



Sommaire

Stratégie de l'entreprise	1
Participation et intéressement.....	2
Taxe d'apprentissage 2019.....	2
Mise en œuvre du modèle d'organisation des unités d'intervention.....	3

Stratégie de l'entreprise

✓ Information (documents confidentiels)

Le Groupe s'est fixé des ambitions fortes ...

1. Une croissance durable et responsable
2. Une transformation en un groupe multi-services
3. Un leadership sur les réseaux du futur
4. Une philosophie « Human Inside » au cœur de ses actions

Les grandes convictions d'Orange

- Les réseaux du futur entraînent une refonte du modèle industriel retail et wholesale
Densification et débits, écosystème ouvert et fragmenté, virtualisation, telco cloud, cybersécurité
- Les nouveaux standards d'usage des plateformes numériques et les aspirations des consommateurs nous amènent à repenser l'expérience client
Hyper-personnalisation, fluidité et intelligence des interfaces, nécessité de fiabilité, aspiration à la simplicité
- Ses ambitions de croissance pérenne invitent à développer dès aujourd'hui les relais de développement B2C et B2B de demain
Services financiers, maison du futur, services du quotidien en MEA, passage à l'échelle de l'IT dans le B2B
- L'évolution des technologies conjuguée à l'ambition multiservices du Groupe le conduit à se transformer et à développer de nouvelles compétences
Nouveaux métiers, expertise data/IA, software, agilité
- Orange souhaite s'engager avec ses salariés et auprès de ses clients pour devenir un référent de l'industrie sur la responsabilité sociétale
Engagement contre le réchauffement climatique et pour l'inclusion

Analyse de la CFE-CGC

À ce stade de la présentation des Orientations Stratégiques, la CFE-CGC Orange a plus de questions que de convictions sur la stratégie définie et attend avec impatience le plan

stratégique Vision 2025 pour mieux appréhender les objectifs à 5 ans que ce fixe le Groupe, et surtout les moyens humains et financiers investis sur chacun des axes présentés aujourd'hui : Réseaux du Futurs ; Expérience Client ; Croissance B2C ; Croissance B2B ; Transformation ; Engagement RSE...
Concernant nos **réseaux**, l'une des questions majeures est le financement des investissements envisagés sur de nombreux fronts en même temps.

Trouver l'équation financière qui permettra de maintenir un niveau suffisant d'investissements dans les infrastructures, les licences et de réaliser des opérations de croissance externe indispensables est sans doute l'un des enjeux clés du prochain plan stratégique.

Sur quels cas d'usage imagine-t-on les plus grandes poches de valeur ?

L'impact positif sur les résultats économiques du Groupe des axes de diversification **B2C** mis en œuvre reste toujours à démontrer. Avec des degrés de maturité variables,

- la stratégie *Contenus* adaptée à chaque géographie joue un rôle certain dans la conquête commerciale et la fidélisation ; s'agit-il d'un cout commercial pour acquérir des clients THD ou y-a-t-il des ambitions de rentabilité directe sur ces activités ?
- si la réussite africaine est l'indéniable, les *Services Financiers Mobiles* devront pour autant démontrer qu'ils peuvent être des relais de croissance de chiffre d'affaires et de marge sur les marchés européens au-delà de servir la fidélisation des offres Telco ;
- les offres des autres services déjà opérés ou en passe de l'être d'un Orange *Opérateur Multiservices* (domotique, télésurveillance, téléassistance...) nécessitent un passage à l'échelle pour devenir significatifs dans les comptes.

La politique de fusion-acquisition initiée en 2016 sur les **activités B2B** et notamment l'ambition forte d'être un acteur majeur sur la Cybersécurité avec les acquisitions récentes doivent avoir un impact sur le retour à une croissance durable d'OBS et sur le développement d'Orange Cyberdéfense.

Malgré ces acquisitions Orange Cyber Défense aura-t-elle durablement la taille critique ou des alliances avec d'autres

Groupes afin de créer un poids lourd français ou européen pour peser sur un marché mondial sont-elles envisageables ?

3 questions complémentaires sur les activités B2B :

- comment explique-t-on notre échec sur l'IoT (mauvais positionnement, conjoncture de marché ... ?)
- L'E-santé, où en est-on ? Quelles ambitions à 2023 ? Avons-nous encore une place à tenir et sur quels marchés de l'e-santé ? Doctolib est-il un exemple de PF que nous aurions pu lancer ?

- Quelle serait la stratégie « Cloud » gagnante pour Orange ?

Enfin, sur la **transformation interne** de l'entreprise (les compétences, l'employabilité des personnels, l'évolution des métiers, l'évolution des modes de travail collectifs ...) la CFE-CGC Orange entend jouer son rôle actif de partie prenante dans sa définition et sa mise en œuvre.

La CFE-CGC Orange veillera à ce que cette mise en œuvre ne se fasse pas au détriment de la qualité de vie au travail et de la juste rétribution des personnels.

Participation et intéressement

✓ information

Participation

Réserve Spéciale de Participation de 148 378 924 € (150 042 743 € en 2018) :

- une part liée au salaire égale à 80%, (pour tenir compte du pouvoir d'achat des 1ers niveaux de salaire, existence d'un plancher de rémunération (70% du PASS soit 27 812,40 € en 2018) => minimum garanti de participation pour la part liée aux salaires,
- une part liée à la présence égale à 20%,

93% des salariés ont exprimé un choix de versement, 64% du montant de la participation a été placé soit 33 % dans le PEG et 31 % dans le PERCO

Intéressement

Au regard des résultats 2018, supplément d'intéressement permettant de porter le taux d'intéressement à 4,78% de la somme des salaires chez Orange SA à comparer avec 4,77% versés au titre des résultats 2017.

70% de la masse d'intéressement répartie en fonction de la durée d'activité (présence et appartenance), et 30% proportionnellement au salaire brut annuel,

93% des salariés ont exprimé un choix de versement : 60% du montant de l'intéressement a été placé (contre 57% en 2018, soit :

- 49 % dans le PEG en particulier dans le fonds Orange actions dont les versements sont abondés
- et 12 % dans le PERCO

Analyses de la CFE-CGC

Par rapport à l'année dernière, la rétribution collective globale (Participation + Intéressement + Supplément d'intéressement) pour un même salaire a augmenté en moyenne de 50€ brut... mais a baissé de 20€ en net, suite à une série de décisions unilatérales de la Direction.

L'intéressement chute cette année à 4,37 % de la masse salariale, avec une enveloppe globale de 180 m€ (200 m€ en 2017). L'Indicateur de Performance Opérationnelle (IPO), qui compte pour les deux tiers de l'enveloppe d'intéressement, n'est pas au rendez-vous.

Lors de la négociation des objectifs à atteindre pour déclencher l'intéressement, la CFE-CGC Orange avait souligné le caractère pénalisant des CAPEX, qui correspondent aux investissements de l'entreprise (Fibre, réseaux mobiles, etc...). Ils ont atteint en 2018 un pic annoncé d'environ 4 Md€ sur le périmètre Orange SA. La Direction n'a pas tenu compte de nos remarques, se contentant de neutraliser les éventuels dépassements d'investissements par rapport au budget prévisionnel. Pas question en revanche d'assouplir les seuils de déclenchement de l'objectif.

Si les investissements sont évidemment utiles pour préparer les revenus du futur, la CFE-CGC Orange refuse que les pics d'investissements pénalisent systématiquement la rétribution variable des personnels.

Supplément d'intéressement... sans négociation avec vos représentants !

Confronté une fois de plus à la nécessité d'expliquer qu'en dépit de résultats annoncés comme excellents, l'intéressement serait en baisse, le PDG d'Orange a préféré décider l'attribution d'un supplément d'intéressement de 17 m€. Le dialogue social étant sans doute synonyme de perte de temps, il n'y a eu ni négociation ni concertation avec les représentants du personnel. Ce qui au passage fait courir à l'entreprise un risque de redressement URSSAF sur le montant du supplément d'intéressement... qu'une seule heure d'échange avec les organisations syndicales aurait permis d'éviter !!! Cherchez l'erreur !

Documents présentés (voir Alfresco)

- [participation](#) et [intéressement](#)

Taxe d'apprentissage 2019

✓ information

Le montant de taxe d'apprentissage versé au 28 février 2019 est de 26 718 711 €

- 51% pour la fraction régionale pour l'apprentissage (versement au Trésor public) : 10 143 580 €
- 26% pour la fraction « quota » dédiée au financement des CFA et sections d'apprentissage : 7 210 613 €

- 23% pour la fraction « hors quota » (ou barème) dédiée au financement des formations initiales professionnelle et technologiques hors apprentissage (sauf pour le complément des concours financiers obligatoires) avec deux déductions : les frais de stages et le bonus alternants : 5 175 890€

Orientations Groupe sur la taxe d'apprentissage 2019 :

- en priorité, et très largement les cursus délivrés en apprentissage jugés prioritaires au vu de besoins futurs de compétences notamment en apprentissage et des recrutements externes du Groupe,
- puis les organismes développant des actions et/ou des programmes qui soutiennent les axes de la politique Diversité d'Orange particulièrement les volets handicap et mixité des métiers techniques,
- et, le cas échéant, les activités complémentaires relatives à l'information et l'orientation scolaire et professionnelle.

Analyses de la CFE-CGC

L'édition 2018 du Top 50 des entreprises préférées des étudiants et jeunes diplômés classe Orange à la 43ème place (Source : Le Figaro Etudiant, 17/05/2018) ! L'entreprise n'est donc plus attractive pour les jeunes, alors même qu'un certain nombre de ses métiers sont en tension.

La CFE-CGC Orange milite contre la précarisation des jeunes, qu'entretient le recours aux CDD, destinés à assumer la surcharge de travail induite par les suppressions de postes. Certaines entités enregistrent un turnover de plus de 50%. Quel avenir pour les jeunes sans politique de recrutement et de fidélisation ?

La CFE-CGC Orange réclame :

- la transformation de 70% des CDD en CDI ;
- 15 % de CDD maximum par entité ;
- une rémunération attractive dès l'embauche ;
- un suivi RH systématique en début de carrière pour définir un plan de carrière et de formations ;

- des journées de découverte entre entités pour mettre en lumière les différents métiers et briser les silos ;
- une intégration et des journées d'accueil dignes d'une entreprise du CAC40.

L'alternance doit alimenter le moteur en continu

Chaque année, Orange accueille près de 4 000 alternants (contrats d'apprentissage et de professionnalisation). Malheureusement, faute d'une politique d'intégration durable, les talents que l'entreprise forme sont au final embauchés par ses concurrents, ou d'autres entreprises. Alors même que la Direction a annoncé un plan de recrutement de 200 techniciens, et se retrouve en difficulté puisqu'aucun vivier n'est constitué...

La CFE-CGC Orange demande :

- le déploiement de l'alternance principalement dans les entités qui recrutent, ce qui permet d'obtenir une embauche à l'issue du contrat d'alternance ;
- la transformation en embauche en CDI de 80% des contrats d'alternance, sur les métiers en tension (CHAF, UI, IT, Cybersécurité...), et sur les profils prioritaires (femmes dans les métiers techniques et personnes en situation de handicap) ;
- l'accueil en alternance de jeunes sans le bac, pour lutter contre l'exclusion et offrir une seconde chance ;
- un contrat niveau cadre pour tous les alternants étudiant en master.

Documents présentés (voir Alfresco)

- [taxe d'apprentissage](#)

Mise en œuvre du modèle d'organisation des unités d'intervention

✓ Bilan

Ce bilan repart du document présenté le 19 décembre dernier en CCUES « Point d'étape sur la mise en œuvre du modèle d'organisation des Unités d'Intervention » et mentionne toutes les évolutions survenues depuis cette date, jusqu'au 24 juin 2019.

Point d'avancement de la mise en œuvre du renforcement à un niveau de maille nationale des activités d'appui de l'intervention : mises en place des équipes Pôles, du réseau d'appui national Affectation Des Ressources (ADR), du réseau d'appui national Gestion des Ressources Réseaux (G2R), du réseau d'Appui national à Chaud (AC), du réseau d'appui national Détection et Protection de la Boucle Locale (DPBL), d'un pôle et réseau d'Appui National de Contrôle de la Sous-traitance (ANCS)

Point de situation de la mise en œuvre de l'organisation présentée dans le modèle au sein de chaque Unité d'Intervention : mises en place du modèle pour l'Intervention physique client et/ou réseaux, du Département « Appuis Intervention et Pilotage Clients », du Département « Production Réseaux », des Départements « Prévision et Conduite de l'Activité » Organisation dans les Unités de Corse, d'Antilles Guyane et de Réunion Mayotte

Retour d'expérience

« La réussite de la transformation des organisations des Unités d'Intervention est à mettre au crédit d'un travail important de co-construction avec les équipes en place et les représentants du personnel, en amont, qui a permis que chacun comprenne les enjeux et sa propre contribution au projet, d'une forte implication de la ligne managériale et d'actions de communication variées et nombreuses tout au long du projet et dans le cadre des IRP (CE et CHSCT) ».

Points d'amélioration :

- la communication vers les salariés au départ du projet aurait pu être encore plus directe,
- le projet aurait pu être encore plus anticipé pour une meilleure synchronisation entre les fusions des UI et la transformation de l'organisation.

Cette transformation des organisations a d'ores et déjà atteint ses principaux objectifs :

- opportunité de réfléchir aux organisations sur le plan géographique et en termes de regroupement logique d'activités en lien avec les finalités « clients » et « réseaux »

- renforcement de l'homogénéité, qualité et simplicité des interfaces entre les Unités d'Interventions et les autres Entités Opérationnelles et avec les sous-traitants. Renforcement de la lisibilité des organisations.
- convergence des organisations locales sur des modèles de fonctionnement et d'organisation homogènes.

L'enjeu à court terme est de tirer les bénéfices de ces transformations en termes de performance, de qualité de service pour les clients, de solutions au service des salariés et de fluidité des interfaces avec toutes les parties prenantes en relation avec le domaine intervention... **à moyen terme, de conserver une capacité d'adaptation permanente.** »

Analyses de la CFE-CGC

Pour la CFE-CGC, il s'agit à nouveau d'un modèle d'organisation qui vise à adapter notre fonctionnement à la baisse des effectifs, du fait des départs non remplacés... et si le document support à ce bilan fait bien un point sur la mise en œuvre de la fusion des UI, à aucun moment il ne fait un bilan humain de ce nouveau modèle d'organisation.

Plusieurs points d'attention :

Ce nouveau modèle d'organisation permet certes d'améliorer certains fonctionnements, mais est lourd de conséquences pour les salariés, notamment sur les transverses et Back-office. Sur les nouvelles régions l'éloignement, les distances et kilomètres parcourus rendent la tâche des managers bien plus compliquée. Ce projet de fusion, avait aussi comme objectif l'harmonisation des pratiques et des modèles de fonctionnement afin que les services externes comme UAT, OWF, UPR... puissent s'y retrouver. Or aucun éclairage à ce sujet n'est fourni dans le dossier.

Des alertes à propos de plusieurs difficultés rencontrées :

- Un Système d'information qui n'est pas adaptés aux nouveaux périmètres.
- Une augmentation des frais de déplacements.
- Une désertification des services qui ne sont pas adhérents au territoire avec une concentration des effectifs restants dans chacune des métropoles de nos nouvelles régions.

- Des difficultés récurrentes sur l'ensemble du territoire avec la qualité du travail effectué par la sous-traitance qui fait de nos techniciens la variable d'ajustement, en cas d'échec.
- L'augmentation de la charge de travail
- Manque de reconnaissance ARCQ, notamment pour les salariés n'ayant pas eu de promotion depuis plus de 10 ans plus de 10 ans
- Dégradation de la Qualité de vie au travail.
- Enfin, un autre aspect pose problème, la fermeture des magasins qui met en difficulté des personnels déjà en situation fragile.

Toutes ces difficultés conduisent nombre de CHSCT ou CE à demander des expertises : La dernière en date à l'UI Ouest, un DGI en cours à UI AURA, Les motifs sont principalement le risque routier, la surcharge de travail et les RPS (isolement des personnes lié au management à distance, épuisement moral et physique des managers sur-sollicités, déclassement, manque de reconnaissance...)

Ces réorganisations ont aussi conduit à la perte d'un niveau hiérarchique de certains personnels (cadres en particulier), de niveau N-1 à N-2 ou N-2 à N-3. Si Aujourd'hui, il n'y a pas de pression pour faire partir les salariés, les personnes concernées n'ont que le choix de postuler ailleurs si elles veulent poursuivre leur projet professionnel et l'entreprise semble considérer cette situation normale... Pour la CFE-CGC ces situations sont caractéristiques d'une période que nous pensions révolue.

Aujourd'hui, les salariés des UI s'attendent à vivre, ou sont en train de vivre un changement professionnel non désiré. Cela génère une inquiétude grandissante. Les changements de poste fonctionnels, pour de nombreux salariés, posent aussi un problème d'évaluation avec ARCQ. Des salariés en situation avancée sur leur poste du fait d'un changement d'activité, repartent de la base ! Comment ces situations seront-elles gérées ?

Et une dernière question : où en est le rapprochement entre UI et UPR comme la création de postes de directeur de réseau dans chaque nouvelle grande région le laisse penser ?

Documents présentés (voir Alfresco)

- [organisation des UI](#)

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 ; Anaud CHAUMEIL

Représentant syndical : Philippe DROUET, **DOSE**