

THALES Services Numériques

Comité Social et Economique

Réunion extraordinaire du 18 octobre 2022

Pour la Direction

Jérôme GICQUEAU
Social

Président du Comité par délégation et Responsable Développement Social

2E COLLEGE – NON CADRES

TITULAIRES		SUPPLEANTS	
Thierry MOLINARI	CFDT	Marie-Lauria CANCELLIER	CFDT
Anne-Marie DORE	CFDT	Jean-Philippe POULAIN	CFDT

3E COLLEGE – CADRES

TITULAIRES		SUPPLEANTS	
Philippe CHRETIEN	CFDT	Delphine PONTISSO	CFDT
Marie-Agnès GEOFFROY	CFDT	Yannick HERVOUETTE	CFDT
Pascal BOSSON	CFDT	Valérie MIALHE	CFDT
Nathalie DURPOIX	CFDT	Cyril TEYSSIER	CFDT
Fabrice ROBILLARD	CFDT	Magalie CRUCHON	CFDT
Carmen DEFLY	CFDT	Amadou AW	CFDT
Anthony PERROCHEAU	CFDT	Virginie MENARD	CFDT
Zahoua HAMADACHE	CFDT	Jérôme ROUQUAIROL	CFDT
Michel LAURENS	CFDT	Nicolas LE PLOMB	CFDT
Robert BECART	CFDT	Philippe LAMARRE	CFDT
Arnaud BONNET	CFDT	Pierre-Yves LABASTIE	CFDT
		COEYREHOURCQ	
		Bertrand GILLES	CFE-CGC
Christine DEBARGE	CFE-CGC	Anne SILVE	CFE-CGC
Christian MADEC	CFE-CGC	Stéphane CHRZANOWSKI	CFE-CGC
Latifa HARRAS	CFE-CGC	Carole ZAMBON	CFE-CGC
Samuel BRUNEL	CFE-CGC	Guillaume CARRIERE	CFE-CGC
Véronique WARTEL	CFE-CGC	Sara CHEURFA	CFE-CGC
Philippe NICODEMO	CGT	Mickaël MARCINKOWSKI	CGT
Françoise MACE	CGT	Houda BEN ZAIED	CGT
Hervé ROUSSEL	CGT	Eric LEMAIRE	CGT
Xuan-Huong LUONG	CGT	Elise VEDOVATO	CGT
Claudine PERALDO	CFTC	Franck PEGOT	CFTC
Christian BACONNIER		Freddy NIBERT	CFTC
Emmanuelle SPERY	CFTC	Gérald COMPOINT	CFTC

REPRESENTANTS SYNDICAUX

Stéphane MERIODEAU	CGT	Lionel GEZE	CFDT
--------------------	-----	-------------	------

INVITES

Stéphane EL MABROUK

Nathalie SOREL

ORDRE DU JOUR

(Les numéros à droite renvoient aux pages auxquelles les questions sont traitées)

- 1. Information en vue de consultation ultérieure sur le projet de nouvelle organisation de la Direction de l'IT Outsourcing (DIO)..... 3**
- 2. Point concernant l'article 4 de l'accord Groupe sur le télétravail..... 9**

Quelques précisions pour comprendre le compte-rendu :

- Les informations données par la Direction ainsi que ses réponses aux questions et remarques sont en caractères normaux.
- *Les questions et remarques des Elus sont en caractères italiques*
- ***Les déclarations d'une Organisation Syndicale ou du Comité dans son ensemble sont en caractères gras et italiques.***
- Le compte-rendu est rédigé par le Secrétaire du Comité ou son remplaçant ; ce ne sont pas les minutes de la réunion (mot à mot) mais une rédaction essayant de favoriser une compréhension claire des débats. Le compte-rendu est amendé par les Elus puis approuvé lors d'une réunion suivante en prenant en compte les remarques de la Direction.

La séance est ouverte à 13 heures 30.

1. INFORMATION EN VUE DE CONSULTATION ULTERIEURE SUR LE PROJET DE NOUVELLE ORGANISATION DE LA DIRECTION DE L'IT OUTSOURCING (DIO)

Stéphane EL MABROUK a commencé sa mission au sein de TSN au début du mois de mai. L'ensemble des éléments qu'il présente ce jour sont issus du terrain, des différentes parties prenantes et des collaborateurs. Plusieurs workshops ont été réalisés avec les collaborateurs de DIO, mais aussi avec ceux d'autres business units et de la DT. Un diagnostic a par ailleurs été réalisé par Michel RIVET, issu de la GBU SIX, sur DIO. Ses constats et ses recommandations ont ainsi été pris en compte, de même que les éléments qui sont ressortis de certains entretiens avec les membres du Codir de DIO au sujet de l'agilité. De nombreuses initiatives ont été lancées par Nathalie SOREL et par les équipes. Certaines ont abouti, d'autres ont été stoppées tandis que d'autres doivent être réorientées.

Le projet présenté ce jour s'inscrit dans l'organisation de TSN, laquelle s'articule autour de 4 BU, de 2 directions industrielles et du mode projet. Sur ce dernier point, plusieurs axes d'amélioration doivent être mis en place au sein de DIO et avec les BU, notamment pour fonctionner de manière intégrée. A ce jour, DIO représente 30 % des revenus de TSN. Elle dispose d'un savoir-faire industriel dont les collaborateurs doivent être fiers. Son actif industriel a en effet de la valeur. DIO sert des clients ainsi que leurs systèmes d'information critiques. Le Groupe représente 40 % de ses clients auxquels il faut ajouter plusieurs acteurs de l'économie française.

Deux éléments importants impactent à ce jour l'activité d'infogérance. Le premier est la transformation numérique des entreprises et des clients. En effet, tous les contrats renouvelés chez les clients intègrent désormais le transfert d'une partie de leur activité vers les services des CSP. Les clients demandent plus de proximité avec leurs équipes et plus d'agilité (équipes mixtes). Ils consomment les services et les paient à l'usage plutôt que d'investir sur des infrastructures.

Le deuxième élément concerne l'hyper croissance des CSP (30 %), lesquels sont principalement américains. Par voie de conséquence, les activités d'infogérance sont en décroissance et le mutualisé baisse. Ces différents acteurs apportent de l'hyper industrialisation, de l'automatisation et des services managés qui nécessitent des évolutions au sein des équipes de DIO. Il est à noter que ce sont des équipes pluridisciplinaires qui interviennent dans le cadre des migrations d'activité vers ces opérateurs.

L'activité principale de DIO est le mutualisé. Cette activité affiche une pente décroissante depuis plusieurs années avec un creux en 2022 lié à la perte des contrats Pierre Fabre et Pyramid. L'écart industriel, soit la différence entre les revenus de DIO et les coûts de DIO, s'est en outre creusé. L'objectif consiste à le ramener à 2,5 millions d'euros. Plusieurs initiatives ont été lancées afin d'adapter le plan de charge, mais il y a toujours un seuil en dessous duquel il ne faut pas descendre, à moins que cela n'impacte les contrats.

Le projet de transformation s'articule autour de trois objectifs : préserver les contrats pour amortir la décroissance, adapter le modèle industriel de DIO pour capter des relais de croissance, par exemple le Cloud et l'expertise dédiée, mais aussi accompagner les collaborateurs dans cette mutation qui s'accélère, qui est impulsée par le marché et par l'évolution des métiers, en lien avec l'évolution de la demande client.

DIO dispose de plusieurs forces. Elle bénéficie d'une part de la marque Thales. Aussi, son savoir-faire industriel est important, notamment sur les systèmes d'information critiques de ses clients. Son capital humain doit être souligné. Grâce aux 40 % d'activité réalisée avec le Groupe, DIO est préservée et peut plus facilement attirer des talents, entre autres. Sa présence régionale le lui permet également.

Parmi les faiblesses, il est à noter que les interactions entre DIO et les BU sont perfectibles. Le mode projet est censé permettre une collaboration fluide. Or, il n'est pas fonctionnel. L'organisation de DIO est également

complexe avec ses trop nombreux centres de services au regard de son activité. L'outil industriel, à savoir le SI de production (SIP), n'est pas optimal. Le niveau d'automatisation est faible. Enfin, la structure de coûts est élevée comparée à celle d'autres ESN. TSN dispose en effet d'une structure de coûts composée de coûts centraux (Groupe, GBU...) et se caractérise par une pyramide des âges plus élevée (la moyenne d'âge est supérieure à 42 ans pour les collaborateurs de DIO, contre 35 ans pour les ESN du marché). S'il n'est pas prévu de réduire la structure de coûts, il faut toutefois s'interroger sur ce qu'est le bon positionnement marché de DIO, par exemple sur des secteurs liés à la défense.

S'agissant des opportunités, la géopolitique et la souveraineté jouent en la faveur de DIO. Malgré les tensions existantes sur les ressources, la rotation est plus faible chez DIO que dans les autres ESN. La croissance des cybermenaces représente également une opportunité, de même que la croissance du Cloud et de l'expertise dédiée. Enfin, plusieurs partenariats stratégiques ont été noués. Les menaces à prendre en compte sont l'évolution du marché, l'éloignement du client et/ou du marché, la mutation des activités, la décroissance de l'infogérance et l'écart industriel négatif, lequel ne permet pas d'investir beaucoup.

Le projet de transformation proposé est basé sur des enjeux business parmi lesquels la préservation des contrats, l'adaptation du modèle industriel et le positionnement sur les opportunités de croissance. Il tient compte des faiblesses et des menaces exposées précédemment. Il est articulé autour de 5 axes. Le premier axe porte sur le business avec la préservation des contrats et le développement du marché sur le cloud et sur l'expertise dédiée. Le deuxième axe concerne l'amélioration du delivery, notamment en introduisant plus d'agilité. Le troisième axe concerne les pratiques et les outils, le quatrième axe la finance, les data et les KPI tandis que le cinquième axe porte sur la conduite du changement avec pour objectif d'accompagner les collaborateurs. La phase de diagnostic et d'appropriation qui a été réalisée sur le terrain a permis de proposer ce projet de transformation en 5 axes.

Il est prévu désormais de travailler en mode cyclique et itératif par trimestre afin de mesurer les impacts des actions lancées, d'accélérer celles qui progressent bien, de changer l'orientation d'autres actions ou encore d'en arrêter si nécessaire. La prochaine étape consiste à préparer les simplifications pour 2023 et à lancer ce qui peut l'être, c'est-à-dire les actions à court terme qui pourraient apporter des bénéfices financiers ou opérationnels au début de l'année 2023. La nouvelle organisation ne sera pas mise en place avant la fin du premier trimestre 2023.

Parmi les 50 initiatives qui ont émergé lors des workshops, 17 ont été retenues. Sur l'axe business, l'objectif principal consiste à renforcer la cellule avant-vente de DIO avec un binôme. Dans cette organisation projet, il a été décidé de sélectionner des parties prenantes issues des BU pour impliquer ces dernières. L'équipe projet est par ailleurs constituée d'une core team et de contributeurs issus d'horizons divers. Il n'est pas prévu d'inverser la courbe, mais de se donner plus de chance de gagner des opportunités contractuelles, notamment en capitalisant sur les réponses à appels d'offres. Le catalogue de DIO sera revu, car il perd son caractère industriel. Enfin, il est nécessaire de renforcer le commerce après que la formalisation des offres ait été complétée. A l'heure actuelle, SIT traite avec le Groupe. La BU Entreprise est le deuxième client interne de DIO. Les BU DSP et AES ont des liens plus faibles avec DIO. Il faut donc aller y chercher des contrats d'infogérance.

Le deuxième chantier porte sur le delivery. Il faut en effet s'adapter aux modèles d'exécution des projets et aux modèles opérationnels, renforcer le mode projet intégré et simplifier le modèle mutualisé. Le troisième chantier est lié aux pratiques et aux outils. Il prévoit notamment de simplifier et de stabiliser le SIP en travaillant sur l'agilité, en automatisant les activités de support et en revoyant les pratiques, les outils et le mode produit pour le cloud. Le quatrième chantier est spécifique à la finance. L'objectif est de simplifier et d'automatiser le contrôle financier ainsi que la production des KPI. A l'heure actuelle, les SDM passent du temps à produire les dashboards pour les revues clients au détriment du temps passé chez les clients dans la résolution des problèmes. Aussi, il arrive souvent que le même thermomètre ne soit pas utilisé entre la BU et DIO.

Enfin, le cinquième chantier traite de l'accompagnement au changement. L'objectif principal est d'accompagner la mutation, de renforcer les compétences, de développer les nouveaux métiers et de favoriser la mobilité tout en travaillant sur la rétention des collaborateurs.

Comment les planches présentées ce jour ont-elles été constituées ?

Après qu'une cinquantaine d'initiatives a émergé, nous avons réfléchi à la façon dont nous devons les structurer et les rassembler par chantier cohérent.

Il est étonnant que le lead ne soit pas RH sur l'accompagnement de la mutation alors que ce sujet concerne les RH.

Nous avons décidé de donner le lead à l'opérationnel. La contribution RH est toutefois forte dans le binôme entre Marine et Céline.

Les plannings de travail seront-ils fournis ?

Pas encore. Le fonctionnement est prévu par cycle et par trimestre. Chaque équipe doit définir une première initiative à traiter d'ici la fin de l'année ainsi qu'une autre à préparer pour le premier trimestre 2023. La planification sera toutefois renforcée sur le SIP ou encore sur l'évolution de l'organisation. Dans l'esprit, nous préférons lancer des actions plutôt que trop planifier.

Les livrables seront nos impacts. Sur le premier chantier, nous devons gagner des contrats. Sur le deuxième, nous devons tenir nos SLA et nos marges avec des collaborateurs qui travaillent de façon plus sereine. Sur le troisième chantier, le changement d'outillage doit simplifier la vie des collaborateurs.

Le projet PTU traîne depuis 5 ans...

Le PTU commence à arriver.

Il n'est cependant pas testé.

Il a été testé par une première population de quinze personnes et les remontées sont plutôt rassurantes. Le PTU n'est pas une solution miracle, mais il devrait déjà permettre de remplacer trois postes sur les quatre actuels. Le projet PTU a été lancé en 2019. Il a donc trois ans de retard. Son objectif n'est pas d'automatiser l'activité de nos administrateurs, mais de leur apporter un moyen d'accès sécurisé aux réseaux d'admin et de les protéger face aux menaces de cyberattaques. S'il n'a pas été pensé pour l'automatisation, il évolue toutefois pour faciliter l'usage des multiples postes dans les opérations, lesquels sont une entrave à tout travail fluide et efficient.

Certains des salariés RQTH partent travailler chez eux avec trois PC. Personne ne leur fournit de sac à roulettes. Il n'est pas normal de laisser les salariés travailler dans ces conditions. Nous avons remonté des alertes RPS à de nombreuses reprises, mais rien n'a été fait. Dans la présentation de ce jour, rien n'a été dit sur la qualité de vie des collaborateurs. Ces derniers prennent les problèmes et n'ont pas de soutien de la part du management.

La partie relative à l'outillage concerne les collaborateurs en souffrance. Votre remarque est toutefois prise en compte. Nous avancerons par étape.

Jusqu'à présent, les élus n'ont pas été satisfaits des résultats de la GPEC à DIO. Il est important que l'équipe soit sensibilisée à ces évolutions et aux plans de gestion des compétences.

C'est noté.

Le projet de transformation intègre par ailleurs trois évolutions : l'évolution de la demande, le besoin d'agilité pour répondre à la mutation digitale de nos clients ainsi que l'évolution des métiers. Il prévoit d'articuler l'activité de DIO autour du Cloud, de l'infogérance mutualisée et du dédié. Nos modes opératoires devront être ajustés autour de ces trois modèles différents d'un point de vue marché ou financier, entre autres. De plus, trois pôles seront orientés marché pour renforcer la proximité client. Les 7 disciplines transverses renforceront l'axe métier et les pratiques agiles. Enfin, il est prévu de sous-traiter certaines activités non critiques.

A l'heure actuelle, nous disposons de 7 centres de services dans le cadre de l'infogérance mutualisée. Il a été proposé de constituer une unité opérationnelle par modèle opérationnelle, ce qui rapporterait le nombre d'unités à trois. L'expertise dédiée restera organisée par géographie. En revanche, sur la partie mutualisée, une orientation marché doit être donnée en plus d'un pôle transverse. Une partie Produits Cloud a été rajoutée.

Le pôle transverse regrouperait toutes les activités communes au marché : desk, ITIL, SIP - SI d'administration, SIP Hysio Service et Observabilité. Parmi les 4 BU qui existent à l'heure actuelle, les deux premières peuvent avoir leur miroir dans DIO (SIT et Entreprise), contrairement aux deux dernières (DSP et AES) qu'il a été décidé de regrouper.

Une réflexion est en cours pour associer les plans de charge et confirmer les estimations présentées et/ou adapter les équipes constituées au sein des pôles marchés. Les disciplines transverses ont vocation à consolider l'animation des compétences dans DIO. SDM/PO/SO/WPM est un exemple de discipline qui sera présente dans les trois modèles opérationnels.

Au total, environ 30 collaborateurs sont impactés par cette évolution d'organisation, soit une vingtaine de managers et 10 opérateurs.

Dans l'organisation, beaucoup de managers ont une activité opérationnelle. Vous prévoyez donc de leur retirer leur casquette de manager, mais pas de les faire changer d'équipe.

Un manager qui serait en charge d'une petite équipe et qui aurait une activité opérationnelle pourrait rejoindre une équipe plus grande ou se retrouver dans les équipes opérationnelles.

Pour quelles raisons 20 managers seront-ils en stand-by demain ?

Nous avons atteint un certain seuil. Si nous continuons à réduire les opérationnels, nous risquons d'impacter nos contrats ainsi que SLA. L'organisation proposée s'adapte aux modèles opérationnels. Les managers sont trop nombreux dans l'organisation mutualisée.

Le nombre de 20 managers est énorme.

Ce sont 20 personnes que nous accompagnerons dans une mobilité intra DIO ou intra TSN ou intra Groupe.

Pour quelles raisons cette évolution n'a-t-elle pas été prévue dans la GPEC ?

Il faut dissocier les évolutions des métiers que nous devons anticiper parce que nous avons de la visibilité des réflexions visant à faire évoluer l'organisation et qui ne sont pas forcément anticipables.

Il est tout de même problématique d'affirmer qu'une réorganisation n'est pas anticipable alors qu'elle répond à une problématique.

Certaines évolutions métier nécessitent la mise en place d'accompagnements. Elles sont anticipables dès lors que nous avons une vision du marché. A ce jour, nous envisageons un projet de réorganisation dont les contours commencent seulement à être détournés. Ce projet n'était pas anticipable.

Qui sont les 10 opérateurs concernés par la suppression de leur poste ?

Il s'agit des pilotes de supervision de Castres. La supervision étant métier en décroissance, il est préférable de les faire monter en puissance sur le pilotage.

Un plan a-t-il été élaboré, comme cela avait été fait à Elancourt, pour faire sortir ces pilotes de leur poste ?

Non, nous n'avons pas établi de plan comme à Elancourt. Nous envisageons d'accompagner ces collaborateurs au cas par cas vers les métiers d'Admin de DIO ou vers le Cloud.

L'année dernière, il a été dit aux salariés de Castres que leur activité était pérenne. Or, vous dites le contraire aujourd'hui. Il faut donc leur appliquer le même plan que celui qui a été réalisé à Elancourt.

Je prends le point. Il faut toutefois temporiser. Depuis un à deux ans, nous disons en CEF que ces métiers font face à une décroissance d'activité, contrairement à l'expertise dédiée et au Cloud. Le renouvellement n'a pas été à la hauteur de ce que nous avions espéré. Nous devons donc rester vigilants sur ce point et accélérer le sujet lié au développement professionnel de ces collaborateurs, d'autant plus que ces derniers en ont conscience. Certains ont déjà fait le choix de sortir du dispositif de 3*8. D'autres souhaitent se développer professionnellement pour se repositionner, et nous devons les accompagner en ce sens.

Les 20 managers seront-ils en intercontrat ?

Le projet aura des implications sur la structure managériale. Nous devons donc travailler avec les managers concernés pour les repositionner sur des activités opérationnelles ou pour les orienter sur de nouveaux périmètres managériaux.

Y aura-t-il des suppressions de postes ?

Non, seulement des changements de rôles, d'où le repositionnement ou l'accompagnement proposés.

Nous avons besoin de garanties sur ce point.

Nous lançons le projet cette semaine sur toute la partie qui ne concerne pas l'évolution de l'organisation. Nous souhaitons préparer proprement la mise en place de cette évolution organisationnelle. Malgré un chiffre qui peut paraître conséquent, nous saurons traiter chaque cas individuellement. Le cinquième chantier du projet a d'ailleurs pour objectif principal d'accompagner la trentaine de collaborateurs impactés par les évolutions de l'organisation. A ce jour, de nombreux dysfonctionnements sont liés à l'organisation et au mode de fonctionnement managérial.

Nous ne jugeons pas le bien-fondé de votre décision. Toutefois, nous pensons que cette situation était prévisible.

Nous accompagnerons les collaborateurs de la même façon que nous avons géré la perte du contrat PFSA et le repositionnement des collaborateurs. L'input est toutefois différent dans le cas présent, car nous mettons en place un projet d'adaptation de l'organisation pour répondre à la décroissance de l'activité mutualisée.

A Castres, dans l'équipe de supervision, 2 à 3 collaborateurs ont des souhaits d'évolution tandis que 2 à 3 autres partiront à la retraite. Quel délai donnerez-vous aux collaborateurs restants qui ne souhaiteraient pas quitter le pilotage pour s'adapter ? Votre plan d'évolution tient-il compte des maintiens de salaires ?

Nous nous sommes donnés toute l'année 2023 pour traiter cet élément du projet en saisissant les différentes situations individuelles. Nous avons entendu votre demande consistant à procéder à des accompagnements spécifiques.

Quel budget sera consacré à l'accompagnement de ces salariés ?

Il existe un budget au sein de TSN, mais notre objectif n'est pas de traiter les équipes de façon globale par ce biais-là. Certains collaborateurs ont en effet montré leur appétence pour d'autres métiers de DIO.

Sur les 20 managers, 6 sont responsables de centres de services. Ils doivent tous être traités de la même façon.

Nous procéderons de façon collégiale avec les RH. Aucune décision autocratique ne sera prise. Nous nous baserons sur les compétences, mais aussi sur les aspirations, entre autres.

Avec Pyramid et PFSA, un travail important d'anticipation a été réalisé et tous les collaborateurs ont bien été reclassés. La situation actuelle nous paraît plus violente. Nous voulons seulement que tout se passe bien, d'autant plus que nous avons rencontré une problématique RH à Elancourt. Dans ce contexte, il est nécessaire d'être vigilants. Peut-être qu'une RH supplémentaire devrait intervenir sur l'ensemble du projet.

Le ressource manager avait en effet retrouvé des activités pour l'ensemble des collaborateurs après Pyramid. S'agissant de l'évolution de l'organisation de DIO, les équipes mutualisées ont été pensées en 2018 alors que nous recherchions de gros deals d'infogérance et que nous devions conserver les contrats Pyramid et Pierre Fabre. L'organisation avait été pensée par centre de service pour faire grandir le business d'infogérance. Finalement, la perte de deals importants a rendu l'organisation trop large par rapport à l'activité restante. La charge s'est érodée dans de multiples petites équipes. Certaines d'entre elles sont d'ailleurs en taille sous critique. Le plan proposé ce jour n'est pas simple, mais il est vital pour donner de l'avenir à notre organisation mutualisée.

Nous comprenons les enjeux et les difficultés auxquels fait face l'organisation. Pour quand la nouvelle organisation est-elle planifiée ?

Le plus tôt possible.

Aurons-nous une organisation plus détaillée ?

Oui. Nous voulons moins de mutualisation et plus d'organisation par équipe.

Comment se déroulera l'astreinte ?

Nous sommes sur des tailles critiques qui permettent d'organiser des astreintes de niveau 3. Nous devons encore reprendre chaque contrat pour déterminer l'astreinte. D'ici la fin de l'année, un travail fin sera réalisé pour accompagner l'évolution sur Q1. Le plus tôt nous serons prêts, le mieux ce sera.

446 collaborateurs composent à ce jour l'infogérance mutualisée. Or, ils ne seront plus que 365 dans la nouvelle organisation. Que deviennent donc les 81 personnes manquantes ?

La partie data center est positionnée dans les Produits/cloud. La partie WPM n'est pas reprise en totalité dans l'infogérance mutualisée. Même si nous n'avons pas encore établi de matrice de passage, nous ne vous faisons pas de cachotteries. Une trentaine de personnes ont bien été identifiées à ce jour comme devant être repositionnées.

Une nouvelle information devrait être réalisée en CSE sur l'impact social de la réorganisation.

Nous sommes aujourd'hui dans le cadre d'une information zéro. Nous n'en sommes qu'au début du détournement du projet. La matrice de transposition n'est pas finie et les cases de l'organisation future ne sont pas finalisées. Nous vous avons présenté les premiers éléments du projet le plus en amont possible, mais nous avons encore besoin de compléter ce projet avec de nombreuses informations.

Quel est le budget prévu pour cette transformation ? Les coûts seront-ils intégrés dans l'écart industriel ?

Nous n'avons pas de budget spécifique. Seul l'accompagnement des collaborateurs fera l'objet d'un budget spécifique.

L'objectif premier de cette réorganisation est la simplification, la fluidification et la levée d'un certain nombre de dysfonctionnements, mais en aucun cas la suppression de 30 collaborateurs. Nous avons besoin de trouver des pistes de mobilité. Ce nombre de 30 n'est pas élevé. Nous avons perdu des contrats. Nous sommes en mesure de trouver des postes pour la trentaine de collaborateurs identifiés.

Les contributeurs travailleront 0,5 à 1 jour par semaine pour le projet. Auront-ils un numéro d'imputation unique ou DIO ?

La totalité des leads de nos streams sont financés par la structure DIO. Il n'y aura donc pas de code spécifique projet. La transformation a été budgétée dans la structure K1 et ne viendra pas dégrader l'écart industriel. Elle ne peut d'ailleurs pas se le permettre. Sur la cellule avant-vente, une équipe dédiée sera financée sur les budgets RAO. Les autres personnes du stream business sont issues des BU et contribuent aujourd'hui aux appels d'offres. Dans le cadre de leur activité, nous allons capitaliser sur cette partie business. Sur le stream outillage, plusieurs

investissements ont été réalisés sur le SIP. Il est prévu de travailler les différents budgets SIP pour traiter avec une approche dite d'usage les problèmes prioritaires.

L'accompagnement managérial et RH seront effectués dans le cadre de l'anticipation et de la GPEC. Le plan de formation DIO sera revu à la hausse pour accompagner le développement professionnel des salariés vers l'expertise dédiée ou le cloud. Enfin, un chantier dédié au changement sera lancé.

Avez-vous prévu d'augmenter le budget de formation ?

Non, mais des re-priorisations seront effectuées.

A quelle date l'organigramme définitif sera-t-il constitué ?

D'ici-là mi-novembre.

Nous ressentons le besoin de cette réorganisation, car nous sentons qu'un tournant doit être pris. Il est toutefois dommage que peu de moyens spécifiques lui soient consacrés.

Beaucoup d'actions ont été lancées sur la transformation. Tout ne se résoudra pas par la mise en place d'une nouvelle organisation.

Depuis la réorganisation NEO, nous avons fait face à de gros problèmes d'organisation sur les sites. Il manque en effet des managers à Toulouse, à Valence et à Cholet. Nous serons donc attentifs à la bonne répartition du management sur tous les sites de production. Une attention particulière sera également apportée au pilotage.

Quelle est la ventilation des coûts de production de DIO entre le Groupe et le hors Groupe ?

Nous connaissons les coûts globaux, mais nous ne les avons pas ventilés par contrat.

Nous acceptons que l'écart industriel de DIO soit négatif. Ce n'est pas une nouveauté.

En effet, mais cet écart ne doit pas se creuser, car il impacterait alors directement le PNL de TSN.

Le projet de réorganisation doit répondre à la problématique d'écarts industriels liés à des problèmes d'efficacité interne.

Nous savons que nous devons améliorer l'outil SIP. Nous avons des pertes au niveau des interfaces BU/DT/SSI qui sont difficiles à quantifier. Pour rappel, DIO est là pour porter des investissements, quel qu'ils soient, qui anticipent le futur. Nous sommes donc toujours un peu négatifs, mais nous essayons de ne pas le devenir trop fortement. Nous avons changé notre ITSM en 2018 avec un fort niveau d'engagement dans une grosse perspective business. A l'époque, notre ambition était d'augmenter le volume d'infogérance dite mutualisée alors que le marché nous a finalement portés vers plus d'expertise dédiée. Cinq ans plus tard, 250 personnes travaillent sur l'expertise dédiée.

Les collaborateurs ne disposent pas de suffisamment d'informations sur les évolutions du marché ni sur les raisons pour lesquelles nous perdons/gagnons des contrats. Des visites seront organisées sur tous les sites pour parler aux collaborateurs de la simplification nécessaire.

La communication descendante est manquante. Pour que la réorganisation fonctionne, il faut que l'information descende aux salariés.

Ce sera fait.

Nous sommes passés de 4 data centers à 2 data centers. Beaucoup de projets arrivent. A Toulouse, l'équipe est petite. Il serait donc bénéfique de la renforcer.

Je prends note de cette remarque. Notre actif industriel est une vraie valeur et nous devons le traiter au mieux.

Toulouse est en train de devenir un potentiel pôle de croissance pour le Groupe. Au sein de la ligne de services, nous réfléchissons donc à la façon dont les activités doivent être redistribuées. Un équilibre nouveau doit être trouvé dans l'année à venir pour faire grossir le pôle toulousain.

Nous avons beaucoup entendu parler d'agilité. Or, les outils ont fait défaut. L'agilité sans outils conduit à la catastrophe, car les collaborateurs ne travaillent pas sereinement. Si nous ne mettons pas en place les bons outils, nous risquons d'augmenter les RPS.

Nos clients nous demandent plus de proximité et d'agilité, mais il ne s'agit pas d'une priorité sur tous les sujets. Deux expérimentations ont déjà été probantes dans les réseaux et les plateaux agiles. Les retours de la part des collaborateurs et des interfaces (clients...) ont été positifs. Nous devons donc les propager de manière pragmatique, sans dogme, et en respectant certains prérequis.

Dans cette nouvelle approche, qu'est-ce qui est fait pour faciliter la vie des projets ?

La partie Produits apportera de la valeur. Nous devons poursuivre son développement pour qu'elle soit utilisée. Aussi, le stream outillage sera bénéfique. Un chantier sera lancé sur l'automatisation de la facturation.

Que prévoyez-vous pour accompagner le management ?

La réorganisation s'accompagnera d'une clarification des rôles. Nous travaillerons les rôles et le casting.

Dans la continuité de cette démarche, avez-vous prévu d'organiser des quarts d'heure d'information pour parler de l'entrée dans le changement et faire du feed-back ?

Nous le ferons si cela a de la valeur pour l'entreprise.

2. POINT CONCERNANT L'ARTICLE 4 DE L'ACCORD GROUPE SUR LE TELETRAVAIL

Le groupe a communiqué auprès des inter centres pour permettre l'utilisation du télétravail exceptionnel dans le contexte actuel, donc le dépassement du nombre de jours prévus dans l'avenant. Il est désormais possible de déroger à l'obligation d'être présent sur site au moins un jour par semaine. Les salariés qui n'auraient pas signé d'avenant peuvent recourir aux dix jours de télétravail par an. En revanche, les salariés qui ne peuvent pas télétravailler ni utiliser leur voiture doivent soit utiliser les transports en commun, soit poser des jours de congé ou de RTT. Aucune activité partielle dérogatoire ne sera mise en place. Il n'est pas non plus prévu de maintenir le salaire en cas de dispense d'activité.

Quelle est la position de TSN sur ce sujet ?

La même que celle du Groupe et de Jérôme GLOMOT.

La Secrétaire donne lecture d'une déclaration CFDT :



Declaration CFDT
CSE DU 18oct2022.pc

Comment expliquez-vous le refus d'aider les salariés non éligibles au télétravail ?

L'entreprise n'a pas vocation à compenser toutes les problématiques sociétales. La situation actuelle est gênante pour tout le monde, pas uniquement pour les collaborateurs qui n'ont pas signé d'avenant télétravail. En effet, certains collaborateurs sont obligés de se déplacer chez des clients ou d'assister à une réunion.

S'il n'y a plus d'électricité dans l'entreprise, les salariés en assumeront-ils les conséquences via le recours à l'activité partielle ?

Cela dépendra des dispositions légales prévues.

Il serait bénéfique que la direction générale assume le fait d'avoir décidé que les salariés qui ne peuvent pas télétravailler soient obligés de poser un congé payé en raison des problématiques de carburant.

Je parle au nom de la direction générale, car je la représente.

Les salariés qui ne peuvent pas télétravailler gagnent souvent moins d'argent que les autres et sont peu augmentés. En refusant de les aider, on génère de la violence chez eux. Or, cette violence est aussi reportée sur les entreprises, mais ces dernières ne s'en préoccupent pas.

L'ordre du jour étant épuisé, la séance est levée à 16 heures 04.

Le Secrétaire du Comité

Marie-Agnès GEOFFROY

Le Président du Comité par délégation

Jérôme GICQUEAU

