



## AGILE ?

L'agilité (Méthode AGILE) connaît son essor dans les entités du groupe AXA. Les valeurs clés de l'agilité sont la collaboration, la transparence, la culture de la qualité, l'adaptation et une forme de simplification hiérarchique.

La direction informatique groupe semble faire de ces valeurs un pilier d'une transformation AXA TECH, AXA GS & Entités en arguant que l'agilité, si elle est appliquée aux seules équipes de développement, sera freinée par les tâches de mise en exploitation qui surviennent lors des livraisons applicatives.

Les méthodes associées au mode AGILE (DevOps, feature team, Scrum,...) visent toutes à abattre les frontières entre les équipes d'exploitation que nous représentons et les équipes de nos collègues développeurs.

L'agilité s'appuie sur des services de provisionnement d'infrastructure automatique, l'infrastructure « as a service ». La CFE/CGC comprend que l'infrastructure, la plateforme, les middlewares, la configuration même des serveurs, tout sera automatisé demain et qu'il sera difficile pour AXA TECH de définir de la valeur sur le seul modèle d'une société d'hébergement.

En 2015, la direction s'est engagée dans une initiative de transformation d'AXA TECH en intégrateur. La CFE/CGC soutient de façon générale toute nécessaire adaptation du SI AXA au besoin des entités orientées FAST-IT, surtout si cette adaptation pérennise AXA TECH.

### **ORGANISATION AXA TECH SESD**

Présentée en CE du 29/09, la nouvelle organisation d'AXA TECH SESD va dans le sens du modèle agile réclamé par nos partenaires. Cette vision AGILE est déjà une réalité avec des initiatives locales couronnées de succès, l'organisation présentée nous semble être une étape structurelle qui permettra de déployer plus largement ce type d'initiatives.

On s'oriente donc vers un modèle culturel où, collectivement avec nos partenaires, nous allons arrêter de parler projet pour parler produit. Les startups ne gèrent pas de projets, elles gèrent des produits avec peu de fonctionnalités mais avec le meilleur service client, continuellement adapté au marché. Il semble que la direction aille vers un modèle où nous allons parler Product Owner au partnership office, et plus globalement User Stories plutôt que spécification fonctionnelle, Feature team plutôt que structure projet.

### **Au-delà de la transformation de vocabulaire, la CFE/CGC vous livre son analyse :**

Une cellule Partnership Office & Marketing va mettre l'expérience utilisateur au centre des orientations AXA TECH. Peu de changement, mais l'arrivée du Marketing dans cette équipe est un élément important. On ne se contente plus de veiller au déroulement d'un plan stratégique avec nos partenaires, on s'autorise à proposer des services AXA TECH.

Une cellule Partner Delivery Manager va coordonner l'effort coté AXA TECH autour de la chaîne de production logicielle. C'est un des changements essentiels de ce qui est présenté. Nous entrons dans un modèle où toutes les compétences anciennement « projets » sont réunies dans une même équipe. Ce sont ces équipes qui vont permettre de former avec nos partenaires les futures « Feature Teams ».

En corollaire à la création des PDMs, le département Projets disparaît en tant qu'entité. Pour mémoire, l'AGILE proscrit le terme « projet »...

Un centre de compétence technique assurera la fourniture de services standardisés (et non plus de composants techniques). Cette structure plus éloignée du client final, devient le garant de l'intégration des services AXA TECH tout comme de ceux développés par nos partenaires.

La CFE/CGC comprend le modèle AGILE, les Digital Booster l'ont insufflé, et utilisé avec succès. Est-il pour autant généralisable ?

L'organisation AGILE encourage :

- des communautés de pratiques et des équipes co-localisées.
- l'autonomie. Le salarié habitué à recevoir des ordres de son manager va devoir évoluer vers un autre savoir être et d'autres compétences.
- un excellent relationnel de collaborateurs au contact de nos partenaires
- pour les managers, une plus grande délégation.

La CFE/CGC pense que la transformation demandée va bouleverser la vie des collaborateurs AXA TECH.

La direction a déjà répondu sur ce sujet qu'elle va mettre en place une cellule de transformation qui va piloter ce changement et qu'elle a prévu un large plan de communication.

La CFE/CGC souhaite que cette organisation ne devienne pas un mythe. Il faut éviter les rêves et les fantasmes. Comme celui de collaborateurs toujours plus épanouis, embarqués, pro-actifs et motivés. Ou comme, dans certaines entreprises AGILE, un management limité à sa plus simple expression.

L'avis qui va être rendu lors du prochain CE (le 20/10), va selon la CFE/CGC, conditionner l'avenir de tous les collaborateurs. Est-ce que nous sommes prêts à basculer en mode produit, plus proches de nos partenaires, avec tous les niveaux hiérarchiques et toutes compétences dans l'entreprise, mobilisés dans la confiance mutuelle pour résoudre les difficultés et préserver l'emploi ?

**Ce tract vise à vous partager ce que la CFE/CGC pense avoir compris de notre avenir collectif. N'hésitez pas à nous contacter pour en discuter avant l'échéance du 20/10.**

## Avis rendus en CE du 29/9

### Consultation sur le projet ATSS

Nous comprenons l'initiative globale portée dans ce projet de transfert d'activités.

L'attractivité insuffisante d'ATSS dans le contexte du marché IT en Inde et les perspectives faibles voir nulles d'améliorer ce point occasionnent un turn-over significatif des équipes locales.

Cela génère des difficultés et donc des coûts peu compatibles avec les attentes auxquelles ce modèle doit répondre.

Nous tenons toutefois à souligner le grand attachement à notre entité AXA Tech et au groupe AXA, ainsi que la réelle disponibilité vécue au travers de nos opérations en France, de certains de nos collègues ATSS. La CFE-CGC alerte sur le fort risque de voir s'opérer un report de charge sur nos équipes en France durant la période de transition. De tels reports sont d'ores et déjà observés, parfois aux dépens de notre qualité de service dans la mesure où nos équipes en France n'ont pas de réserve susceptible d'absorber une charge supplémentaire.

Au-delà de l'évident intérêt à réduire la durée de transition, une piste de solution que nous suggérons est de renforcer nos équipes en France sur le périmètre des potentiels reports de charge.

S'agissant notamment d'activités à valeur ajoutée élevée pour nos projets, telles : implémentations de règles de firewall, de flux réseau, fourniture de certificats, une reprise en France de ces activités pourrait être intéressante si l'avancement des pourparlers le permet encore.

Ces activités nous semblent importantes dans notre rôle d'intégrateur et en vue du renforcement du digital.

Au vu des éléments fournis et avec les remarques formulées ci-dessus, la CFE-CGC prend acte du projet de transfert des activités AXA Technology Services India Pvt Ltd, filiale d'AXA Technology Services SAS.

### Régime de retraite des Directeurs

L'offre additionnelle présentée comme venant renforcer le dispositif existant s'avère, à lecture complète du dispositif, se substituer au dispositif actuel de Régime Supplémentaire des Directeurs ; ce dès janvier 2017. Seuls les Directeurs de plus de 55 ans ou membres du Comex Groupe échappent complètement à cette substitution.

Les Directeurs de moins de 55 ans verront évoluer les conditions du dispositif actuel. Il y a donc substitution partielle pour cette catégorie.

Les Directeurs nouvellement embauchés ou nommés au 1er janvier 2017 bénéficieront du seul dispositif du projet, soit l'attribution d'Actions de Performance dédiées à la Retraite, avec un "effet retard" des prestations associées s'ils sont proches de la retraite.

La nouvelle offre est totalement variabilisée, liée à la performance globale du Groupe selon notre compréhension, et dépendante de l'attribution triennale par l'Assemblée Générale des Actionnaires. Une performance réduite dans un contexte économique incertain peut donc être sanctionnée par l'absence d'attribution d'Actions de Performances dédiées à la Retraite, et ce pour 3 ans.

La CFE-CGC comprend et souligne qu'il s'agit d'un élément du dispositif supplémentaire aux retraites de nos Directeurs. Nous espérons qu'il ne s'agit pas d'un élément fortement décisif à l'embauche ni d'un potentiel facteur de démotivation en cas d'attribution réduite. En conséquence, la CFE-CGC prend acte du projet d'évolution du régime de retraite des Directeurs AXA en France.