



## Sommaire

Déclaration préalable : ratés 2018 et vœux 2019.....	1
Recrutement et accompagnement des projets professionnels.....	2
Programme de Transformation du Groupe Orange.....	3

## Déclaration préalable : ratés 2018 et vœux 2019

Pour cette nouvelle année, la dernière de la mandature, la dernière du CCUES dans sa forme actuelle, la CFE CGC Orange souhaite que l'année 2019 soit l'année du dialogue social retrouvé.

En effet, 2018 n'aura pas brillé par la qualité du dialogue social chez Orange. Quelques exemples :

**La NAO**, qui s'est terminée par une décision unilatérale de la Direction, dont la négociation s'inscrivait pourtant dans un contexte favorable :

- de résultats 2017 en hausse, qui ont été jugés suffisamment bons pour que la Direction propose d'augmenter le dividende de 8 % au titre de l'exercice 2017.
- d'effectifs en baisse de 3 500 personnes (en équivalents temps plein) en 2017. L'économie ainsi réalisée sur la masse salariale a généré des marges de manœuvre qui permettait de reconnaître le travail de celles et ceux qui restent.

Des résultats en hausse et des effectifs en baisse, qui associés à une reprise de l'inflation et des années de modération salariale auraient pu déboucher sur une proposition respectueuse du travail des personnels. C'est ce que nous étions en droit d'attendre et pourtant, les négociations NAO ont été un échec, aucune organisation salariale n'a souhaité signer l'accord proposé.

### La Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences

Après 18 séances de négociation, 6 bilatérales post-négociation, une contre-proposition d'accord « remise clés en main » à la Direction, pour la première fois, la CFE CGC Orange ne signe pas l'accord GPEC. Au final, cet accord GPEC, proposé par la Direction, ne recueillera pas suffisamment de signatures des organisations syndicales pour s'appliquer. Quel constat en tire maintenant la Direction et que compte-t-elle faire ?

### L'accord intergénérationnel

Lui a, in extremis, recueilli suffisamment de signatures pour entrer en vigueur... mais sans notre signature, la CFE-CGC Orange considérant en effet qu'une organisation syndicale responsable ne peut se contenter de valider la poursuite d'un Temps Partiel Seniors, au demeurant dégradé, sans s'assurer qu'il y aura suffisamment d'embauches pour compenser les départs, assurer l'activité, maintenir et renouveler les compétences nécessaires.

### La prime « Macron »

En décidant unilatéralement et surtout sans concertation le montant et le personnel concernés, la Direction a mis fin à toute logique de dialogue social.

Pourquoi cette mise en œuvre n'a-t-elle pas fait l'objet d'une présentation dans cette instance ?

### L'accord ARCQ

Le fort mécontentement d'une partie des salariés, le peu d'implication de certaines Directions et le retard pris dans le déploiement de cet accord signé en février 2017 (!) ont conduit la CFE-CGC Orange à en demander officiellement la révision. Nous attendons beaucoup des suites qui seront données à notre demande de révision.

L'année qui vient de se terminer ne restera pas dans les mémoires comme une belle année de réussite du dialogue social chez Orange, mais nous nous voulons résolument positifs : on ne pourra donc que mieux faire en 2019.

Et c'est le vœu que formule la CFE CGC Orange : que l'année 2019 soit une année de dialogue social, au service de la réussite de l'entreprise et de ses salariés.



## Recrutement et accompagnement des projets professionnels

- ✓ poursuite de l'information/consultation sur le projet d'évolution de l'animation des activités AR2P cf. notre CR d'octobre 2018

### Rappel : le projet et ses bénéficiaires

Simplifier et rendre plus lisible l'organisation ; renforcer les rôles des différents acteurs des activités d'accompagnement des projets professionnels, de recrutement interne et externe grâce à deux évolutions majeures :

- évolution des missions d'Orange Avenir, sur chaque territoire, avec la prise en charge du recrutement externe et de la totalité de l'activité d'accompagnement,
- renforcement des missions de la DRPP en tant que direction métier (élargissement du périmètre aux filiales et homogénéisation des politiques, des pratiques et de l'expérience salarié/candidat dans le groupe, en France).

**Nouveautés** du dossier présenté : équipes de recrutement externe, Orange Avenir Ile de France, Personal Development et salariés en situation de handicap et ceux éloignés du service...

- [évolution activités recrutement](#)

### Analyse de la CFE-CGC

Notre lecture du projet nous porte à croire que cette nouvelle organisation n'a pour but que de cacher un peu plus la misère du manque de ressources sur l'activité des recrutements externes, internes et pour l'accompagnement des salariés qui ne cesse de se dégrader.

La CFE-CGC ORANGE revendique :

- de recruter en CDI les CDD, les apprentis ou stagiaires qui ont fait leur preuve afin de parvenir à un effectif équivalent à la charge réelle de travail, garantir des recrutements de qualité et accompagner de manière optimale les salariés dans leur parcours professionnel,

tout en réduisant le nombre de CDD nécessaires et le turn-over constaté.

- de mettre en œuvre une organisation cohérente avec l'ensemble des effectifs des Orange Avenir en les rattachant à la DRH du Groupe, pour plus de fluidité des personnels y compris dans nos filiales, et d'appliquer une neutralité et un vrai conseil auprès des opérationnels et salariés sans clientélisme et passe-droit local.

Les DO pourraient ainsi se recentrer sur l'opérationnel métier propre à leur périmètre en s'appuyant sur une structure commune et partagée au Groupe pour le recrutement, le suivi et les évolutions de carrière de tous les salariés.

- d'appliquer une politique de recrutement commune et partagée au plus haut niveau de l'entreprise garantissant éthique et identification des compétences en mettant ainsi fin aux recrutements de complaisance ou autres parachutages politiques tels que celui très récent de [Madame Claire SCOTTON qui vient de rejoindre notre Groupe pour s'occuper de la Prospective et solution RH](#). Malgré un cursus scolaire impressionnant, elle n'affiche aucune expérience en ce domaine auprès d'entreprises telles que la nôtre dans sa courte carrière professionnelle, et ses connaissances internationales sur la fonction RH essentielles à ce poste sont pour le moins imprécises ou méconnues.

Opérer une procédure de recrutement similaire jusque ce type de poste et niveau de fonction, tout en répondant à la CCNT, favorisera l'équité et la possibilité d'évolution interne en publiant et étudiant les candidatures potentielles, tout en permettant d'objectiver clairement le recours éventuel à un recrutement externe.

- [essentiel AR2P](#)

# Programme de Transformation du Groupe Orange

✓ Information

**Objectif** : être collectivement plus efficaces et réactifs

Cette transformation doit être :

- **humaine** – les personnes, salariés et clients sont au cœur de cette transformation et en seront les acteurs écoutés.
- **harmonieuse** – en répondant aux besoins exprimés par les équipes pour aider le collectif à mieux atteindre les objectifs stratégiques.
- **inclusive** – en donnant à chacun la possibilité d'y participer, de l'influencer et de se l'approprier en étant accompagné dans ces évolutions.

**Trois principes** :

- **implication au plus haut niveau** – tous les membres du Comex impliqués en personne dès le départ.
- **écoute** – près de 150 interviews individuelles menées avec des représentants des différents pays, fonctions et profils.
- **co-construction** – six ateliers organisés durant la structuration du programme, avec au total une cinquantaine de participants divers pour alimenter le débat du Comex.

Création de différents « cercles » de réflexion, débat, test d'engagement à la rentrée.

**Priorités transverses : cinq thèmes majeurs**

- forte **priorisation** des initiatives, prise de décision plus claire et orientée vers la création de valeur durable.
- structure **simple et légère** au service des opérations et d'une exécution plus rapide.
- culture de la **confiance** et plus agile, centrée sur le client et l'engagement salarié.
- **innovation** toujours plus centrée client et business.
- **diversification et engagement sociétal renforcé** en phase avec l'évolution des préoccupations de nos clients.

**Contenu du Programme : dix projets prioritaires** directement piloté par un membre du Comex (noms des projets sont en cours de finalisation) :

- projet A1 directement piloté par Stéphane Richard : renforcer l'efficacité des décisions prises au niveau du Comex du Groupe - préciser les typologies de décisions nécessaires à ce niveau de gouvernance, tout en clarifiant le principe de subsidiarité entre le Comex et les autres instances, et définir les modalités d'instruction, de formalisation et de communication des décisions prises pour en améliorer l'exécution.
- projet A2 piloté par Nicolas Guérin : restituer toute leur efficacité aux processus de décision collective au sein du Groupe, au-delà même du périmètre du Comex. Simplifier et accélérer la prise des décisions et leur mise en œuvre, en ligne avec le principe de subsidiarité.
- projet B1 piloté par Laurent Paillassot : clarifier le partage des rôles et responsabilités entre les entités « centrales » ou transverses du Groupe et les entités « locales » ou

Divisions/Pays de manière à rendre notre modèle opérationnel plus lisible par tous.

- projet B2 piloté par Paul de Leusse s'appuie sur les travaux menés dans le cadre du projet B1 : simplifier les processus et interfaces entre fonctions et opérations pour une coopération plus fluide à tous niveaux.
- projet C1 piloté par Fabienne Dulac : accélérer le partage d'une culture commune Orange et de pratiques du « travailler ensemble », favorisant la collaboration et les prises d'initiatives individuelles et collectives.
- projet C2 piloté par Helmut Reisinger : accélérer l'évolution des environnements physiques et digitaux de travail et à offrir des services et outils adaptés aux besoins de chacun afin de renforcer la fluidité de la collaboration.
- projet D1 piloté par Hugues Foulon : faire évoluer le modèle de définition des priorités d'innovation et de diversification transverses du Groupe. Proposer la gouvernance de choix, mise en œuvre et gestion de ces priorités pour garantir une sélection plus transparente et partagée, un meilleur alignement transverse, une validation au niveau adéquat et une focalisation du groupe sur un nombre réduit de priorités.
- projet D2 (« Vanille ») piloté par Mari-Noëlle Jégo-Laveissière : faire évoluer les rôles, les modes de fonctionnement et les interfaces de la division Technology & Global Innovation (TGI) avec les autres entités du Groupe (pays/ régions/ Business Units) pour contribuer à la création de valeur, en cohérence avec les priorités stratégiques du Groupe.
- projet E1 piloté par Alioune N'Diaye : renforcer la diversité des profils et compétences au sein du groupe. Fluidifier les parcours des individus, capter les talents sur les métiers de demain et adapter nos modèles de reconnaissance à ces priorités.
- projet E2 piloté par Christine Albanel imagine les priorités de l'engagement sociétal du Groupe pour le futur afin de les traduire dans nos fonctionnements quotidiens, pour résonner avec sincérité à l'intérieur et à l'extérieur, auprès des équipes, clients et candidats de demain.

Durée estimée de la plupart des projets : 18 à 24 mois (avec une revue après les premiers 12 mois pour de potentiels ajustements).

Chaque projet, sauf A1 et D2, sera porté par un chef de projet rattaché à l'entité Transformation (directement au DGD) et animé au quotidien par la directrice adjointe pour le Programme, Bénédicte Liénard.

Deux projets de transformation spécifiques à deux entités du Groupe viennent compléter les dix projets :

- Kilimandjaro – OMEA, piloté par Alioune Ndiaye
- Ancrage territorial – Orange France, piloté par Fabienne Dulac

► [Transformation Groupe](#)

## Analyse de la CFE-CGC

De nombreuses demandes de précision, entre autres :

- S'il fallait résumer en une phrase ou deux ce à quoi devrait ressembler Orange à l'issue de l'exécution de ces projets de transformation, quelle serait la physionomie cible du Groupe à 3 ou 5 ans, voire au-delà ?
- Comment s'articule le programme de transformation et le plan stratégique Vision 2025 en cours d'élaboration, dont il convient d'ailleurs de rappeler le calendrier ?
- La méthodologie de travail mise en œuvre pour la définition du programme de Transformation (150 interviews, ateliers, co-construction...), les profils et les positions dans l'entreprise des participants, doivent être détaillés.

Quels sont les cabinets de conseil qui ont accompagné la démarche ?

Dans les participants aux ateliers et/ou aux ateliers, y-a-t-il eu des représentants des personnels, d'autres parties prenantes que le management ?

### Concernant les 10 Projets :

Sans préjuger d'une priorisation de l'importance relative de chacun de ces 10 projets de transformation, peut-être y-a-t-il néanmoins une priorité d'urgence quant aux premières décisions de mise en œuvre ? (entre autre par exemple le projet E1 porté par Monsieur Alioune N'Diaye.). Certains sont-ils plus urgents que d'autres ? Dit autrement, sur lesquels sont attendus des « quick wins » potentiellement mis en œuvre dans l'année ?

- Le projet A1 vise à renforcer l'efficacité des décisions prises par le COMEX. Cela sous-entend que jusqu'à présent il y a de la perte en ligne ou de la latence dans l'exécution des décisions !

- Le projet A2 vise à restituer toute leur efficacité aux processus de décision collective. Pouvez-vous nous expliciter ce point, ainsi que le principe de subsidiarité ?
- Le projet B1 vise à clarifier le partage des rôles et responsabilités entre CENTRAL/LOCAL. Sur ce point y-t-il d'ores et déjà une doctrine qui se dégage ? Basée par exemple sur des premiers retours d'expérience ?
- Le projet C1 vise à accélérer le partage d'une culture commune Orange et de pratiques du « travailler ensemble », favorisant la collaboration et les prises d'initiatives individuelles et collectives, basés sur la confiance, la responsabilité et le droit à erreur. C'est-à-dire ?
- Le projet C2 vise à accélérer l'évolution des environnements physiques et digitaux de travail. Avez-vous d'ores et déjà identifié les projets ou initiatives dans le groupe qui seront généralisées (Nouvel Environnement Orange, bureaux dynamiques, télétravail...) ?
- Le projet E1 vise un renforcement de la diversité des profils et compétences au sein du groupe. Quel est le calendrier des attendus de ce projet ?
- Le projet E2 imagine les priorités de l'engagement sociétal du Groupe pour le futur. Y-a-t-il sur ces points des changements majeurs d'ores et déjà envisagés ?

Enfin, comment sont associés les représentants des personnels à ce Programme de Transformation ?

Vos représentants  
CFE-CGC Orange

### Élus

- Didier COQUILLE, **DTSI**
- David COUCHON, **IMT**
- Franck LEGRAS, **DOIDF**
- Frédérique LIMIDO, **FS&F**
- Franca LOSTYS, **OFS**
- Philippe MAZAS, **DOSUD**
- Anne MESTRE, **DOSE**
- Eric PICOT, **DONOC**
- Marie RUSSO, **SCE**
- Jérôme WARTEL, **DOSO**

### Commissions

**Emploi et formation** : Jérôme COLLARÉ ; **Économie** : Jean-Pierre TESTI ;  
**Égalité professionnelle** : Véronique GARNIER ; **Logement** : Sébastien MERY  
**Marché** : Frédérique LIMIDO ; **Réseau et SI** : Didier COQUILLÉ  
**Recherche et développement** : Jean Michel CAMIN ; **DOM** : Christian ROSEMOND  
**Marketing ventes et services** : Joseph MARTINI ; **Entreprise** : Christophe MOINIER  
**ASC** : Annie MARTIN ; Michel CARLIER ; **Handicap et diversité** : Magali FERNANDES  
**ORANGE France** : Kathleen BEAUDE ; Arnaud CHAUMEIL

**Représentant syndical** : Xavier PODEVIN, **OFS**



Retrouvez ce compte-rendu et  
les publications de votre établissement :  
<https://www.cfecgc-orange.org/ccues-orange/>

cadres ou pas, vous pouvez compter sur nous !



[www.cfecgc-orange.org](http://www.cfecgc-orange.org)  
abonnements gratuits : [bit.ly/abtCFE-CGC](https://bit.ly/abtCFE-CGC)  
tous vos contacts : [bit.ly/annuaireCFECCG](https://bit.ly/annuaireCFECCG)

