



Le projet [ARI \(Ancrage Réseaux et Intervention\)](#) répond à [trois enjeux majeurs](#) :

- Structurer l'organisation opérationnelle au regard des rôles d'opérateur industriel, d'opérateur commercial et d'opérateur d'infrastructure,
- Réduire le coût des interventions réseaux,
- Améliorer la performance opérationnelle du marché entreprise (amélioration du triptyque délai/service/prix).

Sa mise en œuvre débutée le 1er juillet 2023 bouleverse les structures opérationnelles d'Orange en France, notamment celle du déploiement des infrastructures et de la production des offres commerciales, **plus particulièrement du marché entreprise**.

Cette vaste transformation entre dans une phase d'ajustement délicate, **d'une part pour s'adapter aux besoins des clients et d'autre part, pour piloter efficacement les nouvelles structures opérationnelles**.

Les personnels ne doivent pas être les victimes des approximations de la nouvelle organisation.

Un modèle à bout de souffle

Face à la perte du monopole des réseaux d'accès (la fibre remplaçant progressivement le cuivre), les concurrents d'Orange ont développé leurs infrastructures et leur capacité de production pour devenir des opérateurs très compétitifs. Orange leur concède des parts de marché non négligeables sur le réseau Fibre alors que le décommissionnement du réseau historique (cuivre) est enclenché...

Orange France semble moins que jamais en mesure de défendre ses parts de marché sur les trois segments Grand Public (- 370 000 abonnés en 2022), Entreprise (- 137 000) et Wholesale (-1 281 000) et la perte de son chiffre d'affaires ne peut être compensée par celui du réseau Fibre et des marchés Wholesale du fixe.

Quant au marché Entreprise, avec un délai moyen (officiel) de 200 jours pour réaliser un accès Fibre, Orange fait nettement moins bien que les 90 jours de ses concurrents.

Avec la mise en concurrence des infrastructures, le marché des Telecom s'est structuré autour des trois métiers d'opérateur :

- **Opérateur industriel**, chargé de construire et de déployer le réseau ;
- **Opérateur d'infrastructure** qui investit et commande à l'industriel les structures nécessaires pour produire les services à exploiter,
- **Opérateur commercial** qui utilise le réseau de l'opérateur d'infrastructure pour développer les raccordements clients et assurer la maintenance technique en garantissant la qualité de service.

La volonté de la Direction d'Orange est de disposer à terme, d'une part de marché de l'ordre de 60% en tant qu'opérateur commercial sur les réseaux fixes THD (Très Haut Débit), proportionnelle aux investissements réalisés sur le marché français.

ARI, pour restructurer l'outil de production.

Pensant limiter l'érosion de ses parts de marché Grand Public, la baisse du chiffre d'affaires et son rôle sur les marchés Wholesale et Entreprise, Orange a fait le choix de rester un opérateur global assurant ces trois activités. L'ambition étant pour chacune de contribuer aux marges ((EBITDA) de l'ordre de 10/15% (industriel), 50% (infrastructure) et 30/35% (commercial).

En structurant ces trois activités et en définissant mieux le rôle des salariés sur les différents marchés (Grand Public, Entreprise et Wholesale), le projet ARI doit permettre d'adapter l'outil de production d'Orange en France, tout en prenant en compte les évolutions structurelles consécutives aux :

- ♦ **Les départs en TPS avec une baisse de la force de travail** consécutive à la mise en œuvre de l'Accord d'entreprise intergénérationnel 2022, de la [GPEC](#) (Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences), générant une diminution d'effectifs de 15% à la DTSI pour la période 2022-2025,
- ♦ **Une perte de compétences** liée au vieillissement de la pyramide des âges et au maintien de technologies réseaux et SI en voie d'obsolescence (Cu / RTC / xDSL / 2G / 3G / Datacenter, etc...), la Direction ayant refusé la proposition de la CFE-CGC Orange d'affecter une enveloppe budgétaire pour mettre en place un programme de rétention des compétences rares.
- ♦ **Une baisse supposée du volume d'activité** des interventions (-36% en 2026 vs 2022). Ce qui compte tenu de la faible qualité des interventions par les sous-traitants n'est pas garanti.

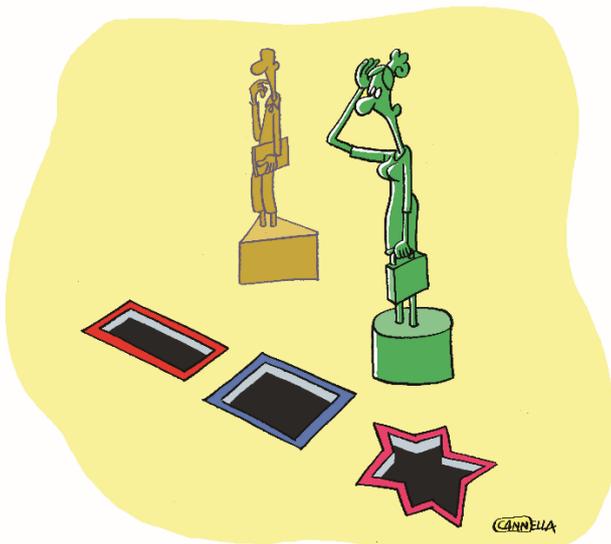
Transformation vs réorganisation

Pour améliorer les performances de la production sur le marché Entreprise, la Direction a décidé de créer des directions opérationnelles spécialisées regroupant des activités, actuellement disséminées.

Ainsi, au sein de la DTSI (Direction Technique et du Système d'Intervention), ARI se traduit par la disparition des UPR (Unités de Pilotage Réseau) et, au sein de la DO/IDF, de celle de l'UIA (Unité d'Intervention d'Affaire), installateur de référence pour les marchés PRO, PME et Entreprise et Grand Compte.

De nouvelles Unités apparaissent avec une nouvelle direction métier de plus de 900 salariés dédiés au marché entreprise : la **DI2E, point d'entrée** pour répondre à la production d'offres des marchés Entreprise et Wholesale.

En DO, l'activité des UI intègre à présent les Départements d'Affaires et RIP anciennement localisés en UPR. Ces nouvelles UI rebaptisées UCI (**Unité Client et Industrielle**) ont pour mission de répondre à la fois aux besoins de l'opérateur industriel et à ceux de l'opérateur commercial.



Des salariés désorientés

La CFE-CGC Orange s'inquiète de ce que des ingénieurs radio en UPR soient à présent rattachés à une entité nationale, avec pour conséquence l'éloignement géographique de leur manager. Des dizaines de salariés du département RIP d'une UPR ont de fait, quitté la DTSI pour intégrer une UCI de plus de 1 000 personnes en DO. Charge à eux de s'intégrer et de retrouver un mode de fonctionnement efficient. Idem pour des acteurs des métiers RSE qui doivent piloter un périmètre et un nombre de contrats plus importants.

Ce nouveau modèle opérationnel affecte les collectifs existants et sans accompagnement spécifique, il stresse les salariés en recherche de nouveaux modes de travail, d'outils et de ressources, alors que la politique de sous-traitance s'amplifie. Désorientation et perte de sens au travail, une association délétère.

La CFE-CGC s'interroge :

- Pourquoi la transformation ARI n'est-elle pas étayée par des prévisions de retombées financières présentées à tous ?
- Pourquoi la Direction ne présente-t-elle pas les KPIs nécessaires au pilotage des nouvelles structures ?
- Pourquoi la Direction ne présente-t-elle pas la transformation des méthodes de travail liées au management des processus, n'organise-t-elle pas la simplification, et ne propose-t-elle pas de nouveaux outils afin de réduire le délai de production pour le client final ?
- DTSI/DI2E a été créé comme point d'entrée des marchés Wholesale et entreprise. Pourquoi l'analyse des impacts collatéraux sur les autres directions (dont ceux de DTSI) n'a-t-elle pas été effectuée ? Les personnels et représentants du périmètre Orange Business n'ont toujours pas été informés ou consultés !

LA CFE-CGC ORANGE REVENDIQUE :

- ▶ L'accès aux informations financières permettant d'expliquer quels gains apporte cette nouvelle organisation, en s'appuyant sur le proforma 2022, le budget 2023 et la projection 2024,
- ▶ Connaître l'évolution des volumes d'activités en interne et en externe pour les années 2023/ 2024 par structure de marché et des gains de productivité envisagés,
- ▶ Un retour confirmant l'amélioration de production avec la mise en place d'ARI,
- ▶ Savoir quels objectifs ont été définis pour restaurer la motivation et atténuer le sentiment de culpabilité,
- ▶ Avoir des points d'étape réguliers avec la Direction pour identifier les actions à mettre en œuvre pour retrouver une efficacité opérationnelle et qui embarquent le personnel dans un véritable projet industriel.



**CHOISISSEZ
CEUX
QUI
AGISSENT !**

Bruno Moreau -06 71 01 12 60
Erick CHAMPON-CHIRAC -
06 07 43 44 73
Jean Louis JOUVANCEAU-
06 86 08 97 93

Abonnements gratuits : bit.ly/abtCFE-CGC
Tous vos contacts : bit.ly/annuaire CFECGC



cfecgc-orange.org

