions jusqu'ici. **L'évolution vers une organisation en mode produit**, en particulier du domaine de la Santé Prévoyance, a ceci de nouveau qu'elle s'appuie sur la constitution d'une équipe multi compétences pérenne en responsabilité des travaux de Built et de Run.

Nous y voyons là ce qui peut être une réelle avancée en termes de synergies, d'efficacité opérationnelle et d'expertise puisque les connaissances acquises par les membres de ces « équipes produits » s'inscriront sur la durée.

De plus, la **conduite des projets** s'effectuant sous une **responsabilité hiérarchique unique** devrait conduire à gommer tous les travers d'une organisation MOA/MOE classique où les problématiques budgétaires étaient souvent un point d'achoppement. En revanche, nous pouvons légitimement nous interroger sur le calibrage des équipes.

Dans le fonctionnement décrit, les arbitrages se feront en fonction des priorités définies lors des PI plannings mais avec une contrainte forte puisque la **capacité à faire sera contingente par les ressources** affectées à la ligne « produit ». Par le passé, nous avons dû faire face à de nombreuses évolutions réglementaires incontournables, il est fort probable que nous subissions à nouveau cette pression réglementaire dans un avenir proche.

De ce fait, il ne faudrait pas que l'organisation mise en place devienne un **frein à l'innovation** mais, au contraire, qu'elle soit suffisamment souple et puisse adapter les besoins en ressources qui permettront de prendre en charge ce qui relève de l'obligatoire sans pénaliser les évolutions d'outils. Le projet de plateformisation n'a pas encore clairement défini les besoins en effectifs mais on peut penser qu'il sera très coûteux, si on y ajoute les difficultés probables à pourvoir les postes ouverts (118 à date) dans un temps court, les risques de ne pas mener à bien nos ambitions de développement sont réelles.



Le **rattachement fonctionnel** de la direction SI – **Santé Prévoyance** de Murielle MELOT à la direction Santé Prévoyance et Accords de Branche de Pascale SOYEUX est de nature à nous rassurer, puisque qu'elle doit permettre aux responsables métier de fixer les priorités et donc d'être pleinement impliqués dans les décisions.

Au-delà d'être impliqués, et dès lors que le bénéfice attendu est démontré, il faut que les **besoins exprimés** par ces **responsables métier** pèsent et soient réellement pris en compte, sans que l'unique arbitrage budgétaire ne leur soit continuellement opposé.

Sur le domaine de la santé prévoyance, le groupe s'est lancé depuis maintenant 3 ans dans l'étude d'une **rénovation profonde de son système de gestion**.

Les outils actuels présentent des risques technologiques qui génèrent des problèmes de maintenance et de coûts mais aussi des risques opérationnels qui nous mettent en danger face aux exigences réglementaires, en particulier sur tout ce qui concerne la conformité de nos opérations. Ces constats « alarmants » avaient conduit AG2RLM à nouer un **partenariat avec ALMERYYS** pour construire une solution de marché qui, outre la sécurisation de nos actes de gestion, devait nous permettre d'offrir une qualité de service à la hauteur des attentes de nos clients tout en réduisant nos coûts. Cette décision s'était imposée de fait, la recherche de progiciels capables de répondre à nos besoins en matière de gestion de notre portefeuille prévoyance s'étant révélée infructueuse.

Même si dans le cadre de notre partenariat, le projet d'édition qui porte les travaux de conception et de développement se poursuit, l'arrivée d'une nouvelle direction informatique en mai 2022 a mis un coup d'arrêt au projet sur sa phase dite « d'intégration ». Les raisons invoquées sont diverses (souhait de disposer d'une solution complète, incertitude sur le planning de livraison...) et nous pouvons les comprendre.

Là où nous nous interrogeons un peu plus, c'est sur l'opportunité de **mener à nouveau une recherche de progiciels** : en quoi aurions-nous plus de chances de trouver aujourd'hui un outil capable de gérer toutes nos complexités de gestion en regard des offres disponibles il y a 3 ans ?

Vous faites état de retard pris dans les développements, ce décalage de planning doit être remis dans le contexte de départ du projet qui prévoyait de faire évoluer un outil existant, propriété d'ALMERYYS. Cette solution ayant été abandonnée, il a fallu repartir d'une **page blanche** et s'atteler à la conception complète de la brique prestations prévoyance ce qui a évidemment engendré des charges supplémentaires et un glissement inhérent des dates annoncées à l'origine.

Nous tenons à vous faire prendre conscience que toutes ces tergiversations sèment le trouble auprès des salariés qui participent à ces projets et les mettent en situation d'incertitude voire d'inquiétude, qu'ils soient en détachement ou pas. Il sera donc souhaitable de clarifier la communication sur ce sujet en nous donnant au plus tôt les orientations retenues.

Le plan de transformation enclenché avec la plateformes va induire de profondes mutations.

Nous regrettons que les échanges prévus dans le cadre de l'observatoire des métiers dédié à l'évolution des métiers de la DSID n'ait pu aboutir avant cette consultation, ils auraient permis de mieux nous éclairer sur les attendus.

La généralisation de **nouvelles méthodes de conduite de projet dites AGILE**, le recours accru à des progiciels de marché nécessitera de la part des collaborateurs de réelles capacités d'adaptation. L'émergence de nouveaux métiers en lien avec l'agilité devrait renforcer l'attractivité du métier. En revanche, nous avons plus de doutes concernant la conduite de projets d'intégration au détriment des projets de développements, qui de notre point de vue sont moins valorisants.

Le volet RH sera particulièrement important et appelle à la plus grande vigilance.

Les efforts à fournir par les salariés qui ont de l'ancienneté et/ou une expérience d'expert sur les systèmes moins avant-gardistes seront vraisemblablement plus lourds à porter et à réaliser. Là encore, les **mesures d'accompagnement** devront être à la hauteur des ambitions et nous veillerons particulièrement à ce que les souhaits des collaborateurs soient entendus pour que les évolutions de métiers ne soient pas uniquement subies.

C'est un **gage de réussite** pour l'ensemble des parties prenantes, employeur comme salariés.

Il y a une volonté exprimée de **regrouper géographiquement** les membres d'une même équipe et de favoriser la proximité managériale.

Dans le même temps, vous avez affirmé qu'il n'y aurait **pas de mobilité forcée**. La conséquence directe de ce choix conduira à un recentrage des activités, en particulier sur le site de Grenoble où la pression sera la plus forte puisqu'on parle de 1 ou 2 cœurs de métier.

Cela signifie que les collaborateurs de ce site devront s'engager dans une démarche de changement et faire **évoluer leurs compétences** pour répondre aux prérogatives engendrées par cette réorganisation.

Nous serons également très attentifs aux méthodes employées pour parvenir à cet objectif de recentrage des activités.

L'accompagnement et l'écoute des collaborateurs ainsi que des managers du terrain, qui sont les acteurs de 1^{er} rang du déploiement de cette organisation, devront être une réalité et pas seulement un affichage de façade, pour la réussite de ces évolutions et de ces transformations.

Les réponses apportées aux questions soulevées lors du CSE du 23 février 2023, montrent une **volonté de dialogue** et une **conduite du changement ambitieuse** au regard des objectifs fixés.



En tenant compte des éléments que vous nous avez communiqués, sous réserve de la bonne articulation des différentes composantes du projet et de la réalisation de l'ensemble des volets RH (recrutements et accompagnement des transformations et changements de métiers), **la CFE-CGC donne un avis favorable sur cette évolution de l'organisation des systèmes d'information et du digital.** »