



Jeudi 15 février 2024

Une DSI « fordisée », les salariés subissent !!!

Dans une époque désormais révolue, les informaticiens collaboraient directement avec les différents métiers, sans intermédiaire. Cette proximité permettait un échange riche sur les besoins et les solutions envisageables, qu'elles soient d'ordre organisationnel, fonctionnel ou technique.

À cette époque, les équipes, dotées d'une mission précise, faisaient preuve d'autonomie, de responsabilité, d'engagement et de motivation. Chacun s'efforçait d'exceller dans son travail. Une équipe unique était chargée de l'intégralité d'un projet logiciel : de la conception à la mise en œuvre, en passant par le déploiement. Elle assumait pleinement les réussites comme les échecs. Côté métier, en cas de problème ou de demande, on savait vers qui se tourner sans hésitation.

Contrairement à aujourd'hui, les individus n'étaient pas réduits à des étiquettes ou des acronymes. La structure hiérarchique était simple et directe, avec des équipes dirigées par un chef de service rendant compte au directeur informatique. L'efficacité était remarquable : sans internet, nous avons développé notre propre système éditorial en deux ans, gérant ainsi du traitement des photos jusqu'à la mise en page.

Nous pratiquions l'agilité avant même que le terme ne soit inventé.

Aujourd'hui, la Direction des Systèmes d'Information (DSI) est peuplée de postes hyper spécialisés : QA, DEV, OPS, PO, PPO, Team Leaders, architectes, PMO... Cette hyperspécialisation, inspirée par une analogie erronée avec l'industrie, a fragmenté le processus de développement logiciel en tâches répétitives, diluant la responsabilité et la cohésion. La direction a "fordisé" l'informatique, découpé le processus de développement logiciel en petites tâches.

Cette approche a engendré une inflation de comités et de réunions (COPIL, COOP, KickOff, RIDA, workshop...), transformant la gestion de problèmes en un parcours bureaucratique via des « tickets » à compléter, prioriser, subdiviser, et sur lesquels imputer son temps de travail. La gestion du temps s'est réduite à une comptabilité minutieuse, infantilisante, jusqu'à l'absurde où même des moments conviviaux (galette des rois !) sont catalogués comme activité professionnelle.

Cette machinerie a non seulement plombé les délais mais a également semé la frustration parmi les autres métiers, menant à un micro-management asphyxiant, où l'hyper-découpage des tâches et la multiplication des réunions d'estimation épuisent les plus motivés.

La question du support à la production, avec des logiciels vieillissants et des nouvelles recrues formées sur des outils plus récents, soulève des inquiétudes légitimes. De plus, le manque d'accompagnement de l'entreprise vis-à-vis des anciens salariés pour leur montée en compétences se traduit par une fracture béante entre les générations, avec une préférence pour le recrutement externe et entraîne un sentiment d'abandon, une dégradation des compétences internes.

Face à ces défis, la réponse des décideurs a été d'ajouter des niveaux hiérarchiques, passant de deux à trois, et bientôt quatre, dans l'illusion que cela améliorera la situation.

Aujourd'hui un changement majeur dans l'aménagement des bureaux de la DSI est proposé par la direction avec la volonté d'imposer le Flex-office.. Cela signifie plus de salariés que de places disponibles, plus de place attitrée, des salariés qui pourraient arriver le matin et qui déambuleraient dans l'open space avec leur caisson pour trouver un bureau disponible ! Ceci entraînera une anonymisation totale des salariés, qui pourrait se traduire par un sentiment de non-appartenance à cette entreprise.

La proposition envisagée du Flex office, telle que révélée par les données de présence de Kelio, semble faire l'objet d'une évaluation insuffisante. Les conséquences du mélange de personnes aux profils professionnels variés et aux plages horaires divergentes, ainsi que les impacts potentiels sur la concentration et la productivité, n'ont pas été correctement prises en considération. Un aspect crucial négligé dans la planification du Flex office concerne les salariés bénéficiant actuellement d'aménagements spécifiques en raison de problèmes de santé avérés. Ces adaptations ont été instaurées pour assurer leur bien-être et préserver leur employabilité. Il apparaît évident qu'il est impératif de tenir compte des besoins de santé ayant motivé ces aménagements de poste, et par conséquent, envisager d'exclure les postes concernés. Ceci néanmoins pourrait réduire les opportunités en Flex office pour les autres collaborateurs et potentiellement restreindre la disponibilité d'espaces de travail par rapport au nombre total de salariés présents au cours d'une journée de travail entraînant de facto un taux de flex inférieur à 0,8. L'étude réalisée ne semble pas suffisamment précise à cet égard.

Ce projet comporte d'autres risques et enjeux qui ne semblent pas évalués dans votre document :

Le projet manque d'une analyse approfondie de la zone impactée. Cette absence de diagnostic peut engendrer des conséquences imprévues, notamment sur les conditions de travail et la santé des salariés, particulièrement dans des locaux obsolètes où des améliorations budgétaires sont seulement prévues pour des éléments mineurs tels que l'éclairage, les stores et le mobilier. Les locaux actuels présentent des problèmes notables (fenêtres passoires, climatisation aléatoire), et la réorganisation semble être une tentative de masquer ces défauts sous un projet en poupée gigogne.

Avec seulement 92 places pour 111 personnes potentiellement concernées, le projet risque de créer des inégalités et des tensions. De plus, la réduction de mètres carrés et la densification progressive doivent être examinées de manière critique pour évaluer leurs impacts sur le bien-être des salariés. Chaque année de nouveaux salariés sont embauchés à la DSI et le recours aux sociétés de prestation entraîneront mathématiquement la baisse du taux de Flex ; comment l'entreprise y fera-t-elle face ?

La démultiplication des responsabilités, la perte de sens, et les inquiétudes liées à la gestion des compétences constituent des sources potentielles de Risques Psycho-Sociaux (RPS). Ignorer ces aspects cruciaux peut compromettre la productivité, la gestion des ressources humaines et même la santé physique des salariés.

Ce qui manque le plus aujourd'hui, c'est le sens du travail des équipes. Les salariés s'interrogent sur l'utilité de leur métier, leur niveau d'autonomie, leur capacité à prendre des décisions et à contribuer réellement à l'entreprise.

Ce besoin est profond, les séances de "team building" ou la nomination d'un "happiness manager" ne résoudront rien. La nouvelle organisation informatique n'est pas à la hauteur des enjeux et des difficultés que nous rencontrons, le Flex office encore moins.