



Sommaire

Projet Orange TowerCo (périmètre France).....	1
Evolution du modèle de Service Clients Grand Public.....	3

En préambule :

Le 17 novembre, La CFE-CGC Orange, par mail de son Délégué Syndical Central, faisait à la Direction People & Transformation et à celle des Relations Sociales un récapitulatif détaillé des futures négociations à venir, sollicitant un calendrier de ces dernières. Sans réponse à ce jour, la CFE-CGC réitère sa demande quant aux dates des négociations concernant 5 sujets :

- L'épargne salariale y compris le PERECOL (négociation prévue mi-novembre, avant les élections, or rien n'a été proposé) ;
- La « transformation responsable » où nous souhaitons évoquer la RSE (négociation prévue en octobre, alors que nous n'avons rien reçu à ce jour) ;
- Le télétravail ;
- Notre demande officielle de révision de l'accord sur les grands projets immobiliers dont les éléments, conformément au Code du Travail doivent être renégociés ;
- La BDES (base de données économiques et sociales) dont la négociation était prévue en septembre...

Le PDG d'Orange parle souvent de la Qualité du Dialogue Social dans le Groupe. La CFE-CGC souhaiterait vivement que le fossé entre l'affichage et la réalité cesse de se creuser, voire finisse par se combler, et dans ce but, espère recevoir les réponses écrites à ses demandes dans les meilleurs délais.

Projet Orange TowerCo (périmètre France)

✓ Réflexion pour renforcer la position d'Orange dans les infrastructures mobiles (**dossier d'intention confidentiel**).

Seule la partie « marché des TowerCo et stratégie d'Orange » est synthétisée dans ce document compte-tenu du caractère confidentiel du dossier.

En 2025, l'ambition d'Orange est d'être un opérateur d'infrastructures de réseau, leader dans la fibre comme dans le mobile et d'offrir à ses clients une connectivité riche de services associés.

Le marché des TowerCo

Les opérateurs mobiles recourent de plus en plus à la mutualisation d'infrastructures pour satisfaire leurs besoins croissants de couverture, d'où l'émergence des TowerCo (Tower Company) pour exploiter techniquement et commercialiser des emplacements sur les infrastructures passives des points hauts qu'elles détiennent.

Cette tendance de fond résulte de :

- a. La régulation a conduit à un processus d'ouverture et de partage des infrastructures mobiles passives et actives pour offrir de la connectivité au plus grand nombre.
- b. Les opérateurs ont accéléré le processus de mutualisation des infrastructures, passives comme actives, face à la dégradation de leur marge d'exploitation et de leurs situations d'endettement élevé.
- c. Ces dernières années, le rythme de déploiement des antennes est supérieur à celui de la construction des pylônes. Le partage des infrastructures passives est donc une tendance en croissance.

d. Ce besoin croissant de couverture n'est pas prêt de s'arrêter en France avec la poursuite du New Deal pour les 4 opérateurs et la volonté d'Orange d'aller au-delà et d'accroître sa couverture en zone rurale.

1. Le partage des infrastructures passives est donc un marché en pleine croissance qui contribue à l'arrivée de nouveaux acteurs et impacte les opérateurs.

La stratégie d'Orange

Dans ce contexte, Orange SA souhaite renforcer sa position historique en créant une structure de dimension européenne dédiée à la gestion de son infrastructure passive pour établir une véritable ligne métier et de développement.

Le projet de TowerCo européenne du groupe rassemblerait l'ensemble du parc des points hauts d'Orange en Europe. La première déclinaison géographique de ce projet concernerait l'Espagne et la France.

Organisation cible de la structure Orange TowerCo Europe : une société Holding (HoldCo) niveau Groupe au périmètre d'exploitation européen encadrerait des filiales TowerCo nationales, et les TowerCo locales, qui commercialiseraient les différents services proposés dans leurs catalogues seraient chargées des opérations.

Le groupe Orange conservera le contrôle de ses infrastructures.

Les élus du CSEC, mandatent les Commissions Économique et Emploi, Formation & Égalité Professionnelle afin de les éclairer sur la filialisation des TowerCo.

Dans le cadre d'un éventuel recours à une expertise à l'ouverture du processus d'Information-Consultation, les Commissions sont missionnées pour élaborer un cahier des charges mettant en exergue les aspects économiques, organisationnels et humains de ce vaste projet.

Position de la CFE-CGC Orange

La CFE-CGC Orange attendait avec impatience la présentation de ce premier dossier.

En effet, le 4 décembre 2019, lors de la journée Investisseurs, la Direction du groupe Orange annonçait vouloir « dégager de la valeur de nouvelles Tower Compagnies Orange à partir de 2020 ».

Le temps qui a passé, les événements imprévisibles et la multiplication dans le monde d'opérations financières et industrielles en lien avec les infrastructures passives d'opérateurs mobiles ont alimenté toutes les spéculations quant aux intentions du Groupe Orange sur ce sujet.

Pour rappel de quelques éléments contextuels au cours des 18 derniers mois sur ce sujet mondial :

2019 : création par Vodafone de sa filiale TowerCo : leader en Europe avec plus de 68 000 tours dans 9 pays (où elle est n°1 ou 2 des TowerCo en nombre de sites sur presque tous). En 2020 : annonce de la probable introduction en Bourse (Frankfurt) au début 2021 de cette filiale « Vantage Towers ».

Mars 2020 : annonce de Bouygues Telecom qui continue le déploiement de son réseau mobile, avec un nouvel accord avec l'opérateur américain Phoenix pour la construction de 4 000 sites au cours des douze prochaines années.

Novembre 2020 : l'opérateur télécom australien Telstra (TLS.AX) annonce détourner ses activités en 3 unités d'affaire et valoriser ses tours dans une TowerCo pour \$3.3bn (selon l'évaluation de Goldman Sachs).

L'opérateur de Hong Kong CK Hutchison a confirmé son intention de vendre les actifs (points hauts) qu'il possède sur 6 marchés européens à l'espagnol **Cellnex Telecom**, la Tower Compagnie montante de la région. Cette opération conduite à son terme, porterait le portefeuille total à environ 103 000 sites.

La zone MEA n'est pas en reste : **Airtel Africa** s'apprête à céder 4 500 tours de télécoms au spécialiste britannique **Helios Towers**.

Le nombre, la nature et le calendrier de ces exemples d'opérations créent beaucoup d'attentes d'éclaircissements de la stratégie, et de son exécution, qu'Orange entend dérouler, afin d'essayer d'en appréhender les conséquences sur la valeur de l'entreprise, les modèles d'opérations futurs et la politique de l'emploi qui y seront associés à courts, moyens et plus longs termes.

Pour la CFE-CGC Orange, il est important que le dossier d'information/Consultation sur le projet Orange TowerCo France, apporte des éclairages étayés sur les différents points suivants :

Volet économique :

Pour le Groupe Orange, il y aurait 4 ambitions à ce programme d'opérations Orange Tower Compagnies :

Ambition commerciale : développer les revenus (et la marge ?) issus de :

- la location d'hébergement aux opérateurs sur les sites en portefeuille,
- la vente ou location d'autres prestations d'hébergement à valeur ajoutée (nouveaux marchés (5G, RAN-sharing, Edge Computing, autres... ?) ; dans ce cas comment Orange préserve-t-elle son éventuel avantage concurrentiel ?

Une double ambition patrimoniale à travers :

- le développement du parc d'actifs par l'acquisition et la construction de nouveaux sites ; dans ce cas comment sera financé ce développement ?
- la révélation de la valeur des infrastructures passives des réseaux mobiles au bilan du Groupe par la création d'un ensemble de spin-off locales dans lesquelles seraient transférés ces actifs.

Enfin une ambition industrielle qui consisterait, avec la mise en place de ces véhicules – ensemble de TowerCos locales + Holding européen – à faciliter la constitution d'un leader paneuropéen par la consolidation des infrastructures.

Volet Juridique : s'agit-il d'une activité régulée ? Des éclairages sont nécessaires quant aux termes du contrat : contrat de service d'hébergement, contrat de déploiement et réaménagement (et dans ce cas, contrat global portant sur le parc existant, ou X contrats au coup par coup des besoins), contrat de sous-traitance maintenance (et dans ce cas comment sera garantie la pérennité des activités de maintenance confiées à Orange France, elles-mêmes déjà en partie sous-traitées) ?

Volet social :

La TowerCo française aurait besoin d'une centaine de personnels pour fonctionner : comment sera constituée l'équipe au-delà des transferts DTSI, transfert de personnel d'autres sociétés du Groupe, recrutement ?

Pour résumer, seront attendues des réponses à une série de questions pour mieux comprendre :

- d'une part le modèle d'affaires des TowerCos et le potentiel commercial pour Orange ;
- d'autre part la mécanique de l'ingénierie financière proposée et son impact sur la valeur de du Groupe ;
- enfin, l'ingénierie sociale détaillée associée à ces opérations, et son impact sur les futurs personnels de la structure Orange TowerCo France et de la Holding le cas échéant.

Le cas échéant, la CFE-CGC Orange sera favorable à un accompagnement de l'instance par des experts dans l'instruction de ce dossier sur les différents volets mentionnés.

Evolution du modèle de Service Clients Grand Public

✓ Suite de l'information/consultation du CSEC lors de la séance du 14 octobre 2020

Rapport de la commission Orange France (extraits)

1) Transferts d'activité :

- activités Services clients assurées par 3 745 salariés actuellement. Idem en 2021, hors baisse naturelle des effectifs ;
- effectifs cibles au sens besoins d'activité, seul effectif défini est 1 000 spécialistes, cible 2023 avec mise en place spécialités progressive tout au long 2021. Ensuite maintien de ce chiffre de 1 000 spécialistes.
- autres emplois : baisses d'activité (moins d'appels clients, moins d'actes qui nécessitent une reprise manuelle).

2) Effets sur management :

- Codir : Ceux qui vont perdre leur activité sont dans les Codirs actuels qui rassemblent 130 personnes (estimation futurs Codirs est de soixante à soixante-dix membres). Pour les autres managers, pas de suppression de postes : accompagnement RH au niveau de la DO et attention très forte sur la communication...
- management de proximité : travaux menés dans chaque DO pour voir où se situent les bons niveaux de management, d'activité et la bonne organisation : chaque salarié a un manager, un manager a le moins de déplacements s'il est multi-site, n'a pas trop d'activités différentes.
Organisation définie dans les prochaines semaines au sein de chacune des DO.
Taille des équipes, dix à douze salariés.

3) Effets sur soutiens métiers

Métiers de soutien et formateurs confortés puisque montées en compétences nécessaires à la mise en place des futures spécialités. Ces salariés, aujourd'hui soutiens métiers, souvent positionnés sur les fiches Partenaire des apprentissages et développement de compétences ou sur des fiches Spécialistes du domaine client, vont bien intégrer les nouvelles unités.

4) Supervision et pilotage des flux

Le pilotage reste local avec un flux national. Activités de supervision, planification, pilotage conservées : équipes 3P ou 4P restent dans positionnement actuel avec coordination nationale (s'assurer que les prévisions collent bien aux besoins en amont et, si une crise, voir comment il est possible d'adapter les actions pour que le plan continue).

5) Sous-traitance

Projection de l'évolution du taux de sous-traitance pas faite, puisque dépend de l'évolution de l'activité et des effectifs. « La Direction ne peut pas promettre que l'entreprise va recruter pour faire monter les effectifs, mais assure qu'il n'est pas question d'aller vers cent pour cents de sous-traitance. »

6) Impacts PVC

La plupart des SCO vont recevoir un peu plus de clients éligibles Fibre qu'aujourd'hui, (un des placements prioritaires et les mieux rémunérés), ce qui aura un impact sur la PVC. Dans deux SCO, IDF et NDF, en raison de la redistribution des appels via le Centre d'Appel Virtuel national (CAV), les conseillers devront se réadapter et placer du multiservices, des

assurances, etc. Pendant six mois, la Direction mettra en place une mesure « amortisseur ».

Côté PVM, pas de changement. Tous les cadres, hors les managers de ventes, conserveront de la PVM.

7) Les spécialistes

Certains salariés sont déjà spécialistes et sur la fiche Domaine client. D'autres réalisent des activités équivalentes et vont juste changer de fiche, passer de conseiller client à spécialiste domaine client. Pour ces salariés, une simple vérification des compétences de la fiche ARCQ sera réalisée. Pour les nouvelles activités, il y aura une « sélection », via une information des salariés en Service clients et un appel à volontariat. Les critères de choix retenus sont également ceux de la fiche ARCQ Domaine client.

8) Focus sur les salariés dont les activités disparaissent

Les clients devant dorénavant contacter Orange via des messages ou le Click to call, il est proposé aux salariés d'autres activités pérennes en Back Office.

9) Outils et applicatifs

Tous les outils resteront les mêmes. Le Back Office devenant une activité nationale, les tâches seront distribuées par l'outil Portail SC, en cours de finalisation et prêt pour le lancement.

10) Intérêts économiques et pour l'emploi, coûts et gains estimés du projet

« Vraie ambition d'amélioration de la satisfaction client : faire mieux à ce niveau, c'est gagner en fidélité et en chiffre d'affaires. Deuxième ambition, au même niveau que la première, est la satisfaction salarié avec la valorisation des métiers. Et aussi, simplification du travail et meilleure organisation avec plus de temps pour traiter les cas clients qui le nécessitent, apporter de la satisfaction client et donner de la perspective aux salariés. »

Position de la CFE-CGC Orange

Entre 2017 et 2019, 80% des postes supprimés dans l'UES le sont chez Orange France, (effectifs 49 000 ETPCDI fin 2019). Déjà fortement impactés, nous poursuivons cette réduction d'effectifs, à un rythme moyen de plus de 4% par an. Pour la fin 2022, il est prévu une perte de 6000 à 7 000 postes. Les effectifs d'Orange France diminueraient alors de plus de 10%.

Deux métiers sont fortement impactés, les métiers de conseillers clients et de techniciens d'intervention.

Si Engage2025 promeut la polyvalence, la CFE-CGC constate avec regret que cette demande sur les nouvelles activités n'a pour seul objectif que de gagner en productivité par tous les moyens, sans tenir suffisamment compte des conditions de travail des salariés ni des risques et impacts sur la qualité de la relation avec nos clients.

Des précisions sont plus que nécessaires sur l'évolution démographique quant à la réorganisation / fusion proposée pour le SCO, l'UAT, et pour lever les nombreuses zones d'ombre concernant entre autre la « diminution d'activité » entraînant le non remplacement de certains postes.

Ainsi, la mutualisation du Front et du Back Office sur des fiches métiers de même niveaux (C et D), reste très discutable pour certains experts en back Office.

L'arrêt de certaines activités E-Chat, Mail et Fluidité, et dont les équipes ont une moyenne d'âge élevée, reste peu convaincante car elle ne propose à nos clients que des RDV en Clic to call, ou des migrations automatiques dont on ignore l'efficacité.

- Quelles analyses des nouveaux contenus d'activité, des besoins correspondants, des possibilités des salariés à faire face à ces nouveaux besoins ?
- Quels effectifs de soutien de proximité seront mis à la disposition des équipes ?
- Quels plans de formations pour motiver et amener les salariés à venir compenser les postes libérés ?

Le métier de Spécialistes sur les moments de vie du client ne semble proposer qu'une moyenne de 200 postes pour les futures USC à horizon 2023, et exclut de nombreux conseillers clients tel que les back office de Gestion & Suivi de livraison, Réclamation et Recouvrement. Ce métier ouvert au niveau Dbis devra proposer une part variable à la hauteur des exigences de sa fiche métier, la CFE-CGC Orange sera vigilante sur ce sujet.

Aucune information n'est donnée sur :

- La part absorbée par le traitement digital, et la solution « bis » en cas d'échec. Quel impact pour nos clients ?

- La fiabilité de l'intelligence artificielle pour nos différents traitements.
- La part d'activité confiée à nos partenaires et le résultat de leur Qualité de Service.

Nos politiques GPEC ont eu pour conséquence une réduction massive des métiers techniques internes. Ce déficit de compétences rend la résolution des situations conflictuelles de nos clients GP très complexe (vrilles, interventions multiples en échec...), complexité amplifiée par les contraintes de communications entre entités liées à Compliance.

Les interventions clients aujourd'hui très majoritairement sous-traitées, et dont nous ne maîtrisons pas la QS sont aussi à l'origine de nombreuses insatisfactions client.

Quant à notre NPS, dont l'objectif est de passer de 17 à 40, ne prends pas en compte tous les canaux de communications du client, et semble n'être fondé que sur un sondage de ressenti difficilement convainquant.

Enfin, si les Centres d'Appel Virtuel permettront plus de possibilités d'entraide entre les USC, ils auront aussi pour conséquence un manque à gagner sur la part variable fibre... Et comment sera équilibrée la PVC des autres produits des 202 Conseillers Client du SCO concerné ?

La CFE-CGC Orange demande une sécurisation de tous les éléments de rémunération PVC ; PVM, augmentation, promotion en cours... pendant et après le déploiement du projet.

► notre tract, [fusion et confusion](#)

Infos Covid19, déclarations intégrales...

Consultez les notes de séance

Vos élus :

Sylvain **BESSE** SCE/OGSB ; David **COUCHON** TGI/OLS ; Michel **DANA** SCE/OGSB ;
Laurent **DELAVIGNE** AENC ; Philippe **DROUET** SCO SE ;
Fabien **ESNAULT** DTSI/DERS ; Jérôme **WARTEL** AE SO ;
Jean-Louis **JOUVANCEAU** UI AFFAIRES ; Hubert **LEMARQUAND** DOC/DISAS ;
Frédérique **LIMIDO**, FS&F ; Franca **LOSTYS**, OFS ;
Sylvie **NET WIN/OINIS** ; Bouchra **OUELHADJ** DGP/DD

Vos représentants syndicaux :

Maxence **D'EPREMESENIL** TGI/OLR ; Raphaël **MATHON** DEF/DRCE

Les dossiers présentés

lors de ce CSEC

sont disponibles sur Alfresco,
CSEC 2020 – décembre 2020

Ils y sont à la disposition des seuls
adhérents et militants.

À ne pas diffuser.

Vos représentants dans les commissions

Economique

David **COUCHON** TGI Président ; Hélène **MARCY** TGI

Emploi, formation, égalité pro

Véronique **GARNIER** TGI ; Noël **FAYEAUX** DO GSE ; Brahim **HAMADI** WIN

Handicap

Abdelkrim **DAOUADJI** DO GSO

Marchés

Sylvie **NET WIN**

Entreprises

Christophe **MOINIER** DO GSO ; Daniel **DEMONCHY** SCE

Orange France

Raphael **MATHON** DEF/DRCE ; Philippe **DROUET** DO GSE

Innovation

Ghislaine **DE SALINS** TGI

Information, aide au logement

Sylvia **PETRIZ** DEF/DRCE

ASC

Annie **MARTIN** FS&F

CPRPPST

René **SOUILLAT** OFS ; Bernard **GUIBERT** DTSI ; Jean-Louis **CASTELLI** DOGSE ; Laurence **DULON** FS&F

CSSCTC

Laurent **DELAVIGNE** DO GO ; Pierre **GOJAT** SCE