

Ordre du jour :

Sans ordre du jour.

Les présents :

Membres de la commission :

- Didier CHANCELIER
- Christophe BERNARDEAU
- Bernard DOMENGE
- Xavier ETCHEVERRY
- Soizic LORGÈRE
- Catherine RIVÉLOIS
- Fabrice TEILLET
- Alain ZEDERMAN

Représentants de la Direction :

- Philippe SERSOT
- Anne-Caroline GAUD, Représentante RH

Les absents :

- Philippe BISBARRE
- Christophe DESBIOLLES

La séance est ouverte.

A-C. Gaud : Je vous souhaite la bienvenue à cette séance. À un jour près, je présente aussi mes meilleurs vœux pour cette nouvelle année à ceux que je n'avais pas encore rencontrés. Je reprends cette nouvelle mission suite au départ de Sandrine. La présente séance est une réunion de lancement de l'année 2022 qui ne compte pas d'ordre du jour particulier.

Anne-Caroline Gaud présente son parcours à l'intention des membres de la commission.

P. Sersot : Je souhaite évoquer quelques sujets à l'occasion de cette réunion. Le 1^{er} concerne les derniers mois qui ont été marqués par une bonne séquence sur la qualité de service. Les indicateurs sont plutôt bons. Le 2^{ème} sujet concerne le bilan à six mois du déploiement du projet Vulcain. Les ambitions ont été fortes sur la résorption des vulnérabilités. Le croisement des vulnérabilités individuelles et le nombre d'adresses IP traitées donne à peu près 40 % de vulnérabilités de sécurité enlevées en six mois. Ce résultat a été atteint dans une période de rush sur novembre et décembre. La prise de conscience des DSI est grande sur ce sujet.

Pour que le traitement des vulnérabilités soit efficient, il faudra automatiser l'arrêt, le redémarrage, le patching, les tests et les rollbacks. Nous procéderons sur la base de deux pans de SI. Il sera ensuite temps de déterminer si le processus est généralisable partout. Tel est l'objectif de l'année en cours, de sorte qu'à compter de 2023 ces sujets fassent partie du quotidien du RUN et des conditions opérationnelles normales.

New Ma Banque en est un autre verra sa montée en puissance aux alentours du mois de mai. Il s'agit d'un projet emblématique tant pour le métier que pour la visibilité des CATS et de CAGIP.

Côté BPCR, l'autre sujet important a trait à l'orchestration des flux (traitement de toutes les possibilités d'interactions avec les clients). Le projet EOS relatif aux paiements avance par ailleurs correctement et devrait être en production dans le courant du 1^{er} semestre.

Au plan interne, les roadshows devront fixer le cap à suivre pour CAGIP 2025 sur la base de l'ambition issue des réflexions et de sa validation par nos administrateurs et par Jean-Paul Mazoyer. La déclinaison s'opérera progressivement avec des marqueurs sur 2022, 2023 et 2024. L'objectif est que tous sachent dans quelle direction nous allons, les grands chantiers que nous menons et la manière dont ils se déclinent à compter de cette année.

Pour rappel, les investissements pour la transformation de CAGIP se chiffrent à 120 M€ pour 2022. Ce fort niveau d'investissement est un vrai facteur de réassurance. CAGIP est considérée comme l'entité centrale pour la transformation digitale du groupe et comme accélérateur pour les différentes entités dans ce domaine.

D. Chancelier : Notre préoccupation concerne surtout notre capacité à faire et à entraîner les collaborateurs dans cette opération de transformation, surtout dans le contexte actuel. Nous avons appelé à la vigilance sur la célérité de la transformation et de l'accompagnement.

P. Sersot : Nous sommes très conscients du risque. En effet, suite à la présentation du cadrage des programmes par les porteurs, le sentiment a été que tous les programmes ont été auto-constitués de la même manière. Ainsi, nous tentons d'avoir une vue transverse en vue de prioriser et d'éviter de lancer tous les programmes en parallèle. Nous entrons ainsi dans une phase de résolution de ce que nous connaissons déjà. Dans trois mois, nous ferons un point et poursuivrons sous un mode beaucoup plus agile.

D. Chancelier : Je souhaiterais également que vous nous fassiez un point relatif à la mise en place du CDC et du CDS à l'aune des difficultés réelles de recrutements. Les remontées de terrain font état d'un sujet qui devient chronophage sans la qualité attendue des prestataires. Le retour sur investissement ne semble pas au rendez-vous compte tenu de la nécessité de se séparer de personnes recrutées qui, au bout de trois mois, ne conviennent pas. Le staffing demeure un vrai sujet de préoccupation.

Sur CDS, je voudrais savoir si la Direction envisage de procéder à une analyse de la qualité. En effet, le résultat n'est pas toujours au rendez-vous. À cela s'ajoute une charge de travail en termes de traitement des tickets qui ne devrait pas être d'actualité si la qualité de service était là. Ces dysfonctionnements se posent comme de véritables irritants tant pour les collaborateurs que pour les managers.

P. Sersot : Cette analyse a été effectuée. Le point qui a été fait récemment sur les centres de compétences a révélé que certaines entreprises ne délivrent pas ou ne délivrent pas correctement. Elles seront donc sorties du panel. Celles qui répondent bien monteront en puissance.

S'agissant des centres de services, le démarrage a été difficile sur le réseau, mais nous avons aujourd'hui un bon niveau de service. La dynamique inverse a été observée sur l'open. Il est procédé à un suivi rapproché sur le sujet et certains managers seront changés côté Capgemini. Ceci étant, nous nous percevons également que certains sujets sont correctement pris en charge en interface avec certains clusters et moins bien avec d'autres. Cette situation s'explique par le fait que d'aucuns ont pris à bras le corps les nécessités de changement des modes de fonctionnement qu'impliquent la mise en place de centre de services et d'autres moins. Nous appellerons à plus de rigueur en amont dans la demande exécutée. Le sujet est suivi de très près.

D. Chancelier : Le sujet du recrutement devient également une grande préoccupation. La question est de savoir si les ambitions sont toujours identiques en termes de nombre de recrutements et sur la manière dont elles se déclineront compte tenu du contexte d'accès difficile aux ressources. Nous notons que des initiatives sont prises pour attirer les talents. Cela dit, sommes-nous en mesure de nous staffer convenablement eu égard aux objectifs de croissance du business ? Qu'envisagez-vous pour accroître l'attractivité de l'entreprise, qui attire moins qu'ailleurs.

P. Sersot : Nous n'attirons pas moins qu'ailleurs. Je rappelle que nous avons démarré CAGIP avec 1 560 collaborateurs et 1 603 postes. Aujourd'hui, l'effectif compte 1 760 internes malgré les départs à la retraite enregistrés sur les trois dernières années. 18 mois auparavant, nous avons lancé un plan de recrutement de 195 postes à horizon 2023. Nous sommes en avance sur ce plan, car il nous reste une soixantaine de postes à rentrer sur 2022.

La projection à mi-2025 affiche 250 départs à la retraite pour tout CAGIP, qui doivent être compensés. Nous devons également continuer à renforcer l'expertise sur certains domaines. Nous ferons le point sur les initiatives qui ont fonctionné et celles qui ne l'ont pas été pour nous re-projeter dans un nouveau plan d'embauche d'ici à 2024-2025. Il faudrait sans doute une académie Z plus élargie pour créer une filière « ingénieur de production » par exemple. Si l'académie continue à bien fonctionner dans les mois à venir, je ne serais pas opposé à une 2^{ème} promotion au mois de juin et une 3^{ème} à la fin de l'année 2022.

Sur la partie Native, nous observons que le Hackaton est un bon moyen de détecter les meilleurs. Les initiatives se multiplient donc dans le domaine des recrutements, même si nous devons parfois attendre plusieurs mois pour attirer les bons profils. CAGIP attire parce que ses projets sont intéressants et sa transformation fait de l'écho à l'endroit des experts.

Nous reviendrons vers vous au mois d'avril suite au bilan que nous aurons dressé et à la validation du plan d'embauche revu.

D. Chancelier : Notre préoccupation a trait à la manière dont nous attirons les experts au-delà du Z. Par ailleurs, il faudra gérer les distorsions salariales entre les nouveaux recrutés et les internes, qui risquent de générer des contraintes à terme. Comment l'entreprise appréhende-t-elle les sujets de promotion interne, de montée en compétences et d'employabilité ?

P. Sersot : Nous ne négligeons pas les sujets formation et les promotions internes sur lesquels nous sommes d'ailleurs disposés à faire un point. S'agissant des académies, nous les envisageons au-delà du Z, l'objectif étant d'attirer des profils différents, notamment sur la sécurité. Nous sommes également en lien avec les écoles d'ingénieur pour voir dans quelles mesures nous pourrions prendre une partie de la promotion. Nous multiplions les initiatives.

D. Chancelier : L'autre point d'attention concerne le poste de travail MOWE, qui a donné lieu à plusieurs remontées de terrain. Les irritants dans ce domaine sont particulièrement préoccupants et appellent un suivi et des solutions adaptées. Nous avons le sentiment d'une communication qui présente une situation en déphasage avec la réalité de terrain.

P. Sersot : Nous suivons ce sujet de très près. Pour rappel, nous avons déployé plus de la moitié des collaborateurs et ils sont tous satisfaits par le nouveau poste de travail. 80 % des incidents détectés sur les phases de migration concernent un non-respect des phases préliminaires par le collaborateur lui-même.

Outre ce problème, un pilote a eu lieu sur 20 à 30 postes sur Gradignan, qui a complètement échoué pour des raisons logistiques en amont. Face à ce constat, nous tenterons désormais d'amoinrir le non-respect des phases de migration

en amont par un meilleur accompagnement. Cela dit, nous ne changerons pas les modalités et ceux qui les mettent correctement en œuvre n'auront pas de problème. Par ailleurs, le help desk comprendra désormais une file spécifique pour traiter en priorité les problèmes de postes consécutifs à la migration. De plus, les équipes de support province, qui connaissent l'existant, seront mieux impliqués à travers une révision du principe de migration du jour J.

En résumé, sans changer le principe en amont, nous aidons à la compréhension entre J-8 et J et renforçons l'accompagnement pendant la migration et après.

B. Domengé : Pour ma part, j'ai suivi scrupuleusement les étapes et ai pourtant rencontré de grandes difficultés. Par ailleurs, je suis encore confronté à des problèmes post-migration sur le poste MOwE et le help desk ne m'apporte pas de réponse. Les incidents sont clôturés le vendredi et je suis obligé de les rouvrir le lundi. Les procédures doivent être améliorées.

P. Sersot : Le plan d'action que je viens de décrire est issu des dernières remontées et de l'analyse du pilote sur Gradignan en date de la semaine dernière. Ce que vous avez vécu a donc alimenté le nouveau plan qui sera mis en place pour les besoins du prochain pilote.

B. Domengé : Je pense que l'information n'a pas été recherchée chez les personnes qui ont basculé depuis le début, notamment sur Gradignan. Les 80 % de satisfaction ne tiennent sans doute pas compte des remontées sur ce site.

P. Sersot : J'ai indiqué que ceux qui ont migré sont satisfaits du poste. Cela dit, 80 % des problématiques rencontrées pendant la migration sont liées au respect de la procédure elle-même.

Un intervenant : Je note que c'est la première fois qu'à l'occasion d'une migration, il nous soit remis un poste sur lequel de nombreuses actions sont à réaliser par le collaborateur. Le passage à Atlantica n'avait pas occasionné autant de difficultés. Tous les outils étaient déjà installés et opérationnels.

P. Sersot : Ce sont malheureusement les aléas du monde digital.

Un intervenant : S'agissant de la help desk, la qualité de la prestation doit être questionnée. Les incidents sont clos sans résolution. La capacité à répondre aux problématiques nous interroge assez.

P. Sersot : Si les insuffisances étaient aussi nombreuses, nous assisterions à un lever de boucliers de toutes les entités, ce qui n'est pas le cas actuellement. Dans les agences LCL par exemple les retours sont sans commune mesure avec ceux qui étaient relevés auparavant en termes de résolution des problèmes.

Cela dit, comme je vous l'ai indiqué précédemment, le help desk, dans sa version actuelle, ne permet pas de traiter des incidents post-migration. Une file spécifique sera donc créée pour traiter ces sujets.

Un intervenant : Les migrations se poursuivent-elles ou devons-nous attendre la mise en place du nouveau plan ?

P. Sersot : Les migrations seront reprises une fois que sera mis en place le plan d'action défini suite à vos remontées. Les vagues ne seront pas poursuivies tant que nous ne serons pas en mesure de les traiter correctement suite aux ajustements que nous venons d'évoquer.

La séance est levée.