

# Carrière professionnelle : ARCQ, un immense gâchis !

IN 4<sup>ème</sup> trimestre 2019

L'Accord sur la Reconnaissance des Compétences et des Qualifications (ARCQ), signé en février 2017, se devait d'être structurant pour la carrière des personnels d'Orange : fluidification de leurs parcours professionnels, prise en compte de leurs aspirations dans leur évolution de carrière, nouvelle approche plus ouverte et transparente des référentiels métiers ... ARCQ aurait pu être un grand accord social, mais...

La décision, prise unilatéralement par l'Entreprise, d'instaurer un nouveau référentiel métier particulièrement rigide, et l'absence d'outils numériques performants ont transformé l'opération en fiasco : retard de mise en œuvre, déploiement dans la douleur et encore inachevé, frustration et incompréhension à l'annonce des niveaux retenus, comités Ad Hoc de validation après l'entretien avec le manager... Autant de preuves des difficultés à appliquer l'accord sur le terrain.

On comprend et partage la déception des personnels. La plupart d'entre eux ont un compte sur LinkedIn, l'application sociale phare de présentation de ses parcours professionnels et recherches d'emploi. L'usine à gaz qu'ARCQ est devenu, et ses lacunes, ne lui permettent pas de tenir la distance...

Après de multiples propositions (cf. page 2) trop souvent balayées par la DRH, la CFE-CGC Orange, refusant de cautionner plus longtemps ce qui apparaît aujourd'hui comme un immense gâchis, a finalement pris la décision de dénoncer sa signature. Compte tenu, entre autres, de la chute des emplois en région et dans certains métiers, elle exige que l'accord et ses modes d'application soient repensés avec la plus grande diligence.

## ► La CFE-CGC Orange dénonce sa signature ...

Que le déploiement se soit correctement passé sur certains périmètres n'occulte pas le dévoiement de l'accord par d'autres Directions. Le mécontentement d'une grande partie du personnel, privé de promotions ou de réévaluations depuis plus de 10 ans, reste profond. La réduction du nombre des métiers à la hache, les référentiels de compétence déconnectés de la réalité, les « codes-métiers » attribués à partir de la classification au lieu de l'activité quotidienne et de l'expérience acquise au fil des années, le manque de plan de formation, l'oubli des spécificités statutaires de la fonction publique ou des salariés... sont autant d'insuffisances qui invalident son déploiement...

### **Un budget contraint et des quotas...**

Budget mal réparti au regard de besoins différents selon les entités ; systèmes de quotas... Managers et RH dénoncent l'existence d'un pourcentage prédéterminé de salariés à positionner dans chaque catégorie. Si un budget global de 0,9% de la masse salariale peut suffire pour des équipes de débutants, il n'en est pas de même avec des équipes plus expérimentées ! Impossible, dès lors, pour le manager de valoriser les compétences !

### **Seul compte le poste actuel !**

Tel que déployé, ARCQ est une évaluation des compétences exercées, ou pas, dans le poste actuel, pour une fiche métier donnée. Ne figurent aucune notion de qualifications, ni prise en compte de l'expérience, et des certifications obtenues par le passé ! Si vous avez occupé d'autres postes qui nécessitaient une expertise particulière, les compétences mises en œuvre à l'époque ne sont pas non plus considérées.

### **Changer de poste, de métier dans notre vie professionnelle fait la richesse de la culture Orange.**

Réduire un salarié aux seules compétences mises en œuvre à un moment donné, c'est nier tous les efforts d'acquisition, de formation, d'adaptation et de développement des acquis durant un parcours professionnel souvent riche et diversifié.

**Une rupture inexcusable** avec la culture historique de l'entreprise qui permettait la mobilité fonctionnelle et/ou géographique comme vecteur d'évolution professionnelle !

### **Plus aucune évolution pour certains Métiers !**

Des 400 métiers existants dans le groupe, que l'émergence de nouveaux services fait croître, le référentiel Métier défini par la DRH nationale n'en retient que 130 pour lesquels les compétences attendues, les missions, activités et le contenu enrichi pour le niveau de qualification supérieur sont décrits. Sauf à changer radicalement de métier, nombre de collaborateurs n'ont plus de possibilité de promotion. **Pire, ce système fige au lieu de fluidifier** : selon la « logique » ARCQ dans les faibles bassins d'emplois qui nécessitent de changer de métier pour évoluer, comment accepter une rétrogradation au sein de la même classification !

### **Quelle équité entre les personnels ?**

L'accord prévoyait l'examen attentif, voire le règlement, des situations :

- des personnels sous-positionnés en termes de classification et de rémunération ;
- des personnels n'ayant pas eu de promotion depuis plus de 10 ans...

À ce jour, un **nombre marginal** de situations ont été corrigées.

Si les décisions salariales issues de l'ARCQ ont un impact tant sur la rémunération que sur la retraite des salariés, ce n'est pas le cas de celles des fonctionnaires. Pour ces derniers, l'augmentation se traduit bien souvent par la seule augmentation du « complément Orange » sans impact sur la retraite.

### **« Recruter en interne autrement » : un dispositif réservé à quelques équipes...**

Le dispositif a permis à certains salariés de « casser le plafond de verre » et d'obtenir de vraies promotions (de niveau D vers Dbis, Dbis vers E, E vers F). Mais il est trop peu utilisé : seulement 560 recrutements internes « autrement » recensés au S1 2019 sur plus de 6 000 mobilités internes.

## ► ... pour promouvoir une vraie politique de reconnaissance !

**Gérer les compétences sous la contrainte d'un budget des augmentations salariales est une aberration.** C'est dans un deuxième temps, seulement, que cette question doit être traitée... Pour beaucoup de collaborateurs, ARCQ a ressemblé à un deuxième entretien individuel !

Une vraie reconnaissance des compétences doit tenir compte de la manière dont on exerce son métier et de la valeur qu'on y apporte. Les parcours individuels sont une richesse qui permet d'appréhender de manière plus concrète chacun des métiers : ce sont bien les personnels qui font les métiers, et organisent leur évolution !

**D'où la nécessité d'un outil numérique permettant la cartographie des compétences, accessible par tout le monde, et enrichi tout au long de sa vie professionnelle.**

### La cartographie des compétences...

Orange est la seule entreprise du CAC 40 qui, ne possédant pas de base des CV de ses personnels, se retrouve dans l'incapacité de savoir combien sont certifiés sur telle ou telle compétence, quelles langues étrangères ils pratiquent, quels langages informatiques ils maîtrisent ... et tant d'autres informations essentielles pour un fonctionnement optimal de l'Entreprise et la satisfaction de clients. Pour connaître un collaborateur ou trouver des compétences particulières chez Orange, on en est réduit à utiliser LinkedIn qui référence aussi bien l'expérience que l'expertise.

Les personnels d'Orange, et en particulier les jeunes, y représentent la première communauté de France, démontrant ainsi leur appétence pour des outils digitaux simples et ouverts...l'application répond aussi aux besoins des managers d'identifier les profils adaptés au poste proposé.

**Alors qu'une vraie politique de reconnaissance des compétences et des qualifications :**

- ♦ devrait référencer et prendre en compte toutes les compétences, détenues, actuelles et passées ;
- ♦ devrait référencer toutes les formations suivies ;
- ♦ devrait permettre à chaque personne de recevoir régulièrement des propositions d'emploi, comme c'est le cas sur LinkedIn, lui indiquerait qu'elle a le profil et les capacités adéquates, et lui suggérerait de poser sa candidature...

...la mise en œuvre opérationnelle de l'accord, par opposition, apparait véritablement archaïque... **À l'heure de l'IA et des algorithmes, voilà qui est indigne de « l'entreprise digitale » tant vantée par la DRH nationale.**

Orange Business Services SA est la seule filiale qui, parce qu'elle vend de la ressource humaine en prestation de services à l'extérieur et doit dès lors impérativement connaître les compétences et les qualifications de ses collaborateurs, a su mettre en place des outils de cartographie qu'il est possible de déployer dans tout le Groupe.

### Des parcours professionnels pour TOUS les métiers

Tous les métiers référencés devraient disposer d'une présentation des évolutions qu'ils offrent, et du contenu enrichi pour le niveau de qualification supérieur... Cela aurait dû être d'autant plus facile que le nombre de métiers a été réduit de façon drastique. Tous les salariés devraient bénéficier d'offres d'emploi par filières professionnelles, et du dispositif « recruter en interne autrement » qui offre de vraies opportunités de carrières.

La création et l'animation de communautés de métiers, par et pour les salariés, favoriseraient sans doute les changements de filière et parfois, à cette occasion, la mobilité géographique des personnels. Question, d'ailleurs, de la mobilité qui mériterait d'être intégrée à part entière dans un accord de reconnaissance des compétences et des qualifications plutôt que d'être traitée par une Décision Unilatérale, comme c'est le cas aujourd'hui avec la [DU n° 14 du 1<sup>er</sup> octobre 2014](#).

### Des grilles de classifications plus détaillées

La CFE-CGC Orange réclame la mise en place de la [grille intelligente](#) qu'elle a proposée dès 2011. Une finesse plus importante des classifications CCNT (C1 / C2 / C3 / D1 / D2 / D3 / E1...) en correspondance avec les grades des fonctionnaires permettrait d'évaluer les collaborateurs globalement dans une double logique d'évolution : expertise et/ou management. Elle autoriserait des promotions plus fréquentes, signe d'une vraie politique de reconnaissance. Nos pairs (SFR, Bouygues Télécoms) disposent d'une telle grille plus fine alors qu'ils sont beaucoup moins nombreux !

**La CFE-CGC est convaincue que les personnels qui composent l'entreprise en constituent la première valeur.**

Pour que l'efficacité collective soit au rendez-vous, chacun doit être là où il est le plus utile à l'entreprise, satisfait de son poste et accompagné dans son évolution ! **La performance économique naît de la performance sociale.** C'est ce qu'une vraie politique de reconnaissance des compétences et des qualifications devrait permettre.

**C'est l'ambition de la CFE-CGC Orange.**

Retrouvez [l'intervention vidéo](#) de Sébastien Crozier, Président de la CFE-CGC Orange, sur le sujet.



### Vos correspondants et correspondantes

François Dechamps – 06 08 14 62 42  
Hélène Germani – 06 86 58 77 78  
Nadia Mehuis – 06 72 22 12 18  
Ludovic Landois – 06 89 98 70 57



cadres ou pas, vous pouvez compter sur nous !

[www.cfecgc-orange.org](http://www.cfecgc-orange.org)

abonnements gratuits : [bit.ly/abtCFE-CGC](http://bit.ly/abtCFE-CGC)

tous vos contacts : [bit.ly/annuaireCFECCG](http://bit.ly/annuaireCFECCG)

