

AEP/COMMISSION ENTREPRISES

RAPPORT DE LA COMMISSION ENTREPRISES SUR LE PROJET DELIVERY

SOMMAIRE

1. RAPPORT SUR LA CONSULTATION DES ELUS DU CCUES SUR LA MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME DELIVERY SUR LE MARCHE DEF (SUITE DE LA CONSULTATION DEBUTEE EN SEANCE DES 9 ET 10 JUIN 2015).....	2
• RECOMMANDATIONS DE LA COMMISSION POUR LA CONSULTATION DU CCUES SUR DELIVERY :	2
2. RAPPORT SUR L'INFORMATION DES ELUS DU CCUES SUR LES PRINCIPES DIRECTEURS DU NOUVEAU SCHEMA DE PRODUCTION DES CLIENTS ENTREPRISES SUR TROIS MARCHES : DEF, DGC ET OWF ET L'INFORMATION - CONSULTATION DES ELUS DU CCUES SUR LA MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME DELIVERY SUR LE MARCHE DEF/CCUES 9 JUIN 2015.....	4
• FAISANT SUITE AU RAPPORT DU BILAN DES TESTS DELIVERY PRESENTE AU CCUES DU 6 MAI 2015 AU CCUES :.....	4
• LES RECOMMANDATIONS DE LA COMMISSION POUR LA MISE EN ŒUVRE DE CE PROJET DELIVERY :.....	5
• CONCERNANT LES RECOMMANDATIONS SUR LES RISQUES PSYCHO-SOCIAUX :	6
• CONCERNANT NOS RECOMMANDATIONS SUR L'ACCOMPAGNEMENT RH ET SUR LA MONTEE EN COMPETENCES DE CHACUN VERS LE MODELE DELIVERY :	7
• RECOMMANDATIONS DE LA COMMISSION SUR LE VOLET EMPLOI :	8
• RECOMMANDATIONS LE VOLET COMMUNICATION DE DELIVERY :.....	8
• RECOMMANDATIONS SUR LE VOLET SYSTEME D'INFORMATION DE DELIVERY :.....	8
• RECOMMANDATIONS SUR LE VOLET RELATIONS SOCIALES DE DELIVERY :.....	8
3. CONCLUSIONS :.....	9

1. RAPPORT SUR LA CONSULTATION DES ELUS DU CCUES SUR LA MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME DELIVERY SUR LE MARCHÉ DEF (SUITE DE LA CONSULTATION DÉBUTÉE EN SÉANCE DES 9 ET 10 JUIN 2015)**• RECOMMANDATIONS DE LA COMMISSION POUR LA CONSULTATION DU CCUES SUR DELIVERY :**

Faisant suite au rapport de la Commission Entreprise de juin à l'ouverture du dossier au CCUES.

La Commission Entreprises s'est réunie trois fois.

La Direction Entreprise France a répondu aux questions verbales ou écrites formulées par les élus et membres de la Commission.

La Direction a rendu compte à la Commission sur les améliorations du SI prévues et indispensables pour accompagner ce projet DELIVERY, comme le portail CONCERTO + sur le segment standard, le portail métier type WOO et l'adaptation de SAMARAI par plaques aux métiers de DELIVERY en respectant les règles concernant les ORT (Opérateurs Tiers). Les affectations d'affaires à traiter seront dans une première phase réalisées avec ROCADE. Cet outil évoluera par la suite ou sera substitué par un autre que les services SI internes sont en train de façonner au regard des besoins pour l'organisation en mode DELIVERY.

La Commission s'inquiète de la mise à disposition tardive des évolutions du SI pourtant nécessaires au moment de la mise en œuvre du programme et de l'absence de visibilité sur les nouvelles interfaces annoncées, tant en amont qu'en aval (vente vers DELIVERY, DELIVERY vers production)

Le principe d'une note de cadrage a été abordé avec la Commission et semble avoir été accepté par les DRH de DO ainsi que toutes les entités concernées par ce projet : AE, UI, SCE, OWF.

Le principe de note de cadrage d'accompagnement met en lumière les difficultés et les contraintes que génère la mise en œuvre d'un projet qui couvre plusieurs entités.

La Commission recommande qu'une cohérence soit réalisée sur les négociations qui vont s'ouvrir au niveau des DRH des entités concernées avec les instances IRP respectives

La Commission recommande que tous les salariés qui entrent dans le projet DELIVERY se voient octroyer une prime d'accompagnement et des mesures de reconnaissances, prime exceptionnelle, mesure emploi compétence, des promotions avec parcours qualifiants sur toute la période de mise en œuvre et déploiement du projet DELIVERY. La Commission déplore que les MEC soient liées aux NAO 2016, 2017 et 2018, dont on ne peut présager le résultat.

La Commission fait remarquer que les niveaux de qualifications aux regards des nouveaux métiers posent question sur le positionnement en bande C. Cela risque de freiner les positionnements sur ces métiers et ainsi de nuire aux compléments de postes.

La Commission demande une réflexion sur l'évolution des qualifications des nouveaux métiers au regard du niveau d'investissements des salariés qui vont (faire acte de) se positionner sur les nouveaux métiers de DELIVERY. La reconnaissance devrait être systématique.

La Commission demande à DEF de réserver un budget spécifique pour le projet DELIVERY sur toutes les mesures d'accompagnements sur la période de déploiement pour ne pas obérer les budgets de prime, MEC et les promotions des autres effectifs des entités concernées.

La Commission a bien fait remarquer que les départements services concernés par le projet DELIVERY sont en situation de limite de capacité de traitement et cela ne va pas s'améliorer avec les départs en TPS et retraite, compte tenu de l'âge des salariés concernés.

La Commission a bien noté que la Direction Entreprise France prendra en compte et respectera la préconisation sur le fait que chaque salarié aura une période de formation adaptée en durée et contenus pour permettre à tous une montée en compétence sur les nouveaux métiers.

La Commission sollicite la Direction Entreprise France pour mettre en œuvre un renforcement des équipes dès le début de la mise en œuvre du projet, en prenant comme exemple les UI sur la Fibre, où des jeunes alternants sont recrutés et ont quasi tous la possibilité de transformer leur période de formation en CDI.

Ce contingent d'alternants aurait pour but d'aider à l'activité durant la phase de formation et de mise en œuvre du projet DELIVERY et contribuerait ainsi à la transmission des compétences trans-générationnel compte tenu de la pyramide des âges des salariés concernées par ce projet.

La Commission a également recommandé de faire appel à des recrutements internes, autres services des entités des DO et externes pour assurer un effectif qui garantisse des conditions de travail satisfaisantes et de ne pas générer de RPS dû au fait du sous effectif pour les salariés avec ce projet DELIVERY.

La Commission a souligné le besoin de communication dans les UI, SCE et OWF pour bien informer les salariés qui sont susceptibles de se positionner sur des métiers de DELIVERY.

La Commission se réunira le 6 novembre prochain, durant la période de consultations des instances CHSCT et CE de chaque unité pour éventuellement aborder les remontées de situations particulières qui nécessiteraient un éclairage avisé des membres de la Commission Entreprise et de DEF.

Les membres de la Commission seront vigilants pour que les préconisations qui ont été émises dans le rapport de la Commission Production Entreprises lors de l'ouverture du dossier en juin au CCUES soient suivies.

Ce programme DELIVERY doit devenir une référence de concertation en matière de nouveau dialogue social à ORANGE sur des projets structurants et la conduite du changement harmonieuse et respectueuse à ORANGE pour tous les salariés concernés par ces projets.

2. **RAPPORT SUR L'INFORMATION DES ELUS DU CCUES SUR LES PRINCIPES DIRECTEURS DU NOUVEAU SCHEMA DE PRODUCTION DES CLIENTS ENTREPRISES SUR TROIS MARCHES : DEF, DGC ET OWF ET L'INFORMATION - CONSULTATION DES ELUS DU CCUES SUR LA MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME DELIVERY SUR LE MARCHÉ DEF/CCUES 9 JUIN 2015**

- **FAISANT SUITE AU RAPPORT DU BILAN DES TESTS DELIVERY PRESENTE AU CCUES DU 6 MAI 2015 AU CCUES :**

Ce rapport est en continuité avec le rapport de la Commission sur la présentation du bilan des tests DELIVERY au CCUES et fait référence au dossiers sur les principes directeurs du nouveau schéma de production des clients entreprises sur les trois marchés DEF, DGC et OWF ainsi que le dossier d'information consultation des élus du CCUES sur le mise en œuvre du programme DELIVERY. Ce rapport fait suite aux réunions du 11 mai, 21 mai, 1^{er} juin et 4 juin 2015 de la Commission avec la Direction Entreprise France.

Tous les membres de la Commission tiennent à remercier et saluer l'état d'esprit constructif qui anime tous ses membres et tous les intervenants de la Direction Entreprise France durant les réunions bimensuelles qui ont permis d'innover en matière de dialogue et relations sociales à ORANGE en concertation loyale et sincère.

Cela a permis d'engager un dialogue social enrichissant et efficace au niveau de la Commission. Celui-ci devra être poursuivi au niveau local afin que chacun, salariés et entreprise, y trouve sa place et son intérêt.

La réunion du 4 juin a été l'occasion pour les membres de la Commission d'intervenir à ORANGE CAMPUS lors d'un séminaire DEF destiné aux managers en charge du projet, tant dans les entités de DEF, que DTSIF pour les Uis, SCE pour SCOF et OWF, cette initiative étant une première à ORANGE.

Les membres de la Commission tiennent à saluer ce genre d'initiative qui permet, de démystifier les IRP, leur rôle et leurs relations avec l'entreprise.

Les travaux de la Commission et de la Direction sur le projet DELIVERY pourront être l'exemple qu'une concertation bien menée. Cela pourrait être de nature à limiter les risques d'échec d'un projet aussi difficile et ambitieux que DELIVERY.

Les membres de la Commission souhaitent que cet état d'esprit de concertation se prolonge durant la phase de mise en œuvre du projet DELIVERY.

Dans le cadre de la concertation menée en amont sur DELIVERY, la Commission, constituée de sensibilités syndicales différentes, a su travailler de concert, en équipe, pour contribuer au mieux à faire prendre en compte certaines orientations et préconisations, qui nous l'espérons seront bénéfiques pour tous les salariés qui vont porter ce projet DELIVERY.

Le plus dur reste à entreprendre, c'est bien sûr l'exercice de passer de la théorie à la mise en pratique. Nous ne pourrons évaluer la réussite du programme et la mesure des écarts qu'à la fin de la mise en œuvre. Pour cela la phase de tests y aidera, mais le travail le plus important reste à faire et nous le savons tous. Ecrire une partition est une chose, mais la mettre en musique avec maestria en est une autre.

Cela devra mobiliser tous les salariés et la chaîne managériale en AE, UI, SCE, OWF et de DEF pour communiquer et bien faire comprendre l'intérêt de ce projet qui redéfinit les processus de production.

Comme l'ont souligné les membres de la Commission, ce sont des êtres humains qui vont porter ce projet dans sa mise en œuvre. C'est de la qualité des relations sociales et humaines que DEF et les responsables de mise en œuvre de DELIVERY, seront en mesure de démontrer et de développer, que dépendra une mise en œuvre harmonieuse et respectueuse pour tous les salariés impliqués dans ce projet.

- **LES RECOMMANDATIONS DE LA COMMISSION POUR LA MISE EN ŒUVRE DE CE PROJET DELIVERY :**

Concernant les recommandations aux managers et RH qui vont conduire la mise en œuvre du projet DELIVERY :

Les managers et les RH vont avoir un rôle primordial et peut-être le plus important pour relayer les bons messages et les bonnes pratiques.

Le management aura un rôle important en tant que coach, facilitateur et acteur du développement des compétences des collaborateurs, le tout en veillant en permanence à donner du sens et à mettre en perspective les apports pour les salariés, les clients et l'entreprise.

Pour les managers de proximité, le futur modèle d'organisation doit être maîtrisé, les compétences des salariés doivent être évaluées avec objectivité pour permettre et favoriser l'évolution de chacun.

La Commission aura des points de vigilance, qui devront être aussi les points de vigilance des managers et RH :

- Vigilance concernant la responsabilité de l'entreprise qui doit tenir compte de la diversité des salariés embarqués. Aujourd'hui, un certain nombre de salariés sont réticents à entrer dans le projet pour les raisons principales qui nous sont remontées : marche à franchir trop importante, quelle reconnaissance pour les efforts fournis, augmentation de la charge de travail.
- Vigilance sur le processus de comblement de poste qui devra être transparent, assurer l'égalité des chances entre les salariés et les rassurer sur leurs possibilités d'évolution.
- Vigilance sur la communication qui devra être homogène, de la Direction au collaborateur. Des choses dites en transparence, même si elles ne conviennent pas toujours, seront mieux acceptées que le mensonge ou l'omission.
- Vigilance sur les mobilités qui ne devront pas être forcées et donc sur les accompagnements proposés. DELIVERY n'est pas l'occasion de se débarrasser du vilain petit canard...
- Vigilance sur les salariés ayant des profils type senior, porteurs de mandat, sur les salariés éloignés du service et ceux en situation de handicap. La Commission demande de garder en mémoire les accords signés et leur respect.
- Vigilance toute particulière sur la DO IDF et l'AERM avec la Fabrique, où il y a des spécificités qui complexifient la mise en place de DELIVERY. Nous demanderons des précisions lors du CE et des CHSCT d'unités, où nous sommes des interlocuteurs de poids, surtout dans les AE.

Nous devons nous servir de l'expérience que nous avons sur la mise en place d'ARC qui aujourd'hui encore, après 2 ans de déploiement n'est pas opérationnel à 100 % et a des répercussions négatives sur la vente et son environnement.

Nous devons prendre le temps et respecter chaque étape. Le temps que nous prendrons au départ sera du temps de gagner pour l'avenir.

La Commission est convaincue que le rôle des managers est important dans le bien-être des salariés au travail. Pour cela, nous comptons sur eux pour s'assurer que l'entreprise donne à chacun les moyens de mener à bien son activité, par l'organisation du travail, par son soutien et son management.

Les managers sont les premiers maillons de cette chaîne et leur réussite sera celle de leurs équipes. Elle est donc fortement liée à leur capacité à emmener un maximum de nos collègues, sans laisser personne au bord du chemin, en respectant leur histoire, leur personnalité, leurs compétences et leur souhait par rapport à ce projet.

- **CONCERNANT LES RECOMMANDATIONS SUR LES RISQUES PSYCHO-SOCIAUX :**

La Commission demande des moyens supplémentaires dans les établissements pour la prévention des risques. A ce titre, nous encourageons la poursuite des Commissions de suivi d'analyse d'impact afin d'évaluer au mieux les RPS. Par contre il nous est intolérable, que dans certaines AE, il n'y ait pas de préventeur à 100 % sur leur métier.

Par rapport à ce projet structurant, particulièrement pour tous les services Production et ADV des produits entreprise en AE, la préoccupation principale de la Commission va naturellement aux conditions de travail de l'ensemble des collègues concernés, managers et soutiens compris.

Pour la Commission les conditions de travail comprennent tout à la fois le bien-être au travail et le travail bien fait, avec les moyens adaptés.

La Commission est et restera toujours vigilante par rapport aux risques psycho-sociaux et cherche à impulser à tous les niveaux la mise en œuvre de prévention primaire.

Il s'agit dès l'élaboration du projet de réfléchir à une organisation du travail qui prenne en compte la charge de travail réelle, le collectif de travail et la multiplicité des applications à utiliser.

Les résultats des tests semblent encourageants pour la plupart des produits et processus, mais ils ont été menés par du personnel volontaire, et, dans sa très grande majorité, dynamique et moteur, de plus, dans des conditions quasi idéales en termes de soutien, et surtout sans pression de productivité.

On peut cependant noter que certains testeurs ont abandonné, soit en cours de route, soit à la fin de la période des tests, estimant l'activité trop compliquée ou parce qu'ils ont eu le sentiment d'être mal considérés.

Actuellement, on constate que le traitement des affaires nécessite de plus en plus l'appel aux soutiens, ce qui signifie que le travail est de plus en plus complexe, qu'il y a moins d'autonomie et une charge mentale plus forte.

Les tests ont aussi montré d'importants besoins :

- d'évolution des nombreuses applications utilisées,
- de simplification des outils de pilotage et des offres,
- de formation adaptée selon les métiers d'origine,
- en termes de connaissances et compétences, d'où risque important de RPS et de mise en difficulté de certains collègues,
- de partage large de l'information.

Pour éviter de générer de l'inquiétude parmi les salariés, il est important de communiquer largement dès que possible sur les éléments au fur et à mesure de leur disponibilité.

Si la définition des nouveaux métiers devrait permettre une meilleure compréhension du rôle et des responsabilités de chacun, il reste cependant de multiples sujets d'inquiétude, tels que :

- Le pesage de l'activité par AE et du coup le dimensionnement des différentes équipes à la cible (actuelles difficultés de pesage de l'activité par points pour les CPR et dans Rocode pour le pilotage standard).
- Le dimensionnement des équipes de soutiens par AE, qui pourraient être amenés à assurer simultanément la formation et le soutien.
- L'absence d'annonce de recrutements à la cible.
- La capacité à monter en compétence ou parfois plutôt la conviction de pouvoir monter en compétences.
- Le déroulement des compléments de poste.
- La reconnaissance attendue par les salariés par rapport à l'investissement demandé, l'attente étant forte en termes de promotions.

- Le délai de mise à disposition des évolutions du SI annoncées, pour certaines en 2017 et même 2018, alors que certaines améliorations seraient un pré-requis à la mise en œuvre de cette nouvelle organisation.
- Le rythme, la densité et la durée des formations nécessaires à la maîtrise du poste, avec la nécessaire alternance de formation théorique en présentiel et de mise en pratique.
- La charge mentale forte induite par la multiplicité des produits, processus et applications informatiques.

La Commission demande de porter une attention toute particulière au personnel concerné par le projet, en particulier à :

- certains salariés qui ont vu leur activité transférée, il y a peu d'années, et la voient revenir,
 - ceux qui pourraient ne pas se sentir capable d'évoluer vers la multi compétence et la polyvalence que nécessiteront les nouveaux métiers => analyser avec eux les possibilités de postes ou d'adaptation de l'activité,
 - ceux qui sont ou vont être rapidement en TPS,
 - ceux qui pourraient être amenés à changer d'entité de rattachement (en particulier côté RAI),
 - ceux qui souhaiteraient rester sur leur site actuel, pour lesquels il pourra, par exemple, être recherchée une solution de télétravail sur site satellite,
 - ceux qui prendront en charge une nouvelle activité, sans aucune antériorité au sein de leur unité ou de leur site.
- **CONCERNANT NOS RECOMMANDATIONS SUR L'ACCOMPAGNEMENT RH ET SUR LA MONTEE EN COMPETENCES DE CHACUN VERS LE MODELE DELIVERY :**

Les salariés concernés par ce projet, sont souvent proches de la fin de carrière, ont subi plusieurs réorganisations et se sentent laissés pour compte par l'Entreprise.

Le projet DELIVERY donne l'opportunité à DEF de reconnaître l'investissement des salariés avec des mesures d'accompagnement qui devront être au même niveau d'ambition que le projet DELIVERY lui-même.

Pour garantir une adhésion et implication constructive de chaque salarié, il faut garantir un accompagnement avec des primes, des promotions, des AI GPEC.

Initialement, la Commission a demandé une négociation nationale pour assurer une égalité de traitement dans l'ensemble des unités concernées. La Direction a alors proposé de travailler sur une note de cadrage qui se révélera essentielle pour que toutes les unités bénéficient des moyens nécessaires de façon homogène pour favoriser l'adhésion au projet.

Cette note de cadrage d'accompagnement, commune et nationale permettra une mise en œuvre harmonieuse sur l'ensemble du territoire. Elle devra permettre à chaque unité de disposer des marges de manœuvre suffisantes pour s'adapter aux spécificités locales.

Concernant les salariés AFO 2.1, après montée en compétences tous devront passer II.2 à minima et les III.2 pourront évoluer vers le III.3 au regard de leur implication également. Des promotions entre bande devront aussi être intégrées.

Une attention particulière devra être portée aux seniors en fin de carrière qui s'engageront à la transmission de leur compétence dans des missions de soutien métier.

L'autre volet très important sur l'accompagnement RH et la montée en compétence sur le projet DELIVERY sera, d'une part, le respect des plans de formation dans la durée des modules et d'autre part, le soutien qui devra être apporté aux salariés.

Sur le volet soutien métiers, la Direction devra mettre des moyens sur ce métier si elle veut réussir cette réorganisation et certainement organiser et structurer le soutien métier différemment en s'appuyant sur des référents.

Compte tenu de la diversité des profils de salariés, l'adaptation des durées et contenus des formations sera primordiale. Il faudra laisser le temps à chacun de monter en compétence à son rythme. Les soutiens et les managers devront en être les garants. Cette règle devra s'appliquer également à la formation des soutiens, formateurs et managers.

Sur la période de montée en compétence, les managers devront privilégier la qualité et l'acquisition des compétences sur les métiers à la quantité de dossiers traités, qui viendra naturellement après la maîtrise des outils SI et nouveau processus.

Les salariés-es qui ne voudraient ou ne pourraient pas suivre le nouveau modèle devront réellement être accompagnés et non stigmatisés.

Ce dossier devra être l'occasion de repenser certains postes en lien avec l'évolution de l'activité, et permettre de construire de nouveaux parcours professionnels.

- **RECOMMANDATIONS DE LA COMMISSION SUR LE VOLET EMPLOI :**

La baisse d'activité annoncée est moins forte que prévue et les départs, eux, sont plus importants avec notamment l'augmentation du nombre de TPS.

Dans ce contexte les besoins en effectifs après DELIVERY ne devront pas être sous-estimés. Ce projet ne devra pas être l'occasion non plus de regrouper les métiers par site géographique.

Les seules mobilités qui devront être menées doivent être celles souhaitées par les salariés, aucune mobilité forcée ou fermeture de site ne pourra intervenir avec ce projet.

Si nécessaire, il pourra être mis en place du télétravail, notamment sur site satellite

- **RECOMMANDATIONS LE VOLET COMMUNICATION DE DELIVERY :**

La communication devra donner du sens à ce projet. Le plan de communication devra être préparé, travaillé, le plus clair possible et capable de s'adapter dans la durée à chaque type de population car la mise en œuvre risque de s'étaler sur 24 mois.

Ce projet structurant et très complexe va nécessiter une communication suivie, continue, transparente, loyale et responsable, ainsi que des marges de manœuvre dans les unités pour s'adapter aux organisations actuelles.

- **RECOMMANDATIONS SUR LE VOLET SYSTEME D'INFORMATION DE DELIVERY :**

Les améliorations attendues devront faciliter la vie des salariés en arrêtant d'empiler les applications et en mettant en place de véritables outils de gestion automatisés type « *workflows* » et toutes les améliorations devront arriver au plus vite pour accompagner ce projet et en faciliter sa mise en œuvre.

La Commission souligne que les premières évolutions significatives des applications nécessaires à la mise en œuvre n'interviendront qu'à partir de mi 2016, ce qui risque de poser problème aux salariés concernés.

- **RECOMMANDATIONS SUR LE VOLET RELATIONS SOCIALES DE DELIVERY :**

Ce programme DELIVERY doit devenir une référence de concertation en matière de nouveau dialogue social à ORANGE sur des projets structurants et la conduite du changement harmonieuse et respectueuse à ORANGE pour tous les salariés concernés par ces projets. Il faut souligner que c'est la première fois que des représentants d'une instance représentative du personnel sont invités à Orange Campus à intervenir lors d'une table ronde à une journée destinée aux Managers pour évoquer les sujets et points de vigilances, préconisations et recommandations que chaque membre de la Commission porte dans les valeurs du syndicalisme qui les unis, celles de toujours défendre l'intérêt des salariés. La recommandation de la Commission est de reproduire dans chaque entité (AE, UI, SCE, OWF) une concertation à l'identique de l'état

d'esprit qui anime la Commission Production Entreprise du CCUES avec DEF sur les aspects pratiques de mise en œuvre du projet, avec les DS et les élus CHSCT.

3. CONCLUSIONS :

DELIVERY est un vaste projet, très structurant pour l'organisation future des métiers de Production des Offres et des produits sur le Marché Entreprises.

Ce projet DELIVERY se doit de répondre aux attentes des clients en termes de qualité de déploiement et est garant de la réduction des délais de production.

Ce projet devra garantir un interlocuteur unique pour le client et la force de vente.

Ce projet Delivery devrait redonner du sens au travail des salariés sur toute la chaîne des processus commande livraison, même si les nouveaux métiers sont plus complexes. La Direction devra assurer un accompagnement RH avec des reconnaissances et valorisations pour les salariés qui porteront ce projet DELIVERY et également en qualité de formations sur les montées en compétences des nouveaux métiers pour s'assurer de la motivation et de l'adhésion de tous les salariés concernés.

La Commission souhaite que l'humain soit au cœur de ce projet, car c'est l'humain, managers et salariés qui en feront la réussite ou l'échec.

Nous demandons que soit suffisamment pris en compte le temps de la transformation et de l'acculturation aux nouveaux métiers de DELIVERY.

Pour les salariés qui ne souhaiteraient pas suivre le projet, l'accompagnement se devra d'être exemplaire pour ne laisser personne sur le bord de la route.

DELIVERY ne devra pas, et ne peut pas, se faire à marche forcée.

Ce n'est pas la première réorganisation que nous vivons chez Orange, il en a eu des heureuses et d'autres moins heureuses.

L'avantage c'est que maintenant nous en avons l'expérience et avec l'expérience vient la sagesse et de la sagesse vient la lumière. Aussi profitons de la lumière des expériences passées.