



L'essentiel

Partager ce que nous avons compris

réunions des 23
et 24 mars 2015

Encore un CE fleuve, avec 11 points, et pas des moindres, à l'ordre du jour ! Une journée et demi s'est avérée insuffisante pour une présentation exhaustive mais confortable des thèmes abordés. Comme dans notre précédent compte-rendu, nous ne développerons que certains sujets. Un résumé des autres points traités est fourni à la fin de ce document.

■ Consultation sur le projet d'évolution du Pôle Revenus du CSPCF

Ch. Eouzan - P. Pauliac - P. Bouadloun – Nath. Lefrancq

[Pour un rappel du contexte et du contenu du dossier, merci de vous reporter à notre CR du 26 février 2015.](#)

Compléments d'informations à la réunion du 26 Février 2015

■ Évolution du département Comptabilité Banque : répartition des équipes et des activités – organisation cible en Equivalent Temps Plein Moyen (ETPM) à fin 2015

- Équipe Comptabilité Banque Entreprise Noisy Le Grand : 6,8 ETPM

Activités : rapprochements bancaires, justifications & analyses de comptes

- Équipe Comptabilité Banque Home 1 à Nantes : 9,9

- Équipe Comptabilité Banque Home 2 à Nantes : 10,9

Activités : rapprochements bancaires, justification et analyse des flux manuels gérés via bases Access, des comptes Agences Distribution, des comptes flux de facturation

■ GPEC du département Comptabilité Banque

- Total ETPM : 2014 = 34,4 ; 2015 = 28,6
- Evolution des besoins : 2014 = 31,7 ; 2015 = 27,3
- *Ecart besoins /ressources : 2014 = +2,7 ; 2015 = +1,3*

Explications :

La **baisse des effectifs** est la conséquence des départs en retraite et des TPS. Elle est compensée par une **diminution des besoins en ressources**, résultats attendus de nombreux projets d'optimisation en cours : simplification du processus banque de bout en bout, optimisation des modalités de rapprochements automatiques, automatisation du traitement des déficits et excédents de caisse en Agences Distribution...

■ Évolution du département Comptabilité Clients Grand Public : répartition des équipes et des activités – organisation cible en ETPM à fin 2015

- Comptabilité Clients GP : 40,1 (RD = 0,9)
- Mobiles : 11

Activités : Comptabilité clients Mobiles ; travaux de clôture et autres opérations Mobiles

- Home : 12,3

Activités : Comptabilité clients Home, Comptabilité des Nouvelles Offres, Travaux de clôture et autres opérations Home

- CA Equipements + Transverses et compta auxiliaire distribution et autres tiers : 15,9

Activités : Comptabilité des Ventes d'équipements ; Travaux spécifiques Revenus Home & Mobiles ; Comptabilité clients / fournisseurs Distributeurs et autres tiers, Travaux de clôture et autres opérations

■ GPEC du département Comptabilité Client Grand Public

- Total ETPM : 2014 = 46,8 ; 2015 = 40,1
- Evolution des besoins : 2014 = 51,2 ; 2015 = 41,3
- *Ecart besoins /ressources : 2014 = - 4,4 ; 2015 = - 1,2*

Explications :

Baisse des effectifs : dito. La **diminution des besoins** est le résultat attendu de nombreux projets d'optimisation en cours : transfert d'activités de supervision de clôture, mutualisation & renfort sur CA Home, rénovation Frégate, transfert recouvrement clients, transfert Star Africa, transfert Référentiel vers POC, transfert partie AP + Clôture vers POC

Les CHSCT de Noisy et Nantes ont émis à l'unanimité un avis défavorable pour, principalement, les raisons suivantes :

«La concertation préalable n'a été qu'une chambre d'enregistrement de l'expression des salariés sans que soient concrètement prises en compte les remarques et préconisations exprimées.

L'inquiétude des salariés persiste quant à l'intérêt du travail proposé (appauvrissement des tâches). La volonté affirmée par la direction d'une *adaptation des activités aux compétences de chacun pour une meilleure optimisation du temps* renforce cette inquiétude avec en parallèle pour certains, un sentiment de déresponsabilisation, voire de déclassement.

Le flou demeure : absence des différentes fiches de postes et aucune répartition des emplois avant/après par activité. Le manque de fiches de postes ne permet pas d'apprécier l'évolution préconisée en termes de polyvalence et montée en compétence des salariés... Pas de vision claire de l'affectation des personnes sur leurs activités. »

Vote :

CFDT, CFE-CGC, CGT, FO, SUD : contre
CFTC : abstention

■ Information en vue d'une consultation ultérieure sur l'évolution de l'organisation de la Supply Chain France

Ag. Hirsch – Cath. Schiavi

Description du projet

Six directions existent à ce jour au sein de la Supply Chain France (230 personnes) réparties entre Gentilly et Eysines :

- la direction des solutions logistiques (DSL) : renforcement des liens entre la Supply Chain France et le marketing, les ventes et la direction technique et SI d'Orange France,
- la direction du Supply Management (DSM) : maîtrise la disponibilité, les approvisionnements et les stocks des produits. Elle contrôle la performance logistique des fournisseurs,
- la direction pilotage des Moyens Logistiques (DML) : pilote et optimise l'ensemble des prestataires entrepôt et transport,
- la direction Pilotage et Valorisation des Retours (DPVR) : pilote et optimise les flux retour et la revalorisation des matériels en retour,
- la direction Processus Avals (DPA) : pilote certaines commandes clients, traite les réclamations des clients de la Supply Chain, forme, anime, soutient et audite les acteurs de la Supply Chain en unité opérationnelle,
- la direction solution du système d'information Supply Chain (Centre de Services, Solution Sigale Terminaux, Solution Réseaux, Usine à Tests, Support DSSC).

L'analyse de l'organisation actuelle met en évidence :

- un cloisonnement des activités sur un même domaine dans différentes directions (DSM, DPA, DPVR ...) et une rupture de la chaîne d'information / d'action entre les acteurs d'un même domaine, répartis dans différentes directions,
- des projets transverses à SCF au sein d'un même domaine difficiles à mettre en œuvre, avec des acteurs concernés éparpillés dans différentes directions,
- le peu de synergie entre les domaines terminaux et réseau (SI différents, interlocuteurs au sein d'Orange France différents...),
- des frontières de plus en plus ténues, voire perméables, entre les domaines reverse et approvisionnement dont certains outils et bonnes pratiques gagneraient à être partagés voire mutualisés,
- une organisation complexe vue de nos partenaires, avec plusieurs interlocuteurs de différentes directions de SCF sur un même sujet, et des points d'entrée parfois différents selon les sujets,
- une multiplicité des interlocuteurs avec quelques redondances ; un besoin de simplifier, optimiser et digitaliser une partie des opérations.

La nouvelle organisation :

Il est proposé que tous les acteurs d'un même domaine soient regroupés dans une même direction, pour plus d'efficacité et de lisibilité vis-à-vis de nos partenaires au sein du groupe.

Cette réorganisation devrait permettre de mettre en œuvre la stratégie groupe pour la Supply Chain en France :

- contribuer à l'amélioration de l'expérience client, mais aussi l'optimisation des coûts logistiques et l'amélioration du revenu (aucune vente manquée),

- optimiser les stocks et la disponibilité grâce à plus d'agilité, en travaillant, avec nos fournisseurs, nos modèles d'approvisionnement et les interconnexions entre nos systèmes d'information (réduction des délais, livraisons journalières...)

Seules les entités DSM, DPA, DPVR et DSL sont concernées par ce projet. Les directions DML, et solution du système d'information Supply Chain resteraient identiques; l'équipe SAV des accessoires serait rattachée à DML.

- Tous les acteurs de SCF en relation avec la direction technique et le Système d'Information d'Orange France seront rassemblés dans la direction « Supply Chain Réseau »,
- tous les acteurs de SCF en relation avec le marketing, les ventes et les services clients d'Orange France, mais aussi Orange Labs Products & Services et le technocentre, seront rassemblés dans la direction « Supply Chain Terminaux »,
- l'équipe intégrée de Supply Management Entreprises créée lors d'une précédente évolution de l'organisation sera complétée avec les autres acteurs du périmètre Entreprises pour former la « Supply Chain Entreprises ».

La direction « projets et performance » organisera le pilotage des projets de SCF, portera les projets transverses et/ou complexes, garantira la transversalité des processus opérationnels et produira les tableaux de bord de la performance de SCF.

Le regroupement des équipes dans chaque domaine :

Le domaine Réseau regrouperait l'ensemble des équipes de DSL, DSM, DPA et DPVR qui travaillent aujourd'hui sur ce secteur d'activités, et inclura la production et la maintenance.

Le domaine Terminaux regrouperait l'ensemble des équipes de DSL, DSM, DPA et DPVR qui travaillent aujourd'hui sur ce secteur d'activités.

Le domaine Entreprises : la mise en place d'une première équipe intégrée de Supply management sur la partie entreprises a déjà permis une amélioration importante de la performance via des évolutions process et métiers : la qualité de service fournisseur du Supply Management Entreprises a bien progressé sur l'ensemble des circuits (taux moyen de 93,5 % sur le S1, hors mois de janvier qui accuse une baisse liée au changement de prestataire pour l'entrepôt national).

Les engagements RH

Les salariés pourront être regroupés différemment dans de nouvelles équipes, cependant :

- Ils ne changeront pas de site et n'auront pas à postuler sur leur poste,
- environ 25% d'entre eux pourraient changer de manager direct,
- les salariés de la Supply Chain France seront associés à cette évolution par le biais d'ateliers ; chaque salarié pourra ainsi, s'il le souhaite, participer à un groupe de travail concernant son activité, ou une activité avec laquelle il interagit dans le cadre de son activité professionnelle,
- la charge de travail fera l'objet d'une attention particulière,
- la transition entre la situation actuelle et la cible durera 3 mois à partir de l'avis des instances représentatives du personnel puis de la mise en place du nouvel organigramme.

La Supply Chain France a décidé de solliciter le pôle environnement du travail de la DRH des fonctions support pour appréhender la dimension psychosociale du projet :

- repérer les facteurs psychosociaux de risques et de ressources,

- analyser les impacts du projet sur les conditions de travail
- identifier des pistes d'actions à mettre en œuvre par la direction.

Le pôle environnement du travail devra répondre à cette demande par une offre de service adaptée au projet et définira une méthodologie d'intervention fondée sur la pluridisciplinarité

Le calendrier prévisionnel du projet :

- passage pour information en vue d'une consultation en CHSCT à Eysines le 26 mars 2015 et à Gentilly le 1^{er} avril 2015
- début avril, lancement des ateliers avec les salariés volontaires, et début des travaux du pôle environnement du travail des fonctions support afin d'appréhender la dimension psychosociale du projet,
- passage pour consultation en CHSCT à Eysines et Gentilly en juin 2015 et en CE Fonctions Support et Finances le 25 juin 2015,
- puis selon les avis du CE et des CHSCT, mise en œuvre de la nouvelle organisation prévue début juillet 2015.

Nos remarques : le diagnostic de l'organisation actuelle souligne des incohérences et une certaine lourdeur fonctionnelle. Le projet présenté (réorganisation par domaine d'activité avec une recherche d'« agilité », de simplification des processus et appui sur « l'expérience client ») apporte quelques réponses satisfaisantes. Il ne répond cependant pas à toutes les questions, notamment : quelles modalités/règles de transfert des salariés de l'organisation actuelle vers l'organisation future - il n'y a ni postes, ni fiches de postes, ni démarche de postulation - bien qu'il soit cependant question « d'opportunités » pour les salariés qui le souhaiteraient?... Quel équilibre (parité!) des postes de management et/ou de responsabilité entre les sites d'Eysines et de Gentilly?... l'étude RPS est traitée de manière imprécise hormis la sollicitation d'un pôle « environnement du travail » piloté par la RH... La direction s'est engagée à répondre rapidement et compte expressément sur les ateliers pour lever les doutes qui pourraient subsister.

■ Information sur le plan stratégique Orange 2020 et son volet ressources humaines ; point sur la direction des politiques Groupe

L. Guilcher

Le volet RH d'orange 2020 est construit sur les bases suivantes :

- **le maintien d'un cadre clair et équitable** exprimé à travers le contrat social qui réaffirme la place de l'humain dans l'entreprise et l'ambition de concilier performances économique et sociale,
- une volonté de partager et de s'approprier, à tous les niveaux de l'entreprise la nouvelle stratégie groupe, qui **donne sens** aux efforts demandés et rassure pour l'avenir,
- une extrême sensibilisation et attention de l'entreprise (la fonction RH en particulier) aux **conséquences** de ces transformations sur **l'environnement de travail**, avec une organisation du travail plus fluide notamment grâce à des outils performants et des processus simplifiés,
- le développement de la digitalisation du travail au regard de la **mutation numérique** qui s'opère, mais aussi, dans le même temps, la promotion et la garantie d'un cadre de fonctionnement protecteur de la vie privée des collaborateurs

et de leurs données. La digitalisation du travail **constituera un nouveau chapitre du contrat social**,

- une gestion des compétences plus individualisée, plus proactive et des politiques RH (formation en particulier) rééquilibrées en conséquence,
- une meilleure reconnaissance des efforts d'adaptation à travers, notamment, une politique de rémunération équitable **valorisant l'évolution des compétences** et des qualifications,
- la prise en compte des attentes plus spécifiques des managers sur d'une part, plus de confiance, de coopération et une reconnaissance de la prise de risque et d'autre part, sur un accompagnement renforcé pour mener à bien ces transformations.

Dans ce contexte, l'ambition, de la DRH est de construire un modèle d'employeur digital et humain, en s'appuyant sur une expérience salarié de même nature que l'expérience de nos clients car « ce que nous promettons à nos clients, c'est ce que nous sommes ».

Les chantiers RH 2020, 3 axes clés :

Garantir les compétences utiles pour demain, c'est-à-dire :

- anticiper et identifier les compétences stratégiques et les développer pour réussir les parcours professionnels,
- promouvoir des modes d'apprentissage variés et innovants,
- faire d'Orange le leader de l'expérience candidat,
- garantir aux managers un droit à l'accompagnement individuel.

Développer l'agilité collective, c'est-à-dire :

- simplifier nos modes de fonctionnement, grâce à plus de transversalité, de collaboratif, et de fonctionnement en mode projet,
- proposer des expériences simples et personnalisées, pour nos offres de services aux salariés,
- promouvoir un dialogue social innovant et pertinent, garantissant l'équilibre entre performance économique et qualité sociale,
- assurer des conditions et un environnement de travail, respectueux des salariés pour réussir les transformations.

Favoriser l'engagement de chacun, c'est-à-dire :

- prendre en compte la voix du salarié en systématisant l'écoute salarié et en renforçant l'innovation participative,
- adapter la culture managériale vers la confiance, la délégation, la prise de risque et le travail en réseaux,
- valoriser les efforts d'adaptation par une politique de reconnaissance adaptée,
- renforcer la diversité des équipes pour une meilleure performance et favoriser l'engagement citoyen.

La déclaration de la CFE-CGC :

« **Un dossier COM bien construit qui expose un vaste plan de transformation basé sur l'expérience salarié comme déclinaison de l'expérience client.** La mutation numérique, sorte de nouvelle révolution industrielle, est présentée comme un mouvement inéluctable vers la « digitalisation du travail » qui doit être considérée et incluse dans un nouveau chapitre du contrat social de l'entreprise. L'employeur Orange se projette « modèle d'employeur digital et humain », le salarié fonctionne en mode collaboratif et agile, tant sur le plan de l'acquisition de compétences individuelles que de la mise en œuvre de sa propre partition au sein d'un collectif qui progresse vers ses objectifs en mode projet. Nous entrons dans l'ère de l'auto-formation

suggérée, voire autosuggérée, pour répondre à la nécessité d'une polyvalence souhaitée dans un domaine d'activités élargies.

La politique de rémunération se « digitalise » aussi en conditionnant l'évolution de la rémunération à la capacité de chacun de s'adapter, en totale autonomie, et en toute « agilité » au nouveau monde du travail digital. Dans ce nouveau monde, le manager évolue avec la confiance plus affirmée d'une hiérarchie bienveillante, accompagnatrice, reconnaissante de l'indispensable prise de risque. Le stress prend désormais les couleurs de l'enthousiasme débordant et rémunérateur.

Le Réseau Social d'Entreprise (nouveau piazza) devient une sphère où les expériences et les compétences s'échangent, se transmettent librement. Il s'affirme comme le moyen « digital » du dialogue social. Un RSE nouveau, construit pour les vagues attendues de jeunes salariés embauchés sous le signe de cette génération Z qui court vers l'aventure au galop.

On ne s'étend pas trop sur la génération des seniors (vous savez, les plus de 45 ans...), ni surtout des supers seniors, les bâtisseurs qui, d'ici 2020, vont partir en grand nombre alimenter - auront-ils d'autres choix - le salvateur TPS.

Une nouvelle organisation du travail est en marche au son du digital. Attention de bien suivre son rythme et les nouvelles exigences imposées à l'homo-digitalis... »

Après cette déclaration « philosophique », la CFE-CGC a fermement renouvelé son souhait que l'on passe de la parole à des actes concrets en favorisant notamment le développement du télétravail pour les fonctions support et finances.

■ Information sur la nouvelle organisation de la stratégie Groupe

B. Javelot

Le projet d'organisation a pour but de :

- clarifier les missions de la Stratégie suite à son intégration dans la Direction Finance & Stratégie,

- répondre aux besoins, exprimés par les équipes, de plus de fluidité et d'échanges,
- projeter l'équipe dans la nouvelle dynamique Orange 2020 et adapter l'organisation aux nouveaux enjeux du programme stratégique d'entreprise, notamment la digitalisation, l'expérience client, les nouveaux champs de diversification,
- rendre l'équipe plus digitale et ouverte sur l'extérieur et sur le reste du Groupe en créant une nouvelle direction digitale portant aussi les activités « ouvertes vers l'extérieur »,
- simplifier l'organisation et enrichir la qualité des missions (Passage de 8 équipes et 1 mission à 5 équipes et 1 mission).

Organisation cible :

« Mission Incubation » pour l'incubation de projets structurants.

Equipe Anticipation et Orientations Stratégiques, point d'entrée d'Innovation Marketing et Technologies.

Equipe Plan Stratégique, Efficacité Opérationnelle et Valorisation d'actifs, point d'entrée de la Direction Financière (hors Fusions Acquisitions).

Equipe Portefeuille d'actifs et Développement, point d'entrée de la Direction des Fusions Acquisitions et du Business Développement.

Equipe Conseil aux Zones, point d'entrée des Zones France, Europe, Afrique Middle East Asia, Orange Business Services.

Equipe Stratégie Digitale et Ouverte, point d'entrée de la Direction Expérience Client & Mobile Banking, de la Communication Interne et Externe, de l'Extérieur au Groupe.

On retrouve dans ce projet les mêmes ingrédients Orange 2020 avec la digitalisation du travail des équipes et une réduction de leur nombre évoluant de 8 à 5. Un passage de 46 à 45 ETP, des activités plus resserrées et l'opportunité annoncée de créer de nouveaux types de postes (7 nouvelles fiches publiées ou à paraître).

En bref, les autres points du CE

- Le PV du CE du 26 février 2015 est approuvé (16 voix pour et 3 abstentions de la CFE-CGC).
- Consultation sur le projet d'accord de prolongation des mandats des CHSCT de l'ex-périmètre finance : l'objectif est de proroger les mandats des élus des 9 CHSCT de l'ex-périmètre Finances jusqu'au mois d'octobre 2015 où s'effectuerait le renouvellement des représentants du personnel aux 14 CHSCT FS et Finances. Une même date (le 3 octobre 2015) est proposée pour harmoniser la durée des mandats, en simplifier et en faciliter le déroulement. **Cet accord a fait l'unanimité des OS pour signature.**
- ASC : Le budget voté au CE du 26 février 2015 est. de **4 334 985 €** après rétrocession au CCUES des 18,5% réservés à la gestion déléguée (vacances enfants, Prestations d'Actions Sociales, retraités). Répartition : **68,13%** vacances loisirs, **12,9%** Noël adultes, **11%** enfance, **6%** CESU, **0,2%** médiathèque, **1,6%** part salaires CE, **0,15%** frais divers. 3 résolutions portant sur l'aide au financement des BAFA, l'Arbre de Noël 2015 et les CESU sont présentées et votées (nous nous sommes abstenus sur le thème des CESU puisqu'adosés au QF).
- Information sur le rapport annuel 2014 administratif et financier du Service de Santé au Travail Olivier de Serres et Rapport d'activité des médecins du travail : Un chiffre à retenir, le coût annuel du service médical par salarié de **171,75 €**.

Vos correspondants CFE-CGC

Catherine ALLIX – Frédéric ANDREANI – Marc ARNOLD – Martine BACCINI – Armelle BARTHELEMY – Ali BEN M'BAREK – Jacques BERTHELIER – Patrick BRIVOT – Elodie BOURGEOIS – Alain CANOVAS – Philippe CASTANDET – Hervé CHEVAL – Jean Luc CHRISTOPHE – Serge CLEMENT – Christian CORNU – Jean-Marc DARTAGNAN – Désirée DE ROSE – Christine DUBOIS PAPILLON – Paul FABRE – Laure FALEMPIN – Patricia GARCIA – Catherine GASSE – Frédéric HAUTEJA – Yvon HENRY – Renée HORT – July HURY – Jocelyne JOVENIN – Brigitte KUSCH – Catherine LACAN – Jean François LEFEBVRE – Patricia LENOEL – Frédérique LIMIDO-MILESI – Walter LIPPLER – Isabelle LUBERT – Karl-Stéphan LUCAS – Monique MANGIONI – Nicole MERI – Mathilde MESTANOGLU – Jean-Claude MINET – Elisabeth MUNOZ – Brigitte NAKUL – Karine OLIVIER-SORTAIS – Michel PEHAU – Jean Michel POIZEAU – Pierre REGNIER – Edith SIMON – Safira SOW – Philippe SUDRE – Vivek TAYAL Catherine TOURRET – Frédéric VAN IMPE – Christian TRUONG NGOC