



# Projet de Transformation Agile DSI

## Direction des Services Informatiques

Selon la Direction, ce projet permettrait de simplifier le fonctionnement de DSI afin d'œuvrer à la transformation de LCL, de simplifier les interactions, de mettre en avant les principes de responsabilité et de privilégier le bon sens au-delà des processus et des habitudes.

Néanmoins, cette mutation ne sera pas sans conséquences sur les conditions de travail, la santé et la sécurité du Personnel car seront impactés :

**Il est constaté que l'organisation actuelle a atteint ses limites qui sont :**

- **Des problématiques de pilotage trop directif**, se traduisant par un manque d'autonomie des équipes et des temps de coordination trop coûteux (des décisions qui auraient pu être prises entre équipes remontant aux directeurs pour validation).
- **Un focus trop important sur le budget.**
- Des travaux mineurs, induisant une consommation de quelques jours-hommes, exigeraient **des demandes formelles et des validations pour être lancés, ce qui se traduit par des pertes de temps.**
- Parfois, dans l'attente d'une autorisation de budget pour compléter un projet, **les équipes feraient sortir**

**Face à ces contraintes, le passage en mode « Agile » chez DSI consisterait à :**

- **Opérer une bascule opérationnelle vers un modèle Agile**, avec l'évolution d'une organisation actuelle composée de 19 départements et 54 services vers une organisation cible s'appuyant sur 10 tribus, 3 départements et environ 85 squads.(\*)
- Mettre en œuvre les processus et principes de fonctionnement de la méthode Agile au sein des squads (**autonomie, calibrage de la charge de travail via une anticipation des moyens alloués, fonctionnement itératif, équipes polyvalentes, ...**).

l'organisation du travail, des espaces de travail, les processus (en particulier les processus de fabrication des outils informatiques), les rythmes de travail, la ligne managériale, les métiers, les niveaux hiérarchiques (suite à la création de 4 nouveaux métiers et suppression d'un métier), les compétences, l'autonomie des salariés, les entretiens et l'exposition à certains risques psychosociaux.

**des prestataires, alors qu'elles auraient pu, en attendant le feu vert, faire travailler lesdits prestataires en avance de phase sur d'autres projets.**

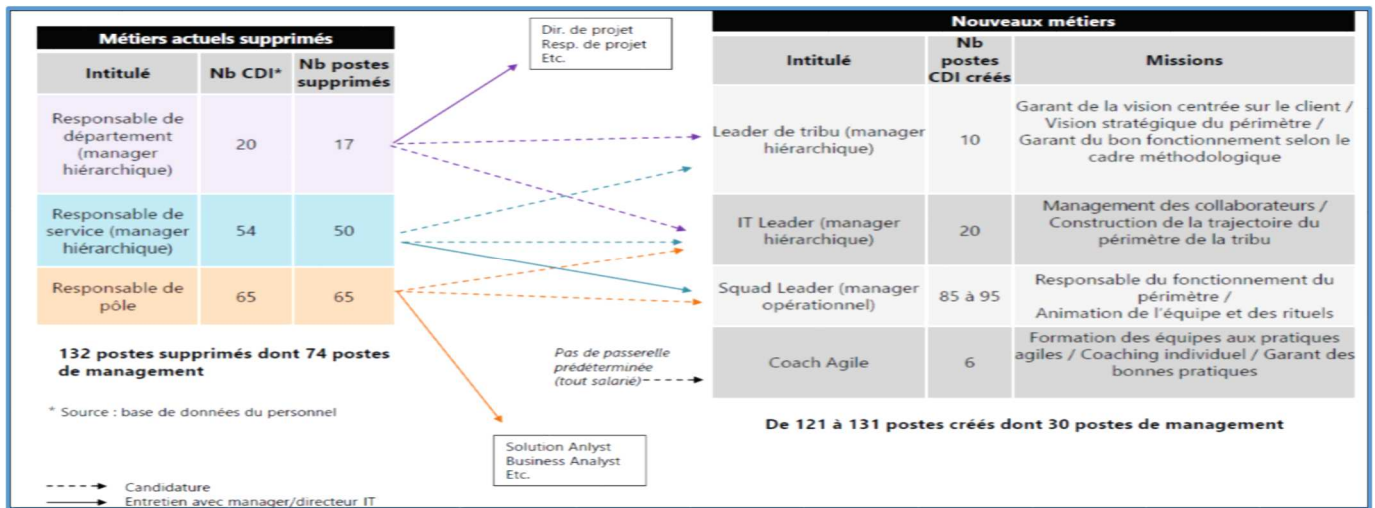
- A l'inverse, des **enveloppes budgétaires seraient octroyées pour des projets dont la capacité à faire est insuffisante.**
- Le fonctionnement du système informatique, selon les clients internes de DSI, ne serait pas assez optimal, ce qui se traduirait par **un nombre d'incidents trop important.**
- **Les équipes seraient occupées à gérer l'urgence**, le court-terme, au détriment des sujets de long-terme (obsolescences, formation, documentation...).
- L'application de la méthodologie habituelle, **le respect des règles, prévaudrait parfois sur le bon sens** faute d'une autonomie suffisante.

• **Animer le collectif de travail via des « rituels »** : meeting quotidien, réunion de planification de l'itération, démonstration, partage de bonnes pratiques au sein de communautés transverses, etc...

- **Créer de nouveaux métiers** (Squad Leader, Leader de Tribu, IT Leader, Coach Agile) et supprimer le poste de Responsable de Pôle.
- La mise en œuvre se ferait en trois vagues trimestrielles de déploiement, pour 3 à 4 tribus par vague, entre le 4ème trimestre 2022 et mi-2023.

(\* 3 départements ne basculeront pas dans une organisation en Tribu mais appliqueraient les rituels Agile)

Focus sur les effectifs avant/après :



Face à la complexité du projet, les élus ont mandaté une expertise externe confiée au cabinet Aequitis, qui a notamment effectué une enquête auprès d'un échantillon de l'effectif concerné (200 personnes) dont les conclusions amènent aux éléments suivants :

Bien qu'il relève du bon sens de rendre de l'autonomie à DSI et de fluidifier ses process , le Personnel émet des réserves fortes sur sa énième mobilisation sans contrepartie salariale, sans reconnaissance managériale malgré sa montée en

compétence, de voir sa charge mentale augmenter, sa crainte de subir une surcharge de travail, en particulier durant la période de transition du mode actuel en Agile, de voir ses amplitudes horaires exploser, de devoir quitter une équipe dans laquelle il se sent bien pour intégrer une Tribu ou une Squad, de ne pas être suffisamment formé au mode Agile tandis que d'autres collègues sont déjà prêts à ce mode de fonctionnement...

Pour l'UNSA, la co-construction mise en la place avec les ateliers en amont a reçu un signal fort des salariés qui ont apprécié de pouvoir être associés à cette nouvelle organisation du travail

L'expertise conforte ce que pensait l'UNSA, cependant, il nous semble important de pointer des éléments qui n'ont pas été abordés par la Direction et qui ne peuvent qu'enrichir cette transformation notamment la non-participation des métiers en relation permanente avec les salariés DSI sur les projets qui, in fine, sont au bénéfice de nos clients.

Il nous semble essentiel de partir des irritants clients pour jauger du capacitaire et la Direction des Paiements pour exemple est un interlocuteur qui doit être associé à cette transformation Agile. La satisfaction des clients doit être l'objectif 1<sup>er</sup> de toutes nos directions qu'elles soient de près ou de loin en lien avec les clients.

L'autre point qui nous interpelle concerne le décalage entre la latitude et la confiance accordée aux salariés en les nommant cadre autonome et ce projet très encadré qui ne laisse pas beaucoup d'autonomie, de latitude dans la réalisation des décisions sur des projets validés côté capacitaire.

[www.unsalcl.org](http://www.unsalcl.org)

Suivez-nous sur notre site et notre application

