



l'essentiel du CE

Fonctions Support & Finances

23/24 novembre 2016

Au sommaire

Le projet OFUSION.....	1
Le projet de plan de formation 2017	2
Le projet Group Sourcing Supply Chain, "Moving Together"	2
La nouvelle organisation et accompagnement des acteurs de la formation	3
En bref, les autres points du CE.....	4

Le projet OFUSION

✓ information préalable à la consultation

Ce dossier présente les impacts métiers, d'organisation et l'accompagnement proposé aux collaborateurs des équipes du CSPCF et des Achats France dans le cadre du déploiement de la solution O Fusion.

Rappel du contexte

O Fusion consiste en la mise en place d'une solution Finance et Achat fondée sur la dernière génération d'ERP (progiciel de gestion intégré) pour rationaliser et harmoniser les règles de gestion et les référentiels, apporter un outil de travail plus performant et ergonomique et réduire les coûts de maintenance et d'exploitation. L'offre progicielle de l'éditeur Oracle « FUSION » a été retenue, avec un contrat de type Software as a Service, c'est-à-dire une offre de service standard.

La solution est actuellement en phase d'adoption, c'est-à-dire que des flux comptables et achats, peu significatifs, y sont déjà traités, ce qui permet de travailler sur un périmètre maîtrisé, de tester la solution en production, les nouvelles méthodes de travail et d'évaluer le cursus de formation envisagé avant le déploiement.

Le document présente :

- les adaptations attendues sur les activités du « CSPCF »,
- les adaptations du processus P2P à la solution OFusion,
- les adaptations du contrôle interne,
- la présentation des GPEC sur les périmètres CSPCF et GSSC à horizon 2019 : 23 personnes en moins sur le CSPCF « en lien avec l'optimisation des processus », moins 8 sur les achats...
- les dispositifs de formation,
- les dispositifs de prévention des risques psychosociaux,
- l'accompagnement financier, court paragraphe où il est mentionné « l'étude de l'opportunité de mettre en place, sur 2017 et au fur et à mesure du déploiement, un accompagnement financier pour reconnaître l'engagement des collaborateurs impliqués dans le déploiement de ce nouvel ERP ».

L'analyse de la CFE-CGC

Au tout début du projet, la CFE-CGC, bien que consciente des performances fonctionnelles d'un ERP, s'était interrogée sur le choix d'un contrat SaaS.

Comme nous l'avons dit, l'outil ne laissant quasiment aucune marge de manœuvre, il était inévitable que les processus et les organisations soient bouleversés. Le discours actuel selon lequel « le déploiement suit normalement son cours et que l'adoption du logiciel et de la façon de travailler avec le SaaS d'Oracle avance tranquillement » est inexact, puisque sur le terrain la situation est tout autre :

« Des temps de fonctionnement insatisfaisants, des ralentissements, des travaux de clôture encore manuels, des processus à réétudier (gestion des acomptes des contrats...), des développements parallèles qui ne respectent pas l'esprit du projet tel qu'il a été initialement présenté, lettrage, justification des comptes, des requêtes à créer et à industrialiser »...

L'impression générale est que le projet progresse peu, que de nombreux problèmes apparaissent au fur et à mesure, et ne sont résolus que de manière temporaire. De nouveaux coûts apparaissent, s'additionnent et impactent inévitablement le Business Plan. Sera-t-il revu ?

Ne perdons pas de vue non plus le fait que les CSP se vident très vite. Aussi, si cette tendance se confirmait avant l'arrivée de nouveaux outils-processus bien rodés, nul doute que les difficultés s'intensifieront.

Aujourd'hui, nos craintes semblent se confirmer. Les gains de productivité liés à l'outil ont vraisemblablement été surestimés. La charge de travail individuelle augmente sans perspectives crédibles d'amélioration dans des délais raisonnables... **et, de fait, la transformation numérique non maîtrisée impacte très défavorablement la performance sociale attendue.**

Documents présentés (voir Alfresco)

CE novembre 2016 : [projet OFusion](#)

Projet de plan de formation 2017

✓ consultation

Pas de changement notable par rapport à ce qui a été présenté lors de notre [CE de septembre](#)

L'analyse de la CFE-CGC

La CFE-CGC salue le travail et le bon fonctionnement de la commission formation : la boucle d'amélioration a des effets positifs tant sur les dossiers qui sont présentés que sur les relations au sein de cette instance... pour autant, si nous sommes en ligne avec le compte rendu présenté, nous souhaitons néanmoins relever deux points :

En premier lieu, la trop grosse focalisation sur le « dispositif seniors », formations spécifiques pour les salariés qui préparent leur départ de l'entreprise.

Évoquer les seniors, c'est mettre en lumière un segment de personnels ultra représentatif au sein des fonctions support et finances, les 45-65 ans. Un point de vigilance donc, car il faut justement veiller à les dynamiser aussi sur les volets de la compétence, du développement personnel et du management.

En second lieu, point récurant, le socle du comptage du nombre de stagiaires. Si nous prenons l'exemple d'un salarié qui rentre

dans un cursus formation, celui-ci est compté en tant que stagiaire autant de fois que le nombre de formations qui constituent ce cursus. Aucun élément ne permet donc d'observer le comportement du salarié et son appétence, s'il y en a une, pour la formation : combien de salariés non formés, par catégorie, par axe de formations ? Pourquoi des salariés non formés depuis plus de trois années par exemple ? Quelles actions, s'il y en a, sont mises en œuvre pour éviter le risque de décrochage ?

Nous avons besoin collectivement de connaître ces données, essentielles pour les directions métiers, les managers et pour guider les orientations du plan de formation.

En conséquence, pour appuyer sa position, et caressant l'espoir que ses demandes soient entendues, la CFE-CGC s'est abstenue.

Vote des élus

- Abstention unanime

Documents présentés (voir Alfresco)

CE novembre 2016 : [plan de formation 2017](#)

Projet Group Sourcing Supply Chain, "Moving Together"

✓ Information

L'origine du Projet :

La filière Group Sourcing & Supply Chain, telle qu'elle existe aujourd'hui (1 900 collaborateurs, répartis dans plus de 20 pays, sur 5 continents et 3 grands métiers, achats, commandes, logistique), existe depuis 2002. Elle mobilise des équipes dans des entités aux cultures et métiers différents.

Depuis, l'écosystème extérieur a beaucoup évolué, la concentration est croissante sur le marché fournisseur et sur celui de l'équipement client, La concentration sur le marché moyenne gamme est aussi très forte notamment en Europe. Les évolutions technologiques sont majeures et passent par une compétition féroce sans compter une accentuation de la pression fiscale et de la réglementation. le renforcement de la présence d'orange dans la région MEA s'est renforcée. Enfin, la préoccupation des clients et des régulateurs sur les sujets environnementaux, est croissante.

Il a donc été décidé d'engager une réflexion collaborative sur l'actualisation de la mission et l'amélioration du fonctionnement de la filière Achats/Supply chain dans et au-delà de GSSC.

5 chantiers ont été retenus :

- 1 Comment créer et renforcer la collaboration entre pays, entre pays et le groupe/ BuyIn ? (Sourcing)
- 2 Comment créer et renforcer la collaboration entre pays, entre pays et le groupe/ BuyIn ? (Supply chain)
- 3 Comment intégrer les possibilités big data / knowledge sharing?
- 4 Comment simplifier les processus et devenir une organisation agile ?
- 5 Comment forger l'identité de la filière achat supply chain et renforcer son attractivité ?

Fonctionnement du Projet :

5 chantiers de travail, traités en parallèle par 2 groupes distincts : un francophone et un anglophone, chacun constitués de près de 20 personnes, formant un ensemble de 201 collaborateurs inscrits sur la base du volontariat. Ils alterneront entre des travaux synchronisés en temps réel depuis plusieurs sites et des moments asynchrones sur Piazza.

Des recommandations sont attendues pour fin janvier 2017. Un séminaire réunissant tous les contributeurs mettra en commun les propositions.

Les Groupes de travail

Ils sont constitués de collaborateurs volontaires, la diversité étant le seul critère (complémentarité de métier, de pays, de niveaux hiérarchiques, d'âge, h/f, rôle opérationnel versus transverse, BuyIn...)

Les groupes travailleront jusqu'au 31 janvier 2017. Un point d'information sur les suites de ce projet sera fait au T1 2017 au CE, lorsque les groupes auront remis leurs préconisations.

L'analyse de la CFE-CGC

Quelques remarques, tant sur le fond que sur la forme :

- « Volontariat, envie, motivation individuelle... » : tout est a priori réuni dans ce projet pour un véritable « développement personnel » mais qui ne sera pas « sujet à gratification », peut-être parce que trop de ressources sont mobilisées : 201 collaborateurs, 32 hubs, 10 pays, 10 pilotes, 5 chantiers, 3 sessions, 1 plateforme PLAZZA, des séminaires en aval et en amont...
- La chronologie est insatisfaisante : une présentation en amont aurait dû être organisée dans les CE et CHSCT, d'autant plus que tous les Managers ont été « impliqués » depuis le début du projet (séminaire à Orange Campus du 5/7/2016).

- Les étapes de préparation / les prérequis ont été ignorés. Il aurait fallu avant toute autre chose organiser une 1ère journée de formation sur le sujet même du chantier : selon le profil & la connaissance / le métier de chacun, les représentations qu'en aura chaque participant seront bien trop disparates voire contradictoires pour qu'un travail en commun puisse se faire efficacement lors des échanges en chantiers.
- L'agenda imposé semble bien trop serré (3 mois / 3 réunions / toutes les préconisations à construire pour fin Janvier 2017). Comment véritablement approfondir les sujets & bâtir en détail les recommandations qui en découleront ?

Après le 1er workshop (atelier) de début Novembre, quelques retours de la part d'observateurs « externes », mais aussi et surtout de la part de certains participants aux chantiers :

- Une dynamique intéressante pour favoriser les échanges « transverses » et faire disparaître certains silos...

- Une organisation des hubs (sous-groupes) bien conçue / rodée, malgré des absences aux réunions de plusieurs participants pourtant « volontaires » au départ...
- Des « travaux synchronisés en temps réel » (réunion physique) minoritaires et insuffisants, comparés aux nombreux moments « libres et/ou imposés » fortement conseillés en asynchrones sur Piazza...

En conclusion :

Ce projet aurait dû associer tous les acteurs / « sponsors » potentiels (dont les IRP) y compris dans la définition des moyens & des objectifs à y associer. La CFE-CGC craint donc que ces chantiers ne laissent voir à ce jour que les 10% d'une future réorganisation GSSC... et ne servent qu'à remonter & valider des décisions déjà prises en haut lieu sur les 90% restants. Notre vigilance est totale !

Documents présentés (voir Alfresco)

CE novembre 2016 : [moving together](#)

Nouvelle organisation et accompagnement des acteurs de la formation

- ✓ Consultation sur les modalités de mise en œuvre en lien notamment avec le déploiement d'Orange Learning

Gouvernance de la formation Groupe articulée autour de 2 instances (au lieu de 5 précédemment) :

- Le « **Group Learning Committee** », principalement centré sur l'élaboration des orientations de la formation Groupe et France, le pilotage et le suivi de leur mise en oeuvre (suivi des KPI de la formation) et les modes de fonctionnement du domaine formation (process, dispositifs de formation, etc...). Il réunira les learning managers France et Groupe et les acteurs concernés de la DFDCG.
- Le « **Group Content Committee** » principalement centré sur l'animation des contenus afin de garantir la lisibilité et la cohérence globale de l'offre de formation du Groupe et le partage d'expérience avec les écoles. Il réunira en complément des learning managers les responsables d'école et les acteurs concernés de la DFDCG.

Plan d'actions sur l'organisation de l'activité des « formateurs-concepteurs » de la DFDCG

- **Développer le collectif** : Les formateurs souhaitent des temps dédiés pour l'échange de bonnes pratiques et pour des temps de partage : Des réunions d'équipes devraient être programmées au minimum toutes les 6 semaines, à partir de janvier 2017 ; 2 séminaires par an seront organisés dont un avec les Ingénieurs Formation. Le prochain séminaire se déroulera au T2 2017. création d'une communauté Piazza privée ouverte aux membres des 2 équipes, Tout nouveau projet sera présenté à tous les formateurs et pas seulement à ceux dont le manager estime qu'ils ont les compétences attendues.
- **Partager autour des plannings** : pour prendre en compte les temps logistiques, réguler le nombre de déplacements hebdomadaires et redéfinir l'équilibre conception/dispense
- **Repenser le système d'évaluation des formations** : pour un système d'évaluation du collectif, un système d'évaluation plus juste pour les dispenses un système d'évaluation en accord avec les objectifs pédagogiques

Plan d'actions sur les activités de gestion back-office de la DFDCG

- L'activité de soutien et de conseil de l'équipe « Clic Formation Assistance » auprès des salariés, des managers et des Correspondants Locaux de Formation (CLF) est pérennisée.
Le périmètre du conseil à l'usage a été élargi à Orange Learning.
Les interactions avec les autres acteurs de la chaîne de soutien Orange Learning ont été mises en place.
- Équipe gestion des commandes : mise en place de la nouvelle version d'Aida et O'Fusion et évolution des modes de fonctionnement
- Équipe gestion des dispositifs de formation : gestion des dispositifs de formation DIF et CPF, et des sessions de formation
- Équipe gestion des financements : l'équipe de 3 personnes rejoindra le pôle gestion des dispositifs de formation afin de développer les synergies et la complémentarité entre les équipes.

Plan d'actions sur les compétences et le développement des métiers des acteurs de la formation

Rôles et métiers concernés : formateur, concepteur, formateur concepteur, ingénieur formation, program manager, concepteur développeur, chargé d'ingénierie, soutien formateur, formateur animateur ...

Une méthode « PDF » (Project, Design, Facilitation) proposée au service de la démarche, permettant de cartographier les compétences attendues pour chacun des métiers du domaine de la formation et d'identifier les parcours de développement des acteurs : 2 grands champs à adresser : cartographie métiers et parcours, et montage des offres de développement des compétences par métier ;

Une nouvelle bannière métier : Partenaires du développement des collaborateurs et des organisations (PDCO)

Missions de l'équipe Orange Learning à la DFDCG :

- Adapter Orange Learning en coordination avec les divisions et les acteurs IT :
 - prendre en compte des évolutions des métiers et des solutions d'apprentissage,
 - piloter les évolutions du SI formation en intégrant les attentes utilisateurs.
- Contribuer à la mise en oeuvre des orientations de la formation et à la qualité du catalogue :
 - suivre les indicateurs de la formation Groupe,
 - veiller à l'efficacité des processus et proposer des améliorations,
 - contribuer à la lisibilité et à la cohérence de l'offre globale de formation du Groupe .
- Assurer le soutien aux utilisateurs.
- Déployer Orange Learning dans les pays et filiales.

L'analyse de la CFE-CGC

Les élus apprécient le processus de réunification des entités formation engagé depuis le printemps pour construire la Direction formation. Et ils font le constat positif du sérieux de ce qui a pu,

En bref, les autres points du CE

✓ consultation sur le recrutement CDD d'un médecin du travail
Compte-tenu d'une carence de candidature, Orange a demandé au docteur Nathalie de Saint Leger, précédemment salariée du service de santé au travail des Fonctions Support, de venir en renfort du Docteur Antonio Lecis, pour une durée de trois mois du 1^{er} novembre 2016 au 31 janvier 2017, deux jours par semaine.

- Vote : pour à l'unanimité

depuis, s'engager avec les acteurs formation, managers, RH et IRP inclus... Par cette transformation, la formation est mise au cœur de la déclinaison de la stratégie du groupe.

Néanmoins, concernant le modèle d'évaluation « PDF », il est essentiel que nous ayons un retour d'expérience qui soit confronté à la réalité des déplacements de compétences observés, en prise directe avec les transformations et l'introduction de nouveaux outils numériques.

Enfin, si la CFE CGC se félicite du succès de la Commission de Suivi, dont elle est à l'origine, et où le dialogue entre la Direction et les IRP a permis des avancées significatives sur des sujets comme Orange Learning, elle considère pour autant que les mesures RH sont très inférieures à l'investissement des salariés de la DFDCG. Qu'un recrutement soit ouvert via un parcours qualifiant est un tout petit pas, et plus de postes assortis d'un parcours qualifiant doivent être ouverts.

Vote des élus

- Abstention unanime

Documents présentés (voir Alfresco)

CE novembre 2016 : [organisation de la formation](#)

✓ information sur la Direction de la marque
Sans vouloir jouer les Misanthropes vis-à-vis de la Marque, paraphrasons Molière pour qualifier cette présentation, au demeurant très intéressante :

**Qu'en termes fort savants ces choses-là sont dites !
Il faut pour les comprendre être de cette élite,
pour qui, et seulement, ces mots sont explicites...**

Documents présentés (voir Alfresco) : CE novembre 2016, [Direction de la marque](#)

Vos
représentants
CFE-CGC
Orange
au CE

Élus

- Jacques Berthelier
- Jean-Marc Dartagnan
- Frédérique Limido-Milesi
- Jean-Claude Minet

Représentant syndical

- Alain Canovas

Commissions

- ASC : Martine Baccini
- Emplois et Métiers : Jean-Michel Poizeau
Jean-Luc Christophe
- Communication : Frédérique Limido-Milesi
- Formation : Jacques Berthelier
- Logement : Ali Ben M'Bareck
- Handicap : Nelly Desjardins Lessert
- HSCT et RPS : Evelyne Chrétien
- Eco. et évolution des marchés : Safira Sow
- Égalité professionnelle : Catherine Turret

Marc ARNOLD – Armelle BARTHELEMY – Fabrice BARRAUD – Elodie BOURGEOIS – Alain CANOVAS – Evelyne CHRETIEN – Serge CLEMENT – Christine DUBOIS PAPILLON – Patrick EONO – Laure FALEMPIN – Muriel GAULIN – Frédéric HAUTEJA – July HURY – Jocelyne JOVENIN – Aïcha KHALFAOUI – Brigitte KUSCH – Patricia LENOEL – Walter LIPPLER – Isabelle LUBERT – Karl-Stéphan LUCAS – Loïc MARTIN – Nicole MERI – Elisabeth MUNOZ – Pascal OLLIVIER – Karine OLIVIER-SORTAIS – Michel PEHAU – Michèle PETEAU – Brigitte POUPARD – Jacquelin RANANJASON – Zahra SAYAD – Snezana STEVOVIC – Vivek TAYAL – Sébastien WEBER – Frédéric VAN IMPE – Christian TRUONG NGOC

Un syndicat pour qui je compte et sur lequel je peux compter.



Retrouvez nous sur <http://www.cfecgc-orange.org/fonctions-support-et-finances/>

CFE-CGC Orange - 12, rue Saint Amand – 75015 Paris Cedex 15