

CE IMTW – séance du 21 février 2019 – Intervention CFE-CGC Information consultation sur le projet Vanille

La CFE-CGC Orange vous remercie pour ce nouveau dossier complété des matrices de passage.

Si la transformation des processus d'innovation et des interfaces entre les activités d'innovation corporate et les pays et Business Units est sans doute nécessaire dans une logique d'amélioration continue de l'efficacité opérationnelle, nous avons plusieurs interrogations et points d'attention à partager.

En premier lieu, et dans le souci de lever les inquiétudes légitimes qui ne manquent pas de se développer chez les personnels et surtout pour espérer engager chacun dans ce projet, il est primordial que la communication managériale sur ce sujet ne soit pas une option. Il nous paraît important de rappeler à la ligne managériale la nécessité de le faire.

Les personnels sont un peu sensibilisés au fait que le projet « Vanille », propre à la Division TGI est un des 12 chantiers de transformation du Groupe.
Nous sommes preneur d'un éclairage sur l'articulation du projet avec le projet D1 piloté au Comex par Hugues Foulon qui *vise à faire évoluer le modèle de définition des priorités d'innovation et de diversification transverses du Groupe. Il s'attache à proposer la gouvernance de choix, mise en oeuvre 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.*

Par ailleurs, concomitant au démarrage des activités du semestre sous forte contrainte budgétaire, l'annonce de Vanille ne manque de renforcer chez une grande partie des personnels la conviction que « Vanille » est avant tout un projet de transformation de l'innovation piloté prioritairement par une réduction coûts, notamment des productions en central.

Si pour certaines équipes malmenées ces dernières années, Vanille peut-être l'opportunité d'une clarification des missions, des objectifs et l'occasion d'un réengagement, pour d'autres ce sont les inquiétudes qui prévalent.
Développer, voire rétablir la confiance des salariés envers la Direction de TGI sur le sens pour l'entreprise et surtout le sens pour chacun de cette réorganisation qui bouleverse profondément la façon dont le Groupe Orange conduira l'innovation demain, est une priorité.

C'est indispensable, pour permettre à chacun des personnels de construire son projet professionnel.

Cette réorganisation Vanille (malgré la douceur de son nom) engendre en creux un bouleversement profond de la façon dont le Groupe va conduire son innovation dans les années à venir.

- Focalisation de TGI sur les activités build & run (et donc des équipes et budgets) qui ont des effets d'échelle : reste en *Central* ce qui peut être mutualisé.
- Transfert d'une partie de l'innovation vers le *Local* (Pays et BU).

La CFE-CGC Orange soutient les objectifs :

- d'amélioration de la lisibilité par les pays des points d'entrée chez TGI et la visibilité des services, produits et composants conçus et développés par TGI pour servir leur marché.
- d'engagement et d'implication des pays et BU dans *l'élaboration et la mise en oeuvre des décisions stratégiques pilotées par TGI.*

La CFE-CGC Orange s'interroge néanmoins sur les risques de dilution des responsabilités et l'opérationnalité des décisions du modèle matriciel de la nouvelle organisation.

La CFE-CGC Orange sera attentive à la communication sur le projet, le sens et la mise en œuvre de la réorganisation auprès des équipes ; leur accompagnement lors des transferts vers d'autres entités.

Enfin, à ce stade, les 3 points de vigilance que suivra particulièrement la CFE-CGC Orange dans le cadre de l'instruction du projet :

- l'accompagnement spécifique des cas individuels de salariés impactés par la réorganisation (mobilité forcée).
- le respect des règles de recrutement sur les nouveaux postes ouverts.
- les conditions dans lesquelles la Direction '*garantira la compétitivité coûts de TGI*'.

Questions initiales :

Priorités du Groupe et transformation du Groupe

- 1- Pourriez-vous préciser les liens et attendus entre le programme Vanille et les autres programmes déployés au sein du Groupe, portés notamment via les chantiers de la Division Transformation de G. Pelissier ? Et le projet sur les compétences piloté par Alioune Ndiaye ?

Priorités en termes d'activités et métiers

- 2- Pour ce qui concernent des activités telles que celles portées par la défunte direction MGE, équipe qui aujourd'hui semble la plus marquée par les impacts de vanille (...), quelles garanties sont apportées quant au fait que les personnes dont l'activité disparaît sont repositionnées sur des postes qui correspondent à leurs compétences ? Ces personnes ont-elles été consultées avant d'être repositionnées ou non ? Qui a décidé ces repositionnements ?
- 3- En quoi le modèle matriciel (entre directions de portefeuilles, directions métiers et les deux directions transverses) va-t-il donner un nouvel élan à l'innovation au sein du Groupe, quel bilan tiré par rapport à l'organisation d'avant ?
 1. Nous comprenons de ce nouveau modèle d'innovation dans le Groupe, que sera transféré en local une mission d'innovation, donc que se développeront en local des activités, est-ce que cela se fait à ressources constantes dans les pays/régions et Business Units ? ou les pays/région et Business Units seront-ils dotés de nouvelles ressources (humaines et financières) ? Des transferts de personnels et/ou de budgets sont-ils prévus du Corporate vers les pays/régions et Business Units ?
 - 4- Quel est le profil type des Directeurs de portefeuilles d'innovation ?
 - 5- Est-il possible d'avoir un descriptif des nouveaux processus de travail envisagés (notamment avec les Pays/BU) ? Comment est instruite leur définition ?
 - 6- Comment est ou sera mesuré le succès de la nouvelle organisation qui sera mise en œuvre (quels sont les indicateurs de performance retenus) ?

- 7- La question des effectifs de TGI n'est pas traitée précisément. Comment pensez-vous gérer ce point pour éviter les faux jobs, les personnes en sous-charge... ? est-il prévu et à quelle date, une description des postes et des rôles pour chacun (également parce que Vanille percutera la mise en œuvre de l'accord ARCQ... tout cela crée beaucoup de confusion) ?
- 8- Il est prévu une mise en œuvre effective de la nouvelle organisation au premier juillet, les chefs de projets nommés / recrutés... vont-ils travailler avec leurs équipes avant pour préparer cette mise en œuvre ? avec définitions des rôles et objectifs de chacun ?
- 9- *A ce stade et depuis mars dernier nombre de personnes disposent d'objectifs temporaires ou non finalisés compte tenu des doutes liés à l'attente de la nouvelle organisation ; la mobilisation des salariés en est terriblement affectée ; les inquiétudes sont fortes ; les salariés ont l'impression d'être plongés dans un contexte de mobilité forcée qui fait écho à une période pas si éloignée.*
- 10- Compte tenu des nouvelles activités, méthodes de travail... rien n'est dit sur la montée en compétence, sur un accompagnement en termes de mobilité, de formation, rien non plus sur la GPEC ou GSEC, qu'envisagez-vous à date ? La lisibilité de cette nouvelle organisation et la projection des salariés dans un nouveau modèle pour l'innovation ne peuvent se concevoir sans un sens donné à ce qui est mis en œuvre avec des salariés qui sont, il est utile de le rappeler, les premières parties prenantes de l'entreprise ?

Questions complémentaires posées en séance :

1. La Direction IA/DATA doit croître en nombre de personnels après sa création. Cela doit-il se faire à effectifs constants aux bornes de TGI ?
2. Est-il possible que le patron de la Direction métier DATA/IA soit également le Directeur de PF d'innovation « Data protection et security » ?
3. A quelle date seront publiées les fiches de postes à pourvoir ?
4. Il est nécessaire de s'assurer que malgré le modèle d'organisation matricielle (voire à « 3 dimensions »), doivent être clairement définies les règles devant conduire à définir les objectifs et décider (page 11) de l'augmentation, de l'attribution des parts variables, des formations ... des personnels. Demande est faite d'instruire ce point pour les prochains passages devant le CE IMTW.
5. Comment la Direction entend « Améliorer la lisibilité du modèle de financement de TGI et garantir la compétitivité coûts de TGI. ». Demande est faite d'instruire ce point par écrit pour les prochains passages devant le CE IMTW.
6. Face à la réduction régulière des budgets (moyens humains et financiers). Quel est l'objectif de la Direction relativement à l'avenir des projets à faible score ? Quelles règles décisionnelles. Demande est faite d'instruire ce point pour les prochains passages devant le CE IMTW.