



Sommaire

Politique sociale de l'entreprise : bilan formation UES 2018.....	1
Orientations du domaine de la Relation Client Grand Public.....	2
Évolution de notre politique relations clients	3
Directions de marché PRO et PME en régions.....	3
Situation économique et financière de l'entreprise.....	4

Politique sociale de l'entreprise : bilan formation UES 2018

✓ information / consultation

Chiffres clés

- taux de réalisation du plan de formation 2018 : 90%, en partie impacté par des annulations de sessions au 1er semestre (intempéries et mouvements sociaux dans les transports).
- taux d'accès des salariés à la formation : 89 %, en progression de 2 pts vs. bilan 2017 (87%).
- nombre d'heures moyen de formation par salarié proche de 32 heures, revenant aux niveaux 2015 et 2016 après un pic en 2017 (déploiement des programmes Orange Bank et managériaux).
- Pourcentage de la masse salariale consacré à la formation : 6% et la dépense globale et 245 millions d'euros.
- Nombre d'heures de formation : taux de réalisation de 90 %.
- répartition par axe de formation proche de celle du bilan 2017 :
 - ♦ part des heures de formations « métier » globalement stable vs. bilan 2017, passant de 70,25% à 70,13%.
 - ♦ heures de formation « management » en progression vs. bilan 2017, représentant 11% du total des formations dispensées.
 - ♦ heures de formations « transverses » représentent 19 % du total des heures de formation, ce qui est conforme aux prévisions du plan 2018.

Enjeux principaux du Plan de formation 2018

- 1 Permettre à chaque salarié de façon personnalisée, de maintenir, développer et faire reconnaître ses compétences : programme Futur'o
- 2 Garantir les compétences utiles pour soutenir la stratégie « Essentiels 2020 » : écoles métiers ; 508 241 heures de formation réalisées dans le domaine du B2C Orange Bank, applications mobile, cyber sécurité, cloud, espaces collaboratifs, digitalisation, ainsi que les principaux projets stratégiques du domaine entreprises (All IP, Digisign, etc...)...

- 3 Sensibiliser et former tous les salariés à la culture digitale et aux usages digitaux : dispositifs mis en place en présentiel et en e-learning par exemple : data'up (montée en compétences sur le domaine de la data au siège (DEF et GP), adopte la data (acculturation), Google analytics (utilisation de l'outil).
- 4 Soutenir l'évolution du modèle managérial et faire vivre une expérience manager réussie : plus de 270 200 heures, articulées autour des projets suivants :
 - ♦ Orange Campus a délivré 132 700 heures, (103 % des prévisions du plan), autour de ses 3 gammes : enjeux collectifs, modules de développement individuel et indispensables.
 - ♦ Programme Manager Essentiels 2020 : poursuivre l'accompagnement de la transformation de la posture managériale et des attitudes de management au service de l'expérience clients et salariés incomparable.
- 5 Développer les compétences transverses pour l'employabilité et l'engagement de tous les salariés dans leur environnement professionnel actuel et futur. 446 083 heures réalisées, 19% des heures du bilan 2018.

Analyse de la CFE-CGC

La trame du document présenté année après année ne permet pas de comprendre précisément comment est dispensée la formation à Orange, ni combien et quels salariés en profitent réellement, ni de mesurer l'efficacité réelle des dispositifs de formation sur le développement des compétences des salariés. La CFE-CGC revendique à nouveau un bilan formation qui permette de faire une analyse critique des résultats, incluant notamment une analyse par modalités (présentiel, distanciel), et qui prenne en compte à l'avenir le suivi des certifications des compétences pour les mandatés, ainsi que les évolutions de la loi, notamment l'[AFEST](#).

► Voir aussi [essentiels formation](#)

Documents présentés (voir Alfresco)

- [bilan formation](#)

Orientations du domaine de la Relation Client Grand Public

✓ information (documents confidentiels)

Depuis 2015, une transformation profonde des activités clients GP s'est engagée :

- L'amélioration de la qualité du réseau, des offres et des parcours :
- Le développement du digital grâce à l'ouverture de nouveaux parcours,
- L'amélioration de la prise en charge de nos clients en boutiques, services client et unités d'intervention grâce au Programme Prise en charge exemplaire

En 2018, poursuite de la solidification des activités (digitalisation des parcours et accompagnement des clients, généralisation des principes de Prise en Charge Exemplaire et transformation des Services Clients et des Boutiques).

Parallèlement, premières étapes vers la différenciation (premières prestations « Opérateur de Service) et la diversification (Orange Bank) pour plus de création de valeur durable.

En 2019, concrétiser l'ambition de différenciation et poursuivre la diversification pour devenir un opérateur multi-services en priorisant des d'actions sur les services clients, les boutiques et le canal digital.

Priorités d'actions 2019 : différenciation par la qualité et diversification

Leviers prioritaires :

- Garantir l'excellence dans la gestion du « temps client »
- Développer l'omnicanalté
- Garantir l'excellence perçue sur les moments de vérité vécus par les clients (prise en main, panne, mauvaise surprise)
- Adapter le pilotage commercial : mettre en place l'approche commerciale basée non seulement sur le foyer/la famille, mais aussi sur la valeur multi-services ;
 - ♦ développer le digital et l'omnicanalté ;
 - ♦ piloter autrement ;
 - ♦ adapter le modèle de rémunération variable

Adapter les points de contacts humains pour asseoir la différence Orange :

Les Services Clients

- accompagner l'adaptation de nos métiers et compétences pour se différencier
- réduire l'insatisfaction liée au temps d'attente

Les Boutiques

- Être présent sur le territoire
- Développer la valeur : réduction du temps d'attente, retrait en boutique, les Pros et les "nouvelles verticales", (Maison Protégée, Maison Connectée, Orange Bank).
- Soulager les équipes d'un certain nombre d'activités
- Piloter l'activité et suivre la performance

Ressources mobilisées au sein de la relation client

« La baisse des interactions dans les canaux humains et le développement de la digitalisation attendue par nos clients devraient nous permettre d'absorber la baisse des effectifs du périmètre de la Relation Client et de mettre en place les nouvelles modalités de contacts humains évoqués précédemment. »

Analyses de la CFE-CGC

La CFE-CGC partage la nécessité de faire évoluer et d'améliorer la PVC, parce qu'en effet d'une manière générale, les salariés n'ont pas accès aux informations concernant les modalités de calcul des SAM, éléments pourtant nécessaires à la transparence et la vérification des résultats.

Ainsi, en AD, des incohérences et des dysfonctionnements sur les règles de rémunération des parts variables s'accumulent.

- modification des paliers PVC d'un mois à l'autre, générant à performance égale des diminutions de gains.
- des différences de paliers PVC entre certaines boutiques. À résultats identiques un conseiller d'une boutique « x » se retrouve avantagé par rapport à un conseiller d'une boutique « y ».
- un système de redistribution des objectifs très souvent inéquitable. Les mécaniques de réaffectation des objectifs vers les boutiques divergent d'une AD à une autre et provoquent des incompréhensions. Très souvent, plus les boutiques performant, plus les objectifs augmentent, ce qui pénalise les PVC des vendeurs travaillant dans les boutiques les plus performantes.
- l'ensemble des indicateurs SAM (Satisfaction, Accompagnement et Multicanalté) sont imposés aux managers, alors qu'il avait été clairement indiqué qu'un SAM devait systématiquement être référencé par le national et labellisé. Le choix des SAM ainsi que les niveaux d'objectivation, individuels et collectifs, devaient être à minima d'un SAM à la main du Responsable de Boutique, les autres SAM discutés en collaboration.
- la fréquence des mises à jour des résultats, les indisponibilités et les dysfonctionnements de l'outil PVC compliquent le pilotage et le suivi des activités. Le reporting quotidien des SAM n'est pas toujours accessible.
- ...

La CFE-CGC a alerté la Direction par courrier et attend toujours des réponses.

► Voir aussi [essentiels RCGP](#)

Documents présentés (voir Alfresco)

- [Orientations du domaine RCGP](#)

Évolution de notre politique relations clients

- ✓ information/consultation sur le déploiement de la stratégie d'opérateur « multi-services » dans les boutiques (suite de l'information-consultation débutée lors de la séance du [CCUES du 19 mars 2019](#))

Analyses de la CFE-CGC

La délégation CFE-CGC Orange tient à remercier les membres de la Direction pour le sérieux et la qualité des réponses suite aux nombreuses questions posées lors de la séance de mars dernier !

Réponses qui ont par ailleurs été approfondies, pour certaines d'entre elles, lors du précédent point de l'ordre du jour.

Pour autant, le bataillon d'experts en « xyloglossie » ayant parachevé cet exercice n'est pas parvenu à nous convaincre du bien-fondé de cette stratégie, fût-elle « expérientielle » !

Comme nous le suggérons, la force de la continuité étant dans le changement... et réciproquement, l'arbre du futur proche qui est présenté dissimule difficilement la forêt du passé et encore moins celle du présent !

Le point d'ancrage de cette stratégie, qui n'est en rien un revirement de bord, est en fait l'équilibre qu'il reste à trouver entre le réseau physique des boutiques GDT et celui d'Orange France ! Ici même a été évoqué le nombre de 500 points de vente dont 200 à terme pour le réseau GDT.

On voudrait nous faire croire à l'indépendance de ce dernier en terme de :

- choix du format des points de vente (compacté ou non)
- SI indépendant
- capacité à orienter sa politique (cf. Orange Bank !)
- créations hypothétiques de points de vente
- .../...

Ce pourrait sembler séduisant si cela était moins proche d'une tentative de mystification !

Le reste n'est que littérature et cosmétique !

Le quotidien reste mortifère au sein de nos boutiques... pour nos équipes, pour nos clients, pour les territoires !

Pour toutes ces raisons, qui ne sont finalement que la répétition d'arguments développés ici comme ailleurs, la CFE-CGC Orange a rendu un avis négatif quant au déploiement de cette « stratégie d'opérateur multi-services dans nos boutiques » !

Entendons-nous bien ! À aucun moment nous ne remettons en cause la pertinence d'une mue vers l'opérateur « multi-services »... Il s'agit des moyens qu'utilise et qu'envisage d'utiliser OF pour déployer cette stratégie que nous contestons avec force !

Vote des élus

- Contre à l'unanimité

Directions de marché PRO et PME en régions

- ✓ Bilan de l'évolution (documents confidentiels)

Rappel : [le 23 Octobre 2018](#), le CCUES a rendu un avis négatif concernant la mise en œuvre du projet de création de 5 Agences Pro PME.

« Les bénéfices de la nouvelle organisation

- répartition homogène des activités et des effectifs : taille de l'ordre de 500 personnes
- répartition homogène des clients en portefeuille (~30 K clients en portefeuille / région) et du nombre de Siret par région.
- volume d'affaires plus important
- animation managériale favorisée par le regroupement des équipes.
- dimensionnement de Codir adapté aux ressources des régions.
- meilleure articulation entre le national et le local
- Une gouvernance repensée avec la constitution de codirs homogènes dans les 5 régions, composés de :
 - ♦ direction pilotage de la performance /contrôle de gestion intégrant les contrôles PVC
 - ♦ direction marketing client intégrant la gestion de la multi-canalité et le marketing opérationnel
 - ♦ direction commerciale dédiée aux ventes en réactif
 - ♦ direction commerciale dédiée aux ventes en proactif
 - ♦ direction du service regroupant les activités administration des ventes (ADCP + Ascom), réclamations, SOS clients et recouvrement
 - ♦ direction de la professionnalisation (Soutiens, coach formateurs...)

- ♦ direction expérience client
- ♦ direction des ressources humaines, intégrant le pilotage du système de management de la santé et sécurité au travail
- ♦ direction de la communication »

Analyses de la CFE-CGC

Maps est l'archétype d'un projet dont la réelle ambition n'est que de réaménager l'organisation afin « d'accompagner » la décroissance des effectifs. Et hormis la rencontre organisée pour le lancement, aucune animation n'a été organisée pour que les salariés des deux entités se connaissent ou que l'échange et l'envie de travailler ensemble soient favorisés.

Pour la CFE-CGC il est essentiel qu'avant de mettre en place un nouveau modèle de vente, la Direction PRO-PME se penche rapidement sur le bien-être des salariés, crée de la cohésion et mette en place une vraie communication, pas uniquement par mail ou sur piazza que les salariés en surcharge de travail n'ont pas le temps de consulter. Dans le cas contraire le risque de voir naître un vrai malaise débouchant sur un conflit social dans les AG PRO PME se réalisera. Déjà la médecine du travail a alerté sur la DO Nord, quant à la dégradation de l'état de santé et du moral des équipes de vente.

► Voir aussi [essentiels PRO-PME](#)

Documents présentés (voir Alfresco)

- [Bilan évolution marché pro pme](#)

Situation économique et financière de l'entreprise

Expertise des comptes 2018 de l'entreprise

- ✓ présentation par le cabinet Syndex du volet économique, du volet R&D et du volet Orange France

Expression de la commission économique :

En synthèse : « les résultats financiers du groupe pour l'année 2018 ont été en augmentation pour la 3ème année consécutive malgré un contexte concurrentiel toujours très marqué en France.

La commission économique pointe les difficultés du marché entreprise qui s'est stabilisé en 2018 principalement grâce à de la croissance externe via les acquisitions de Business&Decision et de Basefarm, ce qui est très préoccupant quant à l'avenir du business model du marché entreprise dans ses objectifs de transformation vers les services.

Au-delà de ces bons points économiques, la commission dénonce surtout les destructions d'emplois liées aux différents plans d'économie comme Chrysalid et Explore 2020. Car, pour la France, l'amélioration de l'EBITDA est surtout liée à la réduction des charges de personnel plus qu'à une dynamique de croissance. Ce sont les domaines de la relation client et de l'intervention, respectivement avec 18 % et 46 % des baisses d'effectifs, qui sont mis le plus à contribution pour cette réduction d'effectifs même si tous les domaines sont touchés.

Alors même que ces plans d'économies ont dépassé leurs objectifs, l'entreprise continue d'accentuer les réductions d'effectifs dans l'entreprise.

Alors que l'on tend vers une stabilisation des actes commerciaux en AD et une augmentation du nombre de produits en vente avec la maison protégée et la maison surveillée, l'entreprise continue avec une hypothèse de réduction significative des effectifs et la transformation des boutiques en Smartstores pour celles qui restent.

La contribution des relais de croissances identifiés comme tel que sont censés être les services comme l'lot, le mobile banking et autres produits autour de la maison connectée/protégée se font toujours attendre et la transformation de l'entreprise vers une société multiservices semble encore relever de l'utopie ».

Résultats Orange SA exercice 2018 ;

Voir notre [CR du mois de mars 2019](#)

Bilan R&D exercice 2018 et politique R&D 2019 ; Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi

Voir notre [CR du mois d'avril 2019](#)

- ✓ Recueil d'avis

Vote des élus

- Contre à l'unanimité

Analyses de la CFE-CGC

La CFE-CGC Orange se réjouit de l'amélioration des résultats financiers du Groupe et de la croissance des principaux indicateurs financiers pour la 3ème année.

Cependant, la CFE-CGC Orange regrette le choix fait par la Direction d'augmenter le montant du dividende distribué et l'impact négatif de certains de ces indicateurs sur les différents éléments de rétribution des personnels au titre de l'année 2018; d'autant plus que l'amélioration des indicateurs de marge s'appuie en grande partie sur la baisse régulière des effectifs et des charges de personnel.

La CFE-CGC Orange déplore que le budget consacré à la Recherche & Innovation ne soit pas maintenu à 1,9% du chiffre d'affaires comme l'engagement en avait été pris. Le budget consacré à la Recherche en 2019 sera en effet le plus bas de l'histoire de l'entreprise.

► Voir aussi [essentiels situation éco-fi](#)

Vos représentants
CFE-CGC Orange

Élus

- Didier COQUILLE, DTSI
- David COUCHON, IMTW
- 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 COULLARÉ ; **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 : Philippe DROUET, DOSE