

Déjà demain

« *Demain est moins à découvrir qu'à inventer* »

Gaston Berger

Publication trimestrielle de la CFDT du « Groupe Orange »,
Déjà demain porte un regard nouveau sur les questions
stratégiques, économiques et financières.

La CFDT première organisation syndicale du Groupe Orange

E d i t o



Par **Isabel Lejeune-To**,
Secrétaire Nationale
CFDT F3C et élue au
Comité Groupe Monde

A l'issue du 1^{er} tour de l'élection au Conseil d'Administration, la CFDT devient la première organisation syndicale avec près de 25% des suffrages exprimés par l'ensemble des cadres et non cadres.

Ce résultat est **historique** et marque l'intérêt que portent les salariés à un syndicalisme d'engagement et de responsabilité.

Avec près de 33% des votes, les cadres expriment une nouvelle fois la confiance qu'ils nous accordent dans une période de changements forts.

Cependant, l'attribution du siège cadre au CA d'Orange n'est pas encore acquise ! Un 2nd tour est nécessaire. C'est pourquoi la CFDT vous appelle à amplifier ce 1^{er} résultat pour que tous les salariés soient dignement représentés.

Au regard du 1^{er} tour, la présence de la CFDT au Conseil d'Administration est une exigence démocratique. ■

Horizon 2020 : des enjeux et des risques particuliers pour les cadres



Par **François Terseur**, élu au Comité National de Prévention du Stress, et un collectif Cadres de la CFDT

Depuis 10 ans, le personnel d'Orange est éprouvé par des crises qui s'enchaînent sans cesse : crise de la dette, crise sociale, crise « Free », et à présent « crise de la démographie interne » qui voit les effectifs fondre bien plus vite que l'activité. **Les cadres sont particulièrement chahutés.** Ils subissent ces crises comme chacun et **c'est à eux qu'Orange demande de mettre en œuvre les changements nécessaires**, tout en élevant sans cesse les exigences « business » et, de surcroît, sans compromettre l'apaisant « contrat social » vu trop souvent comme un talisman ou un tabou à défaut d'en donner une vision dynamique. Orange a bien trop tardé à faciliter l'appropriation des accords sociaux de 2010 par les décideurs intermédiaires de l'entreprise. Aujourd'hui acculés à de rudes transformations, **nombre de managers se retrouvent en difficulté pour les conduire et repenser l'organisation du travail, notamment en s'appuyant sur un réel dialogue avec les équipes.** C'est compliqué et cela suppose de prendre des risques, la facilité conduit souvent à privilégier les chemins balisés. Ceux qui s'y essaient avec conviction se retrouvent parfois évinçés par une hiérarchie soucieuse de ses propres intérêts.

Le clivage management de terrain/top management semble se creuser. Obsédées par « les marchés », **les directions s'entêtent à définir des organisations sans entendre ni l'épuisement des équipes, ni leurs propositions.** Conformisme, lutte des places et exigences de résultats de court terme se conjuguent ainsi pour recréer les conditions d'un management anxiogène. Ainsi, en certains endroits, **les cadres se retrouvent confrontés à des pratiques qu'on croyait bannies** : pressions au départ, au TPS, changements de poste ou de site contraints, évolutions bloquées au profit de plus jeunes,...

Nous ne sommes certes pas revenus en 2009, mais ces **signaux doivent être pris en compte fermement et sans délai**, sous peine de voir ces pratiques se banaliser. Le baromètre social montre déjà une inversion des tendances. **Si la crise sociale est apaisée, les braises ne sont pas éteintes. Laisser certains souffler dessus serait irresponsable.** ■

L'UNSA réaffirme son soutien à la liste présentée par la CFDT



L'UNSA déclare : « **Notre organisation syndicale appelle à voter pour les candidats de la CFDT.** Dans les années qui viennent, notre groupe va être confronté à des mutations importantes, dans un environnement économique toujours difficile. Dans ce cadre, pour défendre l'intérêt des salariés, nous partageons la conviction qu'il nous faudra ensemble renforcer le dialogue social. L'élection du Conseil d'administration du Groupe Orange est déjà un signe fort de **la volonté des salariés de choisir des acteurs responsables pour les représenter.** » ■

Du consumérisme aux investissements : l'emploi



Par **Laurent Berger**, *Secrétaire Général CFDT*

La CFDT a toujours été réservée sur les politiques strictement consuméristes qu'elles soient nationales ou européennes. Elles se traduisent le plus souvent par une pression toujours plus forte sur les entreprises et leurs salariés. Ainsi, les conditions d'arrivée du 4^{ème} opérateur ont produit leurs effets sur les prix et la « valeur » boursière des entreprises mais ont aussi impacté négativement l'emploi et les conditions de travail des opérateurs comme de leurs sous-traitants. Elles compromettent l'investissement nécessaire à Orange et toute la filière du numérique. ■

CFDT Cadres : une réelle force de proposition



Par **Jean-Paul Bouchet**, *Secrétaire Général CFDT Cadres*

Les administrateurs salariés CFDT sont souvent des cadres élus par leurs pairs. La CFDT Cadres les réunit régulièrement depuis plusieurs années. Ceux de France Télécom, aujourd'hui Orange, ont toujours été actifs. Ils ont contribué à élaborer des propositions en matière de responsabilité sociale, de gouvernance d'entreprise et d'évolutions de stratégie de groupe. Nous sommes particulièrement satisfaits que certaines d'entre elles soient acquises chez Orange : limitation et introduction d'objectifs et critères sociaux dans la rémunération dirigeants, présence des salariés au comité de rémunération, ... ■

L'indispensable régulation du marché du numérique



Par **Ivan Béraud**, *Secrétaire Général de la Fédération Communication Conseil Culture (F3C) et membre du Bureau du Comité Stratégique de la Filière Numérique*

Comment construire un modèle économique permettant à l'internaute de consommer et aux créateurs d'être rémunérés ?

L'Hadopi⁽¹⁾ ne règle pas ces questions. Une offre légale qui ne finance que les propriétaires de droits comme iTunes et qui échappe aux taxes de tout vendeur de musique en France, ce n'est pas plus moral que la plateforme de téléchargement illicite Megaupload. Pour construire l'offre légale qui rémunère les acteurs de la création, nous ne sommes pas favorables à la licence globale (Pierre Lescuré l'a d'ailleurs écartée dans son rapport⁽²⁾). À raison de plusieurs dizaines d'euros par mois, parce qu'il faut rémunérer les nombreux acteurs, nous estimons que le coût pour le consommateur serait exorbitant. Cela le découragerait aussi de s'abonner aux sites payants qui seraient alors délégitimés. **La piste à suivre, c'est l'élargissement de l'offre.** Sur Internet, le coût physique du stockage des œuvres est très marginal, ce qui permet d'amplifier l'offre à l'infini.

Faire évoluer les conditions légales permettra l'apparition d'acteurs fournissant des offres plus diversifiées qui répondront aux nouvelles habitudes de consommation.

Quels enjeux pour le comité stratégique de filière numérique, issu des États généraux de l'Industrie ?

Nous lui voulons un rôle de régulation du marché. Les investissements dans les infrastructures sont très coûteux et à adapter selon les zones. **Nous revendiquons une qualité de service équivalente sur tout le territoire,**

avec une mutualisation des réseaux fixes et mobiles s'appuyant sur le développement de la 4G dans les zones où la densité de population est faible.

Nous devons aussi **veiller à la sécurité des cœurs de réseaux, des infrastructures et des serveurs de données, en évitant de délocaliser ces équipements.** L'affaire NSA, le Patriot Act⁽³⁾, le comportement du gouvernement chinois en montrent les risques. L'utilisation des données doit aussi être encadrée. Les grands acteurs comme Apple, IBM, Microsoft font perdre aux États des sommes colossales en échappant à la fiscalité.

Pour contrer cela, **nous défendons le principe de l'application de la législation du pays où le service est consommé.** Réguler le marché du numérique n'est pas évident car tous les acteurs ne partagent pas cette idée.

Nous voulons faire avancer une logique de responsabilité sociale des entreprises, de l'équipementier à l'opérateur d'usage, pour rendre la filière vertueuse.

Nous défendons aussi le développement de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences pour anticiper les mutations. Des milliers de personnes perdent leur emploi et, par ailleurs, des offres restent non pourvues parce qu'on n'a pas développé les compétences nécessaires ! Enfin, **il est indispensable que les acteurs européens coopèrent** pour être en capacité de défier les acteurs américains et chinois.

(1) Haute Autorité pour la Diffusion des Œuvres et la Protection des droits sur Internet

(2) Rapport sur la politique culturelle à l'ère des contenus numériques remis au ministère de la Culture le 13/05/2013

(3) Loi antiterroriste US (suite aux attentats du 11/11/2001) considérée par les organisations de défense des droits de l'homme comme une entrave aux libertés individuelles ■

L'emploi : enjeu pour 2020



Par **Gisèle BLANDINIÈRES**, élue au CCUES, membre de la commission emploi-formation, membre du Conseil Economique Social et Environnemental de Rhône-Alpes

Les risques de pertes de compétences et de tensions dans les services en sous effectif sont réels !

Les départs naturels s'accroissent et d'ici 2020, Orange perdra près du 1/3 de son personnel. La sociologie en sera profondément changée. La gestion de l'emploi est encore centralisée avec une vision trop « parisienne » alors que les besoins et les territoires n'évoluent pas tous à l'identique. L'évolution des attentes et des comportements des clients bouscule les relations traditionnelles et conduit l'entreprise vers plus de services modifiant nos métiers et nos compétences : course à la multi-compétence, à la polyvalence et brouille des repères du cœur de métier. **Orange doit reconnaître l'investissement personnel de ses collaborateurs, améliorer l'organisation du travail et entendre les managers de proximité** forcés de jongler entre contraintes d'objectifs et incertitude de ressource.

Nous voulons une GPEC lisible et crédible à long terme, pas un outil de gestion de la pénurie ! La création des DO et la gestion par « Parc » ont accéléré le développement d'Orange sur les territoires. Cela confère une responsabilité forte des DO pour leur stratégie d'implantation des activités sur leur bassin. Les GPEC territoriales ont été construites pour améliorer la visibilité sur les évolutions des besoins (métiers, compétences et emplois de proximité). Des sites et des équipes atteignent des tailles critiques mettant en péril l'avenir professionnel du personnel attaché à ses lieux de vie et métiers. Les dynamiques territoriales de la pluriactivité contribuent à préserver la qualité de vie au travail. Le télétravail est aussi une des solutions. L'organisation du travail morcelle et apporte trop souvent des solutions provisoires à des besoins immédiats et urgents ; elle doit s'adapter aux situations locales. **La fluidité de l'emploi passe par de vrais parcours professionnels d'un personnel dont l'engagement est lié à sa perception de l'évolution de l'entreprise.**

Notre avenir se joue sur les compétences du personnel qui « reste » et l'apport des futurs recrutés ! Le maintien d'Orange dans la cour des grandes entreprises de demain ne se fera pas sans renouvellement générationnel. Actuellement, les évolutions en CDI ne sont que de 25%, c'est très largement insuffisant. Avec le Contrat de Génération (signé par la CFDT) Orange progresse dans son rôle d'entreprise citoyenne en intégrant chaque année des jeunes alternants. **L'alternance est un vivier de compétences dont l'entreprise doit se saisir pour développer ses métiers de demain, pas une variable d'ajustement.** ■

Du Conseil d'Administration à l'innovation



Par **Philippe LOIRET**, membre de la commission R&D du CCUES

L'innovation conduit-elle aux revenus de demain ?

Assurer ses revenus par l'innovation c'est bien l'idée, mais il y a le filtre du marché et des prix. **L'innovation d'aujourd'hui c'est assurément les produits et les services de demain.** Les opérateurs ont deux façons de disposer des futures offres : les produire en interne ou les acheter. Orange a choisi la voie interne. **La CFDT ne peut qu'appuyer ce choix de l'innovation interne, conforme à notre histoire et à nos emplois.**

En quoi l'innovation est un enjeu de stratégie pour le Groupe ? Orange est-il un bon innovateur d'aujourd'hui ?

Avant, FT était indéniablement reconnue pour ses contributions à l'innovation dans les télécoms et en a bien profité : numérisation du téléphone, Minitel et surtout définition européenne de la norme GSM. Mais ça, c'était avant... **Depuis 10 ans, le groupe est moins en vue :** les innovations des GAFA (Google, Apple, Facebook, Amazon) sont outre Atlantique, déplaçant la chaîne de valeur au détriment des Telcos. Même en France, l'image innovante du groupe est ternie par Free et sa box ! **Participer à redresser le potentiel national dans l'économie numérique mondialisée est un enjeu majeur.** Pour autant, des pistes prometteuses existent tel le partenariat avec Deezer, menant à une vente couplée de musique et de télécom dans le concept Orange.

Le Groupe est-il en ordre de marche ? Comment la CFDT doit se battre pour une meilleure chaîne de l'innovation ?

2012 a vu une réorganisation de la chaîne de l'innovation (Nova+) qui l'a redéfini en 3 champs : recherche, anticipation et développement avant lancement de produits. **La CFDT se bat pour retrouver un niveau pertinent de recherche et pour assurer un degré élevé d'anticipation et d'innovation ouverte** (y compris avec des start-up). **C'est crucial et l'entreprise a encore beaucoup à apprendre.**

Dans les IRP comme partout, la CFDT demande des budgets stables pour une vision à plus long terme (alors que les court-termistes les proposent à la baisse), des emplois stabilisés pour préserver les compétences, une organisation du travail adaptée à des développements fragiles. ■

Rencontre avec vos candidats cadres CFDT du 2nd Tour

Daniel GUILLOT (Direction Régionale Lyon) est administrateur salarié au CA depuis 2009 : « Professionnellement, je suis chargé de défendre les intérêts d'Orange dans le département de l'Ain. À ce titre, je rencontre les élus, les institutions et les décideurs économiques du département. C'est aujourd'hui un des trop rares postes transverses qui s'appuie sur l'ensemble des ressources du groupe : des établissements techniques comme commerciaux, des filiales comme des services nationaux. » ■



Michèle VIALE (OBS / Equant Sophia Antipolis) est suppléante de Daniel GUILLOT au CA depuis 2009 : « J'encadre un groupe de chefs de projets qui développent de nouveaux services aux entreprises dans le domaine du CRM. Ainsi je suis confrontée à deux des quatre enjeux majeurs du groupe : la digitalisation du parcours client et la transformation de nos opérations pour s'y adapter. Je suis secrétaire adjointe au CE d'Equant, suppléante au Comité de Groupe France et au Comité de Groupe Européen. » ■

En quoi ta candidature, soutenue par la CFDT est un atout pour défendre le personnel ?

Daniel : « L'entreprise traverse une période compliquée pour son « business model » la confiance des investisseurs n'est pas toujours au rendez-vous. Par nos interventions, nous limitons les situations où les salariés serviraient de variable d'ajustement. J'ai participé à toutes les séances du CA. 4 années avec de fortes turbulences : crise sociale, départ de D. Lombard (souhaité), adoption du programme « ambitions 2015 », arrivée de free mobile, stabilisation de la gouvernance par la confirmation de S. RICHARD (nécessaire). Mon ancrage local professionnel me permet d'appréhender les défis auxquels Orange sera confronté à l'avenir. Les responsabilités syndicales que j'ai exercées tant dans le secteur des télécoms que chez les ingénieurs et cadres au plan national et international ont été un atout pour tenir mon rôle d'administrateur d'un groupe mondial comme Orange. »

Michèle : « A la différence des autres administrateurs, les élus représentants du personnel apportent une vision moins centrée sur la finance mais plus axée sur le social, les risques sociaux, la Responsabilité Sociale de l'Entreprise, le développement durable ou les sujets techniques. Notre présence et nos interventions en conseil d'administration visent à inciter les administrateurs à mesurer les conséquences de leurs décisions sur les salariés de l'entreprise et du secteur d'activité. Nous avons constitué un collectif de cadres et d'élus représentatifs des métiers et entités du groupe. Il échange régulièrement avec Daniel sur les réalités professionnelles et les questions économiques ou techniques auxquelles l'entreprise et le monde du numérique sont confrontés. »

Tu souhaites renouveler ton mandat au Conseil d'Administration, pourquoi ?

Daniel : « Je suis favorable au maintien de la présence de l'Etat et à un actionnariat salarié fort afin de mettre Orange à l'abri de toute tentative de rachat par OPA hostile. Au sein du Conseil d'Administration les administrateurs salariés sont, avec le PDG, les seuls membres de l'entreprise. Nous devons confronter et faire partager notre vision de l'entreprise à d'autres administrateurs trop souvent portés sur les seuls indicateurs financiers. Si ensemble nous souhaitons voir redresser durablement le cours de l'action mais nous ne parvenons pas toujours les moyens d'y parvenir et encore moins le mode de redistribution. » ■

Daniel : « Je suis favorable au maintien de la présence de l'Etat et à un actionnariat salarié fort afin de mettre Orange à l'abri de toute tentative de rachat par OPA hostile. Au sein du Conseil d'Administration les administrateurs salariés sont, avec le PDG, les seuls membres de l'entreprise. Nous devons confronter et faire partager notre vision de l'entreprise à d'autres administrateurs trop souvent portés sur les seuls indicateurs financiers. Si ensemble nous souhaitons voir redresser durablement le cours de l'action mais nous ne parvenons pas toujours les moyens d'y parvenir et encore moins le mode de redistribution. » ■

Daniel : « Je suis favorable au maintien de la présence de l'Etat et à un actionnariat salarié fort afin de mettre Orange à l'abri de toute tentative de rachat par OPA hostile. Au sein du Conseil d'Administration les administrateurs salariés sont, avec le PDG, les seuls membres de l'entreprise. Nous devons confronter et faire partager notre vision de l'entreprise à d'autres administrateurs trop souvent portés sur les seuls indicateurs financiers. Si ensemble nous souhaitons voir redresser durablement le cours de l'action mais nous ne parvenons pas toujours les moyens d'y parvenir et encore moins le mode de redistribution. » ■

Daniel : « Je suis favorable au maintien de la présence de l'Etat et à un actionnariat salarié fort afin de mettre Orange à l'abri de toute tentative de rachat par OPA hostile. Au sein du Conseil d'Administration les administrateurs salariés sont, avec le PDG, les seuls membres de l'entreprise. Nous devons confronter et faire partager notre vision de l'entreprise à d'autres administrateurs trop souvent portés sur les seuls indicateurs financiers. Si ensemble nous souhaitons voir redresser durablement le cours de l'action mais nous ne parvenons pas toujours les moyens d'y parvenir et encore moins le mode de redistribution. » ■

Daniel : « Je suis favorable au maintien de la présence de l'Etat et à un actionnariat salarié fort afin de mettre Orange à l'abri de toute tentative de rachat par OPA hostile. Au sein du Conseil d'Administration les administrateurs salariés sont, avec le PDG, les seuls membres de l'entreprise. Nous devons confronter et faire partager notre vision de l'entreprise à d'autres administrateurs trop souvent portés sur les seuls indicateurs financiers. Si ensemble nous souhaitons voir redresser durablement le cours de l'action mais nous ne parvenons pas toujours les moyens d'y parvenir et encore moins le mode de redistribution. » ■

Daniel : « Je suis favorable au maintien de la présence de l'Etat et à un actionnariat salarié fort afin de mettre Orange à l'abri de toute tentative de rachat par OPA hostile. Au sein du Conseil d'Administration les administrateurs salariés sont, avec le PDG, les seuls membres de l'entreprise. Nous devons confronter et faire partager notre vision de l'entreprise à d'autres administrateurs trop souvent portés sur les seuls indicateurs financiers. Si ensemble nous souhaitons voir redresser durablement le cours de l'action mais nous ne parvenons pas toujours les moyens d'y parvenir et encore moins le mode de redistribution. » ■



Naviguer sur le site Cfdt à partir de votre téléphone

1. Je lance l'application sur mon smartphone, téléchargeable en envoyant flashcode par SMS au 30130

2. Je vise le flashcode avec l'objectif de l'appareil photo

3. Le tag est reconnu immédiatement, et mon mobile me propose de me connecter au site internet mobile Cfdt. ■

Fédération Cfdt Communication, Conseil et Culture
47 Avenue Simon Bolivar 75950 PARIS CEDEX 19
Tél. 01 56 41 54 00 Fax. 01 56 41 54 01

Toute notre actualité sur : www.cfdt-ftorange.fr

Directeur de publication : Ivan Beraud
Rédactrice en chef : Isabel Lejeune-To

Avec notre Webzine,
retrouvez le point de vue
CFDT sur l'actualité
Orange.
Inscrivez-vous par mail à :
contact@cfdt-orange.fr