

Pour vraiment optimiser la chaîne de l'Innovation ???

Octobre 2011

Se syndiquer, agir pour ne pas subir

► Nova+ : point d'étape avec la Direction

Après une 1^{ère} rencontre avec les Organisations Syndicales, le 1^{er} juillet dernier, Bruno Mettling (DRH Groupe), Thierry Bonhomme (Directeur OLN) et Jean-Paul Cottet (Directeur GMI) nous ont reçus, ce lundi 10 octobre.

(*) Nova+ = nom du projet visant à optimiser (selon quels critères ?) la chaîne de l'Innovation dans le Groupe. Il est basé sur un audit réalisé par le cabinet de conseils Boston Consulting Group.

► Enorme scoop : trop de process internes ... !!

La direction nous a tout d'abord présenté un diagnostic de la chaîne de l'Innovation, en insistant sur :

- « **Nous avons écouté le terrain** » (le terrain = les N-1 des Directeurs OLN et GMI ... !), lu attentivement les propositions issues des « Assises de la R&D, et redonné la parole aux acteurs.

Oublié donc, le fait que ce diagnostic ait été réalisé par le Boston Consulting Group ...

- **Coordination avec les Pays** : ce n'est plus vraiment ça ...
- **Mode projet** : lourd et non adapté à l'agilité du marché, il faudrait donc le faire évoluer
- **Process internes** : trop lourds et trop nombreux
- **Gouvernance de l'Innovation** : lourde, complexe, « monolithique » (sic)

Petite perle : France Télécom va recevoir prochainement le Prix du « meilleur opérateur du management de l'Innovation » ...

Et parmi les grands principes d'amélioration : **rendre le fonctionnement plus simple** !! (si si !)

► Quelques confusions ...

- **Définition de l'Innovation**
Innovation, Marketing, Recherche et Développement ont été remplacés par la notion d'Innovation économique :

- Innovation du modèle traditionnel = prolongation du business model
- Innovation en rupture = transformation potentielle du business model

Pourquoi torturer ainsi les définitions ? On voudrait que plus personne ne puisse s'y retrouver qu'on ne s'y prendrait pas autrement ...!

Rappelons (voir encarts) les définitions de l'OCDE destinées justement à assurer une certaine cohérence dans le monde industriel : **La R&D ne constitue évidemment pas à elle seule l'innovation mais elle ne peut pas non plus se résumer à celle-ci.**

- **Rapprochement MAPS et SIRP** : ce qui devait être intérim devient nomination, pourquoi ?

Réponse de la direction : « on ne va pas nommer un nouveau directeur de CRD pour 15 mois » (de là à penser que la grosse réorganisation pourrait être finalisée avant 15 mois, il n'y a qu'un pas ...)

- **Les 6 programmes Stratégiques : quelle corrélation avec Nova+ ???**

Selon la Direction, ils « s'inscrivent pleinement dans Nova+ » (sic). Or, à la question : « quelle corrélation entre les programmes stratégiques et une nouvelle structuration de l'Innovation, basée sur des projets stratégiques et déclinant toutes les phases - de la recherche à la mise sur le marché » (en gros, une R&D structurée en projets et non en CRD), la direction a répondu **aucun rapport** ...

R&D et Marketing vont-ils éclater, pour réapparaître sous une autre forme, amoindrie, et intégrée dans les programmes stratégiques transverses ??? ...

Et toujours sur la base du principe erroné que la recherche a pour vocation d'alimenter le marché en passant par la case "Innovation" (vision amont/aval) alors que c'est le **croisement qui devrait être recherché.**

Recherche & Développement (OCDE, 2002)

La R&D est une catégorie statistique, économique et comptable englobant l'ensemble des activités entreprises « de façon systématique en vue d'accroître la somme des connaissances, y compris la connaissance de l'homme, de la culture et de la société, ainsi que l'utilisation de cette somme de connaissances pour de nouvelles applications. »

On distingue trois grandes composantes la **recherche fondamentale**, la **recherche appliquée**, le **développement expérimental**.

INNOVATION (OCDE, 1997, révision en 2005)

On entend par innovation technologique de produit la mise au point/commercialisation d'un produit plus performant dans le but de fournir au consommateur des services objectivement nouveaux ou améliorés.

Les 3 piliers de l'Innovation sont la créativité (génération de nouveautés), la valeur (d'estime, d'usage et d'échange) et la socialisation (maîtrise

► Pour la CFE-CGC/UNSA ...

En compléments des questions posées, nous avons insisté sur :

- **Point d'étape en CE et CCUES** évidemment bine avant que le projet ne soit ficelé, pour que les élus puissent discuter du projet et/ou influencer sur son contour.
- **Négociations sur l'évolution des conditions de travail**, à démarrer bien en amont de la réorganisation.

La direction est restée vague ... mais c'est sans compter sur notre ténacité ... !

Les Assises de la R&D ... (flash back)

La CFE-CGC/UNSA s'est associée de façon très active aux « Assises de la R&D », organisées par le CE Innovation et avec l'ensemble des salariés, parce que nous restons persuadés que les solutions devront tenir compte de la "vraie bases" et non des N-1 du COMEX...

Les assises ont dues être organisée malgré l'opposition forte de la Direction, parce que :

- France Telecom ne communique pas sur les réorganisations de sa R&D, **Or, nous voulons en parler**
- France Telecom fait confiance au « Boston Consulting Group » pour réorganiser sa chaine de l'innovation **Nous faisons confiance aux salariés de la R&D** pour faire des propositions
- France Telecom possède une ambition pour ces clients et actionnaires : « Conquête 2015 » **Nous proposons à France Telecom une ambition scientifique et technique** pour 2015, 2020, 2025
- France Telecom ne prend aucun risque, gère sa R&D comme un centre de coût **Nous sommes prêts à prendre des paris scientifiques technologiques sur l'avenir**
- France Telecom préfère verser des dividendes à ses actionnaires **Nous préférons investir dans les salariés et des technologies d'avenir.**

Rappelons quelques-unes des 25 propositions issues de ces Assises car **nous souhations une véritable R&D capable de contribuer efficacement à l'Innovation du Groupe :**

1. **Définir une stratégie de la R&D pensée comme trajectoires ouvertes** s'appuyant sur des programmes pluriannuels, et non comme succession d'objectifs court-terme.
2. **Construire une stratégie d'Innovation dynamique**, élaborée par les échanges et les ajustements réciproques entre les orientations de la direction de FT et les propositions des équipes qui font et détectent l'innovation, en y associant les différents métiers du Groupe.
3. **Se recentrer sur la Recherche et le Développement expérimental**, assumant la prise de risque.
4. **Revaloriser les directions transverses (Direction de la Recherche et de la Stratégie et Direction du Développement)** qui disposeraient à nouveau de l'autorité et des moyens de définir et de valider les axes de R&D, à court, moyen et long terme.
5. **Redonner du temps aux salariés** pour des activités hors programme (selon des modalités à définir),
6. **Recréer une ligne hiérarchique sur des critères techniques et scientifiques en soutien des équipes** et non du seul contrôle des salaires et de leur « évaluation »
7. **Reconnaître les qualifications professionnelles et les métiers**, et donner des perspectives pérennes de carrière aux salariés de la R&D, et pas seulement à ceux choisis comme « experts ».

Vos correspondants CFE-CGC/UNSA

Christophe Dousson - 02 96 05 21 99
Yves Ruello - 02 96 05 34 72
Jean-Marie Roux - 02 99 12 48 69
Luc Pugeat - 06 31 50 26 33
Jean-Marc Henry - 06 07 06 61 83
Maxence d'Eprémèsnil - 01 45 29 68 05
Valérie Giraud - 06 08 35 99 41

Plus d'infos sur :

www.cfecgc-uns-ft-orange.org

- nos lettres : Comprendre & Agir
- Épargne & actionariat salariés
pour vous abonner : secretariat@cfecgc-uns-ft-orange.org
- nos blogs : www.telecoms-media-pouvoir.net
- www.adeas-ftgroup.org