



## Sommaire

Projet d'évolution de la PVC (Part Variable Commerciale).....	1
Politique innovation : bilan 2022 et orientations 2023.....	1
Information sur les orientations du domaine de la Relation Client Grand Public .....	1
Information/consultation sur le pilotage du projet ARI .....	2

\*CSEC : Comité Social et Economique Central

## Projet d'évolution de la PVC (Part Variable Commerciale)

Selon la Direction, le nouveau modèle de Part Variable permettra de **focaliser les vendeurs sur le chiffre d'affaires** (aujourd'hui, principalement focalisé sur les placements) et de développer la satisfaction client sur le long terme. **Un modèle aussi sensé « ramener de la justice sociale »** chez ProPME, puisqu'il doit redresser les biais dans la progressivité de la rémunération variable des catégories de vendeurs, certains métiers réputés plus difficiles n'étant pas récompensés à la hauteur de cette difficulté. **Mais le véritable but est de faire baisser la part variable** des vendeurs Pro PME avec :

- ♦ Une mécanique complexe,
- ♦ Un système de gain collectif ou la satisfaction client ne peut pas dépasser la partie vente individuelle (GIV), sinon il y aura un écrêtage.
- ♦ Un biais de plafonds semestriels selon le canal.

La Direction ne nous donne aucune garantie laissant penser que ce plafond ne changera pas dans le temps ou ne sera pas ajusté à la baisse en le justifiant par la diminution du CA de l'agence. Globalement négatif et voté comme tel par l'ensemble des O.S. à l'unanimité, c'est encore une avancée « sociale » de la Direction qui fait long feu...

## Politique innovation d'Orange : bilan 2022 et orientations 2023

La CFE-CGC regrette qu'à date, la **stratégie visant à intégrer les enjeux RSE à la politique Innovation du Groupe ne soit que très partiellement partagée**. Le dialogue entre parties prenantes devrait déterminer les **plans d'actions pour prendre en compte les enjeux économiques, soci(ét)aux et environnementaux**. Dommage qu'ils ne soient pas présentés, tout comme la mesure de la performance RSE qui offrirait plus de transparence à une volonté d'amélioration continue.

Les **performances RSE nourrissent et illustrent la Raison d'être** du Groupe et apportent des garanties. De nombreux enjeux environnementaux sont encadrés par des exigences réglementaires et la CFE-CGC rappelle que l'entreprise devrait dépasser ces objectifs RSE pour **se différencier**,

**notamment concernant le développement des usages numériques et les progrès soci(ét)aux qui pourraient en découler.**

Sur le plan économique et environnemental, quels sont les leviers d'action de la stratégie bas carbone du numérique ? Quels résultats au niveau du Groupe ?

La mesure de l'amélioration continue n'est pas perceptible et les indicateurs n'étant pas partagés, nous considérons la RSE comme un arbre derrière lequel se retranche le Groupe pour cacher son manque d'ambition.

La CFE-CGC demande de la transparence sur les résultats en termes d'innovation responsable pour évaluer l'amélioration continue sur les territoires où le Groupe opère.

## Information sur les orientations du domaine relation client Grand Public

L'année 2022 a été marquée par une inflation moyenne de 5,2% en France, touchant tout le tissu économique, des entreprises aux consommateurs avec des conséquences sur

le DGP (Domaine Grand Public). Tant sur ses coûts avec des répercussions de la part des fournisseurs (ex : box, décodeurs), que sur le marché avec une tension accrue sur le

pouvoir d'achat et la consommation (ex : acquisitions de terminaux).

Des objectifs à atteindre avec une croissance à 4 %, une diminution de l'empreinte carbone de -3%, une augmentation du NPS avec une ambition de CA très fort pour « *une diminution des coûts indirects de 45m€.* »

Priorité absolue est donnée contre les braquages en boutique en renforçant la sécurité avec la présence de vigiles et de maitres-chiens et un abaissement des stocks de mobiles. Il y a une reprise de fréquentation des boutiques mais qui reste à moins 30 %. Ceci n'entame pas **l'optimisme global et inébranlable de la Direction** qui argumente sur :

- ♦ Legacy : une croissance tirée par la progression des revenus issus des forfaits à hauteur de 241M€. **Une progression de notre CA en augmentant nos tarifs ... est-ce suffisant ? Quelle stratégie en termes de diversification, d'innovation pour développer le relais de croissance sur un secteur condamné à l'érosion de ses marges ?**
- ♦ Maison protégée : un service enrichi en 2023 avec le lancement de la caméra intérieure qui a permis de conforter le très bon Delta Sat du service (> à 44). Une progression des commandes de +36% vs 2021 a permis d'atteindre un parc de 51 000 clients.
- ♦ Orange Bank : 100k de placements Premium Orange Bank ont été réalisés en 2022 (+40%) par Orange France, avec un parc client sur le service Banque Premium de 162k.
- ♦ TV d'Orange : des ventes TV vers les offres comprenant de la SVOD, une part à 45% en 2022 alors qu'elle n'était qu'à 37% en 2021.
- ♦ Marché des terminaux neufs : décroissance de volume mais croissance du CA de +3.3%, avec une marge globale équipement qui progresse de 5 M€ ».
- ♦ Fibre : poursuite de l'augmentation de nos parcs clients (dont +1,1M nouveaux clients fibre et +162k mobile) avec le lancement en avril 2023 d'un nouveau modèle convergent Internet + mobile plus simple et flexible avec une mise en avant plus forte de l'avantage tarifaire à regrouper et foisonner.

Mais notre « *pricing power* » n'est pas si *power* que cela ! Au T1 2023, la tendance de nos performances s'inverse versus 2022 puisque nous avons réalisé -70K de ventes nettes sur Mobile (ventes brutes moins les résiliations), pour le Broadband (offres fixe, internet convergentes), - 43K de ventes nettes. Nous sommes donc en net recul sur les 2 canaux. A cela s'ajoute un NPS (dont l'indicateur est discuté puisque

abandonné par de plus en plus d'entreprises) en recul de plus de 2,5 points depuis début de l'année 2023, suite à l'augmentation de 1 à 2€ sur nos abonnements GP ...

- ♦ Relais de croissance : croissance de 45m€ sur le CA diversification. Les priorités pour 2023 : la maison protégée, l'assurance mobile et la sVoD. »  
Outre, les assurances Mobiles vendues à plus de 90% par les boutiques (avec un taux d'attachement de l'ordre de 27% contre 5% pour le digital), nous nous inquiétons de voir qu'une partie non négligeable de nos performances sont attendues sur la Maison Protégée, l'autre reposant sur la SVOD. **Plutôt que parler de CA, parlons de marges** car sur ces 3 relais de croissance, comment évoluent nos marges depuis 2019 ?
- ♦ NPS : L'Excellence Client : pour 2023, l'objectif est de 33. Au vu de la démonstration précédente et du recul de l'indicateur de plus de 2.5 points depuis le début de l'année, comment tenir cet objectif ? La question est posée.
- ♦ Volume d'actes commerciaux : Au global, le volume d'actes commerciaux a baissé de 3% vs 2021. Une baisse qui masque la progression du canal des boutiques de +9% au détriment des autres canaux. La PDC (Prise de Commande) des boutiques reste en retrait de 27% vs 2019 quand dans le même temps, la PDC digitale progresse de 12% vs 2019. On note par ailleurs, une forte progression des canaux proactifs dont la PDC s'élève en 2022 à 7% soit +60% vs 2019. »

Notons que l'expression « *au détriment des autres canaux* » semble justifier la contre-performance des actes commerciaux (-3% à sur 2022) à cause d'une cannibalisation des actes réalisés par ... les boutiques !! L'échec vient donc de la contre-performance des autres canaux et non des boutiques qui redressent plutôt la tête après 2 ans difficiles ! La Direction devrait s'en féliciter et plutôt s'interroger sur les difficultés d'un digital qui ne fait que reculer après avoir été au plus haut en 2020 !!! Pourquoi vouloir travestir la réalité ? **L'analyse continue dans le temps réfute les contre-performances des boutiques et la croissance exponentielle du digital.** Après 3 phases de crise sanitaire et économique sur tous les marchés Telco, l'attente des clients est d'avoir une relation fluide avec une marque.

Concernant les effectifs, fin 2022, les alternants représentaient 12,8% des effectifs en AD et 4% dans les US, alors que côté RSE, le Groupe Orange a placé les enjeux sociétaux et environnementaux au cœur de ses priorités et du développement des compétences...

## Information/consultation sur le pilotage du projet ARI

Suite au rapport du Cabinet Secafi, aux réunions de la commission SSCT Centrale et de la commission Orange France, nous retenons que :

- ♦ Le projet complexe ARI vise à améliorer la performance opérationnelle et économique de l'activité réseaux et d'intervention pour le marché Entreprise du Groupe.

- ♦ Ce projet n'aurait pas été nécessaire si Orange n'avait cessé, depuis des années, d'organiser la diminution de ses effectifs dans tous les métiers et notamment sur le terrain.
- ♦ Peu de temps a été laissé à cette information/consultation (le délai légal de 3 mois uniquement a été appliqué) et à la mise en œuvre d'ARI dès début juillet 2022, alors que :

- Plusieurs sujets n'ont pas été traités sur le segment entreprise dont les questions de compliance, de systèmes d'informations et de gouvernance,
- Le segment Pro a été délaissé dans la future organisation, avec un risque de voir ce segment basculé sur les offres Grand Public avec une destruction de valeur,
- La conception et la construction des process de travail, à date, n'a pas démarré.

A ceci s'ajoute la décision de la Direction d'avoir privé les CSE d'établissements et les SSCT locales d'une procédure d'information consultation spécifique, en-dehors de DTSl et de DO IDF, alors même que l'expertise met en lumière de nombreuses particularités organisationnelles locales. Quels sont ses attendus économiques et opérationnels ?

- ♦ **Les membres du CSEC ne partagent pas la position de la Direction affirmant que peu de salariés seront impactés par ce projet.** De nombreux périmètres sont concernés (UI, UPR, DTSl, ...) par le projet ARI. Les modes de pilotage et de gouvernance des UI (futurs UCI) seront modifiés, la création d'une Direction Intervention Intégration Entreprise (DI2E) impliquera des changements de rattachement : **Dans les faits, tous les salariés seront impactés par ce projet, d'une manière ou d'une autre.**

Les principaux facteurs de risques dans le rapport d'expertise et par la commission transverse SSCT sont que :

- ♦ Certaines équipes déjà en souffrance compte tenu de leur charge de travail (notamment les CAF), risquent de voir leur situation se dégrader encore plus, avec la nouvelle organisation car la mise en place de directions d'affaires avec des logiques et des objectifs propres risquent de démultiplier les priorités et complexifier davantage les conditions de travail.
- ♦ La mise en place d'une gouvernance dédiée par marché pourrait, si elle n'est pas construite en cohérence avec les moyens et les ressources dont disposent les UCI, impacter défavorablement la charge de travail des opérationnels. Il sera nécessaire de fixer des niveaux d'exigences en tenant compte des moyens et des ressources.
- ♦ Parallèlement aux impacts de la réorganisation, le contexte d'attrition du personnel en UCI va continuer de s'aggraver compte tenu des départs en TPS. La Direction anticipe une baisse de 22% à 27% des effectifs d'ici 2025.

- ♦ De nombreuses équipes vont être scindées puis fusionnées (RIP et NAR issues des UPR vers directions d'affaires en UCI, DIOCE, UI Affaires, ...). Des mouvements qui auront des conséquences sur les salariés. Il s'agira donc de mettre en œuvre les conditions nécessaires à la création de nouveaux collectifs et donc, de clarifier et harmoniser les conditions/avantages au plus favorable (classification, nombre de jours de télétravail, ...).
- ♦ **L'accumulation de réorganisations impacte de manière générale la santé au travail.** Depuis de nombreuses années, différentes enquêtes et notamment l'enquête RPS du CNPS montrent que les réorganisations dégradent les coopérations entre équipes et affectent la clarté des processus de travail. Un risque d'autant plus fort qu'il n'y a pas eu d'identification des process en amont de la mise en œuvre du projet ARI.
- ♦ Les résultats de cette même enquête montrent que les UI sont particulièrement exposés au RPS en raison de trois facteurs :
  - Une forte charge de travail due au manque de moyens,
  - Une faible autonomie au travail, notamment des managers,
  - Un accompagnement du changement insuffisant perçu par les équipes.

Il est essentiel que la mise en œuvre du projet ARI considère ces éléments préexistants et s'attache à les améliorer, notamment dans le cadre des futures UCI.

Des réorganisations de toute nature s'enchaînent depuis de nombreuses années au sein des différentes entités du Groupe (déménagements, réorganisations, changements d'outils, changements de process, transformation des métiers...), sans que les équipes aient eu le temps nécessaire pour les intégrer, les comprendre et les appréhender. Un enchaînement de réorganisations qui s'est accéléré ces derniers mois, avec un impact fort et une orientation radicale qu'est la suppression de près de 700 emplois annoncée chez SCE.

Dans ce contexte, les élus du CSEC sont préoccupés des remontées nombreuses de **salariés qui s'inquiètent légitimement de leur avenir au sein du Groupe**. La Direction ne manifeste aucun signe « positif » porteur d'une stratégie offensive et ambitieuse qui permettrait aux salariés de se projeter dans le « Orange de demain » et encore moins dans « Lead le futur ».

**Déroulé de la séance et CR du CSEC N°77, 78 et 79 (du 10, 24 et 25 Mai 2023) dans le dossier « Déclarations » de chaque séance**

**Dossiers sur Alfresco, CSEC :** Dans les répertoires correspondants aux séances

**Dossiers et intervention lors du CSEC N°77 (Mai 2023) : MAI 2023**

**Ils sont à disposition des seuls adhérents et militants. À ne pas diffuser.**