



COMMUNICATION
CONSEIL CULTURE
ORANGE



Tomorrow, une optimisation sous surveillance de la filière comptable au niveau européen

Vos représentants CFDT du CGE-CGM*



Isabel Lejeune To



Olivier Berducou



Anita Iriart-Sorhondo



Éric Carbonnier



Nadia Zak-Calvet



David Margirier

En l'absence constatée de relais de croissance déterminants pour améliorer la rentabilité du groupe, la Direction s'inscrit dans une stratégie de maîtrise des coûts, implacable dans le secteur des télécoms. Le projet Tomorrow, piloté par Corentin Maigné, Directeur Comptable du Groupe Orange, reflète cette logique d'optimisation en essayant de concilier la préservation d'une filière professionnelle de qualité, de répondre au standard du marché et de faire face à l'accélération de l'attrition naturelle encouragée dans les géographies du Groupe. Ce projet d'évolution du modèle organisationnel Finance & Performance, tel que présenté lors de réunions plénières successives du Comité de Groupe Européen les 14 décembre 2022, 12 janvier et 9 mars 2023, frappe tout d'abord par sa grande complexité, tant par la diversité des périmètres (Fonction Support et Finances, Orange France, Orange Business, WIN, Totem, ODV) et des géographies (Espagne, Pologne, Slovaquie, Belgique) concernés, que par le grand nombre de salariés (autour de 200) impactés sur une partie limitée de leur temps de travail.

La Direction souligne l'amélioration conséquente de la productivité des équipes concernées depuis plusieurs années. Les membres du comité ont rappelé les réorganisations effrénées, accompagnées de réductions substantielles des effectifs qui ont été mises en œuvre sur cette fonction transverse au Groupe. La Direction partage le constat que le modèle d'Orange est aujourd'hui globalement en décalage défavorable de 16 points par rapport au secteur et de plus de 30 points par rapport à sa propre situation de 2015.

Si la Direction s'inscrit initialement au travers de ce projet dans une volonté d'accroître encore l'optimisation organisationnelle et financière de cette entité pour mieux se comparer au standard du marché, l'expertise souhaitée par le Comité de Groupe Européen démontre qu'il s'agit en fait d'une réponse de la Direction pour faire mieux ou a minima tout aussi bien, avec moins de ressources, permettant d'éviter des stratégies immédiates d'offshoring de cette fonction corporate. Il s'agit en fait d'un projet supplémentaire de réduction des coûts.

Certes la méthodologie pour la conduite de ce projet hors norme est intellectuellement bien construite et maîtrisée, ainsi que le démontre notre expertise, les trois piliers sur lesquels doit reposer un centre de service partagé ayant bien été identifiés et analysés :

- Regroupement d'activités standardisables uniquement
- Identification et analyse de processus de bout en bout
- Compétences et parcours professionnel

Cependant, les membres du Comité de Groupe Européen souhaitent vous rapporter les objections suivantes dans la conduite de ce projet :

Première objection : l'objectif d'un centre de service partagé ne réside pas, dans un premier lieu, dans la recherche de gains de productivité mais dans l'optimisation des processus standardisables conduisant à des gains de productivité. Or, le contexte du Groupe conduit, à l'instar de tous les projets en cours, à réagir à des départs massifs et à supprimer l'étape d'anticipation. Cette accélération conduit déjà à une détérioration des conditions de travail ainsi qu'à des surcharges de travail afin de faire face aux enjeux incontournables de la livraison des comptes d'une société du CAC 40.

Deuxième objection : derrière la mise en œuvre de solution d'automatisation, à grand renfort de scripts, d'algorithmes, dans le but de décharger les salariés concernés par des tâches à faible valeur ajoutée, il y a des femmes et des hommes investis et impliqués, qui auront besoin de moyens significatifs en termes de formation afin de faire évoluer leur 'mix' compétences et s'inscrire dans des perspectives d'évolution et de reconnaissance de leur parcours professionnel.

Troisième objection : derrière cette vision européenne de la fonction comptable nécessaire pour une entreprise multinationale, il y a des femmes et des hommes qui ont porté avec beaucoup de fierté des évolutions et optimisations en mode gagnant-gagnant avec leur management afin de conserver leur métier, leur site d'implantation et contribuer collectivement à la professionnalisation de la filière, et ce dans toutes nos géographies en France, en Pologne et en Slovaquie.

En conséquence, Orange doit se donner les moyens pour avancer de façon constructive dans ce projet qui porte une obligation de résultats. Son grand paradoxe réside dans le constat que les équipes n'ont pas droit à l'erreur et que, dans le même temps, la qualité de la production des comptes et de la communication financière devra être préservée dans tous les cas.

En complément, afin d'éviter que ce projet ne dérive vers les sirènes dangereuses de l'externalisation via un renforcement de Sofrecom au Maroc sur ces activités, ou sa délocalisation au profit d'Accenture à l'Île Maurice, la Direction doit s'engager concrètement afin de rassurer et donner une large visibilité aux équipes qui, depuis des années, ont grandement contribué à la réduction des coûts du corporate.

Au regard des budgets annoncés pour la première étape, les membres du Comité de Groupe Européen ne peuvent qu'inciter la Direction à renforcer les budgets identifiés lors de notre expertise.

- ✚ 300 k€ **sont-ils suffisants** pour faire face à la montée en compétences ainsi qu'à leur reconnaissance dans un projet condamné à réussir ?
- ✚ Près de 2 M€ pour le SI **sont-ils suffisants** pour investir, réaliser des développements progressifs, clarifier le rôle des acteurs pour le SI financier tout en privilégiant la proximité entre les acteurs de DSI et les équipes métiers ?
- ✚ 1,2 M€ pour le « double run » et le recrutement, **sont-ils suffisants** pour faire face au turn-over et la réduction annuelle de 20% des effectifs, assurer les évolutions de carrière ainsi que des plans de recrutement réguliers ? Il est clair qu'une unique campagne de recrutement annuelle ne saurait compenser l'attrition naturelle, les membres du Comité de Groupe Européen invitant la Direction à considérer sérieusement sa politique de recrutement externe dans la filière comptable afin de ne pas mettre le projet en péril.

Certes, il appartiendra à la Direction d'interpréter les derniers résultats du sondage EDEN et l'impact d'un tel projet sur la qualité de vie au travail et les risques psychosociaux, afin de prendre les actions d'amélioration en conséquence. Il n'en demeure pas moins que nos interpellations et suggestions lors de nos échanges méritent d'être entendues afin de préserver le bien-être et la santé mentale au travail des salariés impactés par ce projet d'envergure. Enfin, dans le cadre de la responsabilité opérationnelle de l'atteinte des objectifs du Groupe, nous attirons l'attention de la Direction afin qu'elle veille à maîtriser et

identifier le partage de responsabilité acceptable entre les comptables et les contrôleurs de gestion, avec comme objectif la maîtrise et l'exploitation de la Data.




En conclusion, à la vue de l'actualité récente sur le marché BtB, le contrat d'outsourcing d'Accenture avec Orange Business repris par le Centre de Service Partagé, s'il n'est pas remis en cause, ne constitue pas une finalité en soi et surtout pas un modèle à reproduire. Les membres du Comité de Groupe Européen n'accepteront pas de se voir imposer l'externalisation ou l'outsourcing en l'absence de moyens alloués à la réussite de ce projet. Cela constituerait alors une rupture de confiance profonde pour les salariés de cette filière comptable ainsi qu'un manque d'ambition affiché.

Les membres du Comité de Groupe Européen réaffirment donc leur attachement au maintien du développement des emplois et des compétences en Europe. Dans le cadre de la prévention des risques psychosociaux notamment, il conviendrait de réaliser régulièrement des enquêtes de type EDEN sur l'ensemble du périmètre France ainsi qu'en Pologne.



Par ailleurs, si nous avons eu connaissance de la première phase du projet, et compte tenu de ses différentes étapes, nous sollicitons de la Direction la présentation de l'état d'avancement régulier de ce projet au niveau européen. Nous serons très attentifs aux conditions de déploiement et notamment au-delà du « double run », à la dotation du Centre de Service Partagé d'expertises en interne, en desserrant la contrainte économique qui pèse sur les recrutements pour éviter de s'inspirer du modèle d'Orange Business, afin d'ouvrir une option Accenture si les tensions sur les ressources internes (en incluant la Pologne et le Maroc) devaient persister.

*Avis motivé rendu à l'issue du dernier CGE du 12 avril,
Nadia Zak Calvet, élue titulaire et membre du bureau du Comité Groupe Européen*

AGENDA 2023 CGE

-  12 avril CGE ordinaire : sur la stratégie (Groupe et OBS), résultats financiers d'Orange et dossier TOTEM
-  7 juin CGE ordinaire : Baromètre social, dossier TOTEM
-  13 décembre CGE ordinaire : suivi ENO3

AGENDA CGM /alliance UNI

-  5 avril Comité Groupe Monde
-  Septembre rencontre syndicats affiliés à UNI et Orange

Fédération F3C
47/49 rue Simon Bolivar
75019 PARIS

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](#)

