



COMMUNICATION
CONSEIL CULTURE
ORANGE

STRATÉGIE ORANGE 2030 LA VISION CFDT

Février 2023

Éléments de contexte

Ce document est le fruit d'un travail mené par les militants de la F3C **CFDT** chez Orange. Pour parvenir à celui-ci, notre collectif a utilisé trois modes de consultation/concertation.

Nous avons réuni une partie de nos militants dans le cadre d'un groupe de travail initié pour réfléchir à nos attentes par rapport à la Stratégie 2030 d'Orange. Nous nous sommes réunis pour poser un certain nombre d'éléments que vous retrouverez ci-après, et également dans le [cahier revendicatif](#) l'accompagne. Par ailleurs, nous avons réuni un séminaire d'une journée avec les militants de notre liaison nationale pour échanger autour des sujets clefs pour la **CFDT**.

Enfin, nous avons consulté les salariés d'Orange abonnés à nos publications au travers d'un questionnaire qui a inspiré plus de mille contributions. Par la suite, des ateliers thématiques ont été organisés en visio grâce à Teams avec les salariés volontaires. Ce document, ainsi que le cahier revendicatif qui l'accompagne, tire donc sa légitimité de ce qu'il est le reflet du vécu de nos militants et des salariés par rapport à un regard constructif et critique sur ce que devrait être l'avenir de notre Groupe.

À tous ceux qui ont participé à ces travaux, un grand merci, vous êtes les artisans d'un syndicalisme **CFDT** vivant et moderne !



Préambule

Dans notre réflexion, nous sommes partis d'une seule logique : construire une stratégie, c'est imaginer la photo finale (ou l'état final) et définir ensuite les différents moyens d'y parvenir. Ces moyens, ce sont les autoroutes, les routes ou même les chemins de traverses qui conduisent à rendre possible cet objectif final. Nous n'avons pas forcément privilégié les autoroutes, mais plutôt recherché ce qui, faisant écho à nos valeurs, permettait d'amener les collectifs d'Orange vers l'entreprise soutenable que nous appelons de nos vœux. Pour que cette stratégie 2030 soit réussie, il faut avant tout qu'elle corresponde à un idéal acceptable par toutes et tous, qu'elle épouse les contours des rêves des salariés, qu'elle embarque les imaginaires.

Contexte global :

2030 est une étape vers un monde différent en de nombreux points. Les crises actuelles que traverse notre société, ne sont la résultante que d'une seule crise, une crise civilisationnelle. Nous avons collectivement accepté de penser que la nature avait des ressources infinies et gratuites à nous fournir. Nous avons collectivement accepté de mettre en concurrence des hommes et des femmes aux conditions de vie et aux cultures bien différentes, au nom de la promesse d'un marché porteur d'un avenir collectif meilleur.

Mais le revers de la médaille de cette promesse s'avère bien plus complexe et incertaine que nous ne l'envisagions : le changement climatique s'accélère, porteur d'évènements majeurs et de vagues migratoires exceptionnelles ; la montée des nationalismes se propage comme une réponse inadaptée à une société ayant avant tout besoin d'intelligence collective ; les pandémies nous percutent comme une réponse de la biosphère à notre logique d'expansionnisme ; les limites planétaires se franchissent comme les haies d'une course où la ligne d'arrivée a tout d'un destin tragique.

Nous sommes aujourd'hui face à une crise majeure, celle de notre modèle de développement humain collectif. C'est à lui et à lui seul que nous devons imaginer des alternatives pour cheminer vers une entreprise Orange qui pourrait encore être en 2050 ou en 2100 un élément du ciment social et sociétal reliant les hommes et les femmes de nos sociétés, et qui reprendrait un rang remarquable dans la hiérarchie des opérateurs de télécommunications mondiaux. Pour autant, l'humanité de 2100 ne sera en rien comparable à celle de 2023, c'est en cela que le challenge de 2030 est une étape pour basculer vers l'entreprise soutenable. À ces fins, la **CFDT** avec ses militants se veut être un acteur exigeant, intègre et fidèle à ses idéaux et ses valeurs.

STRATÉGIE ORANGE 2030

LA VISION CFDT

Pour réussir sa stratégie 2030, Orange devra avant tout embarquer les salariés dans une vision partagée de ce que sera l'entreprise à la fois sur le projet industriel mais aussi et peut-être surtout sur le projet social et sociétal. En cela, la place du travail dans la stratégie est fondamentale.

Les incontournables de la vision de la F3C CFDT chez Orange quant à la stratégie 2030

Replacer le travail au cœur de l'organisation de l'entreprise

En 2030, Orange devra être un groupe dont l'attractivité sera portée autant par son modèle de développement adapté et résilient que par la souplesse de l'organisation du travail et la capacité d'émancipation organisationnelle des collectifs de travail.

Pour la **CFDT**, il est urgent de redonner du sens au travail. Pour ce faire, il faut replacer les salariés au cœur de la mécanique organisationnelle, et accentuer l'autonomisation des collectifs. Cela a parfaitement fonctionné lors du premier confinement de la crise Covid où chez Orange les salariés ont su s'adapter pour la continuité des services et la pérennité de leur entreprise.

Aussi, nous souhaitons que la stratégie 2030 d'Orange soit innovante sur le travail et son organisation en permettant notamment les expérimentations et en abordant entre autres :

- Le télétravail avec une profonde évolution dans les dernières années. Il faut stabiliser dans le temps une politique du télétravail avec une réelle autonomie d'organisation au local tout en conservant des garde-fous.
- La qualité de vie et les conditions de travail : c'est un paramètre fondamental de l'attractivité de l'entreprise. Orange doit être un employeur de référence sur ce point.
- Le sens du/au travail, c'est-à-dire replacer le travail et les salariés au centre du modèle. Les finalités du travail doivent être pour chaque salarié clairement définies, mais c'est aux salariés et à leur encadrement direct de co-définir le comment. Il faut trouver les moyens d'impliquer les salariés sur l'organisation du travail.
- L'adaptation du management pour laisser la créativité s'exprimer.
- Le développement d'un modèle de formation interne sur les compétences de demain sur le modèle de l'apprentissage avec des périodes d'immersion dans les services en demande et de la théorie en parallèle.
- La revalorisation de la filière ressources humaines afin de permettre un meilleur accompagnement des managers et des salariés. Il faut redonner une place importante à cette fonction.

- La bonne réalisation du travail dépend également du système d'information qui est à ce jour complexe et comporte de multiples couches. Ce SI pèse dans le quotidien de tous. Il conviendra de poser la question d'une refonte complète dans le temps de ces outils informatiques mais seulement après avoir envisagé avec les salariés l'organisation et la réalisation du travail.
- Le Make or Buy* qui doit être une question abordée avec les équipes RH. Cela pose les questions de cartographie des compétences indispensables aujourd'hui et demain, la nécessité d'avoir un accord de GEPP (gestion prévisionnelle de parcours professionnels), la capacité à conserver les compétences rares...

Ces nouvelles organisations du travail nécessiteront une grande souplesse dans l'organisation managériale des collectifs. Cela doit donc conduire l'entreprise à piloter au niveau des collectifs la distribution du travail et les temps de partage en collectif et en présentiel. Cela questionne aussi l'organisation des espaces de travail.

**Le « make or buy » désigne le processus qui amène au choix d'internaliser ou d'externaliser une activité ou une fonction*

Opérateur de réseaux souverain

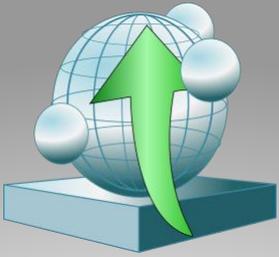


La stratégie 2030 doit affirmer nos ambitions d'être avant tout opérateur de réseaux. Pour cela, Orange doit continuer à être propriétaire de ses infrastructures de réseaux et doit poursuivre leur développement. En ce sens, notre Groupe doit investir massivement dans le développement des compétences en interne pour la maintenance des réseaux. Les technologies de softwarisation des réseaux, de cybersécurité, de cloud, de big data doivent être les nouvelles ères de développement de notre Groupe. Il est impensable pour la **CFDT** que la souveraineté de nos réseaux soit menacée par la perte des compétences en interne sur ces technologies au cœur des réseaux de demain. Cela pose la question de l'internalisation des compétences de maintenances physique et logicielle de nos réseaux alors même qu'en 2023 une majorité des interventions réseaux est sous-traitée.

La souveraineté de nos réseaux pose également la question des régulations à l'échelle des pays comme des continents, mais aussi celle des infrastructures pour lesquelles nous ne devons pas hypothéquer un seul instant la possibilité d'en être les propriétaires. Perdre la main sur les tuyaux et sous-traiter toutes les interventions nous conduiraient à n'être plus qu'un acteur commercial sans valeur ajoutée, ce serait la fin de notre modèle d'entreprise.

Un des enjeux clefs des années à venir sur l'évolution du réseau en France se situe également dans le décommissionnement du réseau cuivre. Cette étape devra être portée avec une ambition majeure sur les dimensions recyclage et économie circulaire.

Renouveau du modèle de développement



Notre entreprise doit s'engager pleinement dans la transition du modèle de développement de l'industrie du numérique. Cela passe par une réflexion profonde sur les éléments qui guident les choix d'investissement et de développement du business. Des indicateurs d'impacts environnementaux et sociaux doivent être déployés et peser a minima autant que les indicateurs financiers. Ces indicateurs devront faire l'objet d'une très grande transparence pour rendre tangible l'inflexion vers une transition de notre modèle d'entreprise vers un modèle juste, équitable, durable et résilient.

Le renouveau du modèle d'entreprise ne pourra se faire qu'en intégrant une réflexion profonde sur la place de l'innovation et de la recherche. Nous ne pourrons développer un modèle de numérique responsable et résilient qu'au travers d'innovation sur les réseaux et leurs usages. Cela pose inévitablement la question de l'investissement dans la recherche et des choix stratégiques d'orientation de ces budgets.

Renouveau de la gouvernance

Pour peser et accompagner dans cette transition, nous souhaitons une évolution du modèle de gouvernance de notre Groupe. Cela passe par plusieurs évolutions :

- L'actionnariat doit être poussé pour atteindre 10% des parts du capital et ainsi représenter à terme 15% des droits de vote ;
- Le conseil d'administration doit être composé a minima d'un tiers de représentants des salariés pour réellement peser dans les votes et les orientations ;
- Un comité de parties prenantes doit être mis en place à haut niveau et comporter des représentants des organisations syndicales représentatives et permettant une expression libre et un débat sur l'évolution du groupe et l'intégration de la raison d'Être et de la responsabilité sociale et environnementale dans le quotidien des salariés comme dans les politiques de l'entreprise ;
- Il est incontournable de redonner une place majeure au dialogue social tant dans la partie négociations que dans la partie instances représentatives. Le dialogue social est une chance donnée à l'intelligence collective, à la confrontation des idées et à la construction de compromis porteurs de mieux-disants sociaux et environnementaux partout et pour tous. Nous souhaitons la négociation d'accords structurants pour donner un cadre commun aux droits sociaux et aux avantages des salariés du Groupe en France.

Pour être un opérateur de réseaux souverains, Orange doit nécessairement s'appuyer sur des éléments structurants et une vision industrielle dans sa stratégie pour 2030 et ce à rebours d'une vision qui pourrait n'être que financière. Pour la **CFDT, cette vision industrielle comporte un certain nombre d'impondérables.**



Fort dans l'innovation

Dans la stratégie 2030 du Groupe Orange, la **CFDT** attend beaucoup de l'investissement à venir dans l'innovation et la R&D. C'est nécessaire pour anticiper les mutations en cours et être ambitieux dans une industrie en profonde mutation : internet quantique, réseaux neuronaux, IA, cybersécurité...

Aujourd'hui, l'avenir de notre division Innovation n'est pas clairement défini. Nous attendons de réelles décisions pour accélérer le développement des innovations et permettre à notre groupe de s'orienter dans une transition de la filière numérique. Imaginer les réseaux de demain, résilients et à faible impact environnemental est une belle ambition. Cela passera par un programme ambitieux de développement des compétences des salariés et une politique volontariste pour attirer les talents.



Fort dans le grand public

Notre place d'opérateur historique nous confère sur le marché une responsabilité particulière. À la **CFDT**, nous sommes convaincus que ce marché ne restera notre force qu'à la condition d'être incarné sur les territoires. Orange doit faire le choix d'une présence forte et structurante auprès de ses clients particuliers sans quoi ils se tourneront vers d'autres opérateurs. Cela pose la question de l'internalisation de cette relation client directe et de sa répartition sur les territoires.

Orange doit investir fortement sur le développement d'offres pour minimiser les impacts du numérique, sur les services comme sur les produits. Nous devons cesser le déploiement d'offres favorisant la consommation de terminaux, mais plutôt inciter à leur renouvellement. Orange doit aussi éduquer ses clients et insister sur les impacts environnementaux du numérique pour les engager vers plus de sobriété dans leurs usages. Enfin, Orange doit être leader dans les domaines de l'éducation et de la médecine qui sont des secteurs en forte demande de produits et services liés aux réseaux.



Fort dans le B2B

En 2030, Orange devra être avant tout un opérateur de réseaux de télécommunications pour permettre aux entreprises d'être connectées. La première couche de l'offre d'Orange pour les entreprises doit rester la connexion au réseau. Il faut garder le leadership sur ce point pour fournir du service. Orange doit être le premier opérateur de fourniture de connexions réseau pour devenir premier sur la partie services. Sur cette partie réseau, il faut aller rapidement vers une offre qui permette une portabilité totale de la connectivité pour les entreprises. C'est la demande des clients pour avoir une permanence de l'accès à leurs outils SI, y compris en mobilité et ce quel que soit le terminal.

Orange, sur la partie B2B, doit être en 2030 le leader des offres à faible impact environnemental. L'offre devra être à 100% compatible avec :

- La sobriété numérique et la sobriété énergétique comme éléments structurants ;
- Un réseau résilient adapté à un monde en crise environnementale profonde ;
- Une offre qui accompagne les entreprises dans la nécessaire transition environnementale et dans la minimisation de leurs impacts environnementaux ;

Pour la **CFDT**, Orange devra être sur le B2B, comme sur le marché grand public, un opérateur de proximité. Dans notre vision, la proximité est une des clefs du monde de demain, et si l'entreprise ne capte pas ces marchés locaux, elle ne pourra s'adapter et survivre avec un tissu de clients uniquement constitué de multinationales.

Fort à l'international



En 2030, Orange doit être un acteur majeur du continent africain. L'entreprise Orange MEA (Middle-East & Africa) devra avoir déployée des réseaux résilients capables d'accompagner les populations et les entreprises dans les pays où elle opère. Ce réseau devra sans doute s'appuyer sur des capacités terrestres et satellites afin de couvrir la totalité des territoires.

Pour la **CFDT**, certaines orientations doivent être privilégiées :

- Être un employeur de référence du continent pour la qualité des conditions des emplois dans toute la chaîne de valeur ;

- Développer et commercialiser des offres dans le domaine de l'énergie solaire et ambitionner de devenir le premier Groupe de télécommunications panafricain à énergie positive et neutre en CO2 ;
- Devenir leader de solutions innovantes sur :
 - La e-santé pour les populations les plus éloignées des centres urbains ;
 - Le suivi des impacts environnementaux de la crise climatique afin d'aider les populations ;
 - L'éducation : les réseaux de télécommunications sont un moyen d'accès à l'éducation partout où ils sont déployés. Cela peut être un levier d'acceptation de l'engagement sociétal de notre Groupe sur l'Afrique.

En conclusion, les militants F3C **CFDT** chez Orange seront attentifs à ce que la stratégie 2030 soit en phase avec nos réflexions. Nous ne prétendons pas avoir tout abordé, mais nous nous plaçons comme un acteur incontournable de l'évolution de notre entreprise. Dans tous nos échanges à venir, nous continuerons à nourrir notre réflexion. Avec les salariés, avec la direction, nous prendrons notre place d'organisation syndicale responsable pour qu'Orange en 2030 soit un leader de la transition du numérique vers un modèle résilient, employeur exemplaire, ayant intégré les limites planétaires et porteur d'une vision d'avenir.



RETROUVEZ LE CAHIER REVENDICATIF



Pour aller plus loin, discuter, poser une question, recevoir les tracts sous forme électronique : com-nat.cfdt@orange.com

Si vous recevez ce courrier électronique parce que vous êtes abonné à notre Newsletter **CFDT**, vous pouvez vous désinscrire en cliquant sur ce lien : [se désabonner](#)

Fédération F3C

47/49 rue Simon Bolivar

75019 PARIS

