
Département Aix-Projets

Cartographie au 1/12/2003

Projet de développement du département.



Client/Entité

-
- **Titre du document**
- Département Aix-Projet -
Cartographie au 1/12/2003

Nombre de pages 9

Rédigé par...(nom,date,visa*)

- EDS

Vérifié par...(nom,date,visa*)

- EDS

Validé par...(nom,date,visa*)

- EDS

* ou signature électronique

Diffusion

- Francis MESTON

Historique

- Voir dernier chapitre
- **Date de mise en application**
(immédiate par défaut)
-

Référence

-
- **Localisation du document**
-
- **Nom du fichier**
- Delegation2.doc

EDS-Answare
Département Aix-Projets
190 rue Claude Nicolas Ledoux
BP 83000
13793 Aix en Provence Cedex 3
Tel : 04 42 39 38 00
Fax : 04 42 39 39 44
:

- <http://www.eds.com>

Sommaire

1.	Préambule.....	3
2.	Historique économique	4
	Fusions & Rachat	4
	Evènements clés	4
3.	Historique métiers	6
	Culture des projets à Aix-Projets	6
	Télécoms et Test de Protocole	6
	Supervision, Temps réel	6
	Système d'Information, EDI, CRM	6
4.	Les maux	7
	Reviements de stratégies	7
	Absences de capitalisation des compétences	7
	Problèmes structurels	7
	Pertes de compétences	7
5.	Les remèdes possibles	8
	Recentrage sur nos compétences	8
	Délocalisation des projets	8
	Vivier pour le Département Urgences	8
	Cultiver le commerce des clients actuels	8
	Et la perspective d'une reprise économique ?	9

1. Préambule

En septembre 2003, EDS-France lance son programme de restructuration comportant 407 suppressions de postes dans l'ensemble de ses filiales en France.

Le site d'Aix en Provence d'EDS-Answare est particulièrement touché avec la fermeture complète d'un des 2 départements, le département Aix-Projets avec 36 suppressions de postes, représentant 45% des effectifs locaux.

Le personnel d'Aix-Projets comprend très mal la soudaineté de cette décision et réclame une justification qui n'est jamais venue. Les mois qui précédaient cette annonce ont vu la concrétisation des actions de la direction d'EDS-Answare qui tendaient à renforcer la dynamique que connaissent les activités et les projets du Département : l'embauche d'une force commerciale locale était imminente et l'espoir d'un carnet de commande fourni en 2004 devenait une réalité.

Pourquoi ce revirement soudain ? Comment en est-on arrivé là ? Que deviendra le personnel d'Aix-Projets demain ? Quelles sont les alternatives possibles à la fermeture complète ? Le malaise est réel et il est accentué par ce sentiment d'injustice que le département a toujours fait les frais des restructurations passées.

C'est la raison pour laquelle, le personnel d'Aix-projets souhaite, à travers une délégation, obtenir des réponses à ses interrogations. Pour que cette rencontre soit la plus efficace possible, nous avons rédigé ce court document qui synthétise :

- les données historiques du département,
- ses forces et faiblesses,
- les solutions alternatives à cette décision brutale.

Enfin, nous avons interpellé, comme vous le savez, nos élus locaux qui sont, tous sans exception, très sensibles aux problèmes d'emploi touchant la région. Vous avez reçu certaines de ces lettres. Nous avons jugé utile de vous faire part de tous les courriers y compris ceux adressés directement à EDS-Answare, à l'attention de M. Gérard LARY.

2. Historique économique

Fusions & Rachat

Création de l'agence d'Aix en Provence en **1970**. Raison sociale : **TITN** pour Traitement de l'Information et des Techniques Nouvelles.

Filiale de Thomson en **1980** : l'agence devient **Thomson TITN**. Les axes de développements sont essentiellement les projets au forfait dans les domaines du Temps Réel et des Télécoms.

Revente à Alcatel en **1986** : changement en **Alcatel TITN**. Effectif Aix : env. 90 personnes.

Fusion avec la SSII Answare en **1991** : l'agence d'Aix appartient alors à **Alcatel TITN Answare**. Answare apporte la composante activités en régie. Effectif Aix : env. 150 personnes

Restructuration d'Alcatel en **2001** : une partie est rattachée à Alcatel, l'autre appartient à une nouvelle structure baptisée Answare. Tout le site d'Aix est dans **Answare**. Effectif Aix : env. 120 personnes.

Revente de Answare à EDS en **2002**. l'agence devient **EDS Answare**. Effectif d'Aix : env. 80 personnes.

Décision de fermeture du Département Aix-Projets en **2003**.

Evènements clés

Création de TITN : l'agence d'Aix possède, depuis sa création, une forte culture de projets au forfait dans les domaines du Temps réel. L'activité Hardware était une composante non négligeable.

Années 1980 : Aix gagne les premiers projets dans les Télécoms et renforce ses équipes. L'activité Hardware était un atout dans les projets de fournitures clés en main ainsi que les projets Temps réel.

1986, revente à Alcatel : l'activité Hardware baisse, les personnes se reconvertissent en software. La branche Télécom d'Aix s'oriente vers le développement d'un Produit qui s'adresse aux Telcos et aux équipementiers, dont Alcatel : un testeur de Protocoles POWERTEST.

1991, fusion avec Answare. Pour la première fois, la logique business doit intégrer la dimension « Activités en Régie » avec cette fusion. Les effectifs se regroupent sur un seul site. Answare apporte des compétences en applications client-serveur, SGBD, Système d'Information d'Entreprise.

1996 : Création d'Atess, le bras armé d'Alcatel dans les gros projets Télécoms. Le virage tout Télécoms est pris.

1997 : Arrêt du produit POWERTEST après près de 14 ans de développement à 20 personnes en moyenne.

Séparation en 2 départements: Aix-Projets d'un côté et Urgences de l'autre. Sous charge importante du département Urgences, absorbée par Aix-Projets. Volonté de sauver Urgences.

Rattachement d'Aix-Projets à Paris. Valse des directeurs de département : le départ d'un chef d'Agence le plus compétent commercialement et possédant un important carnet d'adresses locales n'a jamais été remplacé. Valse des commerciaux : 4 commerciaux en 5 ans, personne ne possède la même carrure.

1998 : 2 départements mais 1 seule direction locale cette fois. 1/3 temps pour Aix-Projets, 2/3 temps pour Urgences.

Problèmes structurels : le responsable du site d'Aix assume trop de responsabilité – directeurs des 2 départements + responsable de site.

1999 : décision de faire d'Aix-Projets le Centre de Compétence Centre d'Appels/CRM de la société. On gagne les premiers projets 6 mois après.

2000 : départs négociés de 20 personnes non remplacées. Bouleversement des forces commerciales.

Juillet 2002 : Nomination d'un directeur pour Aix-Projets à 2/5 ième de temps qui prend en charge la direction commerciale. Urgences va mieux et Aix-Projets est re-dynamisé. Décision d'arrêter de prospecter dans les Centre d'appels, le CRM . Transformation d'Aix-Projets en structure "généraliste".

Juin 2003 : Annonce d'améliorations dans les projets en cours. Pas de nouvelle affaire, le marché est morose. Licenciement de la commerciale arrivée 1,5 ans plus tôt.

Août 2003 : Annonce d'embauche d'une force commerciale, sélection des 4 candidats finalistes, prévision d'embauche pour octobre 2003.

Septembre 2003 : annonce de fermeture d'Aix-Projets. C'est une décision conjoncturelle ???

3. Historique métiers

Culture des projets à Aix-Projets

L'ensemble des projets décrits ci-après a une caractéristique commune : ce sont des projets d'intégration complexe avec engagement de résultats.

Télécoms et Test de Protocole

Clients : France Télécom, CNET, EDF, Celar, Alcatel

30 personnes pendant 14 ans.

Une équipe travaille encore pour Alcatel aujourd'hui.

Supervision, Temps réel

Clients : Syndicat des Eaux d'Ile de France (Sedif), DGA, Solac, ESSO, Eurocopter, Ifremer, CEA Cadarache, Houillères de Provence.

Ces projets existent depuis la création de l'agence d'Aix (1970) et ces compétences s'exercent encore aujourd'hui à travers les projets en cours : Sedif-CGE-Neuilly, Horace, Ifremer, Sogreah.

Ce sont des projets d'intégration complexe de 10 à 40 années-homme.

Système d'Information, EDI, CRM

Clients : DGDDI, DGA, Compagnie Générale des Eaux, Port Autonome de Marseille et du Havre, Alcatel, Banque Martin Maurel.

Ces projets ont une caractéristique commune : amélioration du Système d'Informations de l'entreprise que ce soit la dématérialisation des déclarations pour la Douane, ou celle des achats des pièces de rechange du Rafale pour la DGA ou encore l'optimisation des processus bancaires pour la BMM.

Les clients cités sont, pour la plupart, aujourd'hui fidèles et nous renouvellent leur confiance à travers des projets récurrents.

4. Les maux

Reirements de stratégies

Changements de stratégies coûteux et fatals : voir historique.
Pas de réflexion de fond sur une stratégie dominante.

Absences de capitalisation des compétences

Il n'y a jamais eu de volonté de capitaliser les compétences.
Les "stratégies" pour le département ont été volatiles, parfois éphémères.

Problèmes structurels

La pyramide des âges évolue dans le mauvais sens. Pas d'anticipation, pas de volonté pour la redresser (plan d'embauche etc.).

Echec dans les décisions de développement en régie pure car le commerce ne possède pas les bons carnets d'adresses compatibles avec les compétences locales.

Pas de développement de notre présence locale.

Absence de présence commerciale chez nos clients actuels.

Pertes de compétences

Départs négociés de 20 personnes non remplacées en décembre 2000.

Des transferts irréversibles vers Urgences.

5. Les remèdes possibles

Recentrage sur nos compétences

Il n'y a jamais eu de volonté de capitaliser les compétences.

Les "stratégies" pour le département ont été volatiles. Ne pas tirer sur tout ce qui bouge.

Il faut absolument se recentrer sur ce qu'on sait faire et s'y tenir pour capitaliser.

Délocalisation des projets

De gros projets complexes ont été délocalisés à Aix (Alcatel/Phoenix) et se sont bien déroulés. Pourquoi ne pas renouveler cette expérience de délocalisation ?

Cette délocalisation peut concerner les phases d'avant-vente, de maîtrise d'œuvre et de réalisation.

Vivier pour le Département Urgences

Les 2 départements Aix-Projets et Urgences ont toujours fonctionné en vases communicants. Urgences existe encore aujourd'hui parce que Aix-Projets a absorbé une importante sous-charge il y a 5 ans.

Dans la perspective de gros projets (le 17), il est intéressant de garder ce mécanisme d'échange.

Cultiver le commerce des clients actuels

Chez nos clients en cours :

- Le Sedif
- La DGA (locale et Paris)
- La DGDDI
- Schneider

Le commerce est totalement absent alors que les relations au niveau projet sont très bonnes. Certains clients s'étonnent de ne pas voir de commercial et nous relancent pour concrétiser des affaires.

Aujourd'hui, ce sont les chefs et directeur de projet qui font le commerce. La prospection est totalement absente et malgré cette absence, le portfolio 2004 des projets prévoit une répartition de la charge sur une quinzaine de personnes.

Et la perspective d'une reprise économique ?

Même si la reprise est frémissante en Europe, il peut être intéressant de garder les compétences pour être prêt au bon moment, en particulier dans la région PACA où le site d'Aix est la seule présence d'EDS.