

LE

MAGAZINE D'INFORMATION DES CADRES SUPÉRIEURS  
ET DIRIGEANTS DU GROUPE ORANGE



N°84

2ème semestre 2018



mag



Convention 14 décembre 2018

Siège de la GMF

La vie de l'ACSED

Les activités en régions

Nos partenaires

Le billet de l'ACR

Convention  
14 décembre 2018  
Siège de la GMF

Plus de 2 000  
 adhérents  
 nous font  
 confiance

L'ACSED,  
 La force et la solidarité  
 d'un réseau

**Nos priorités :**

- **Intervenir** dans les grands dossiers de l'entreprise pour **défendre** les **intérêts matériels, moraux et juridiques** des Cadres supérieurs et Dirigeants
- **Affirmer** la place des Cadres supérieurs dans la réussite du Groupe
- **Constituer** un réseau de soutien collectif et individuel pour nos adhérents.



[www.acsed-orange.com](http://www.acsed-orange.com)

Rejoignez-nous !

Coupon à retourner complété et accompagné de votre règlement à :

**ACSED 57, rue Albert 75013 PARIS**

Nom : \_\_\_\_\_ Prénom : \_\_\_\_\_  
 Date de naissance : \_\_\_\_\_ Entité : \_\_\_\_\_  
 Niveau de fonction : \_\_\_\_\_  
 Adresse professionnelle : \_\_\_\_\_  
 E-mail pro : \_\_\_\_\_  
 Tél. : \_\_\_\_\_ Mobile : \_\_\_\_\_  
 Adresse personnelle : \_\_\_\_\_  
 E-mail perso : \_\_\_\_\_

**MONTANT DES COTISATIONS**

IV.1 - IV.2/Bande E	55 €
IV.3 - IV.4/Bande F	75 €
IV.5 - IV.6/Bande G	95 €
Conjoint	50 % de l'adhésion*
TPS	70 % de l'adhésion*
<b>Tarif découverte**</b>	<b>30€</b>

\* Non cumulable avec le tarif découverte  
 \*\* réservé uniquement aux nouveaux adhérents

**Virement**

Etablissement	Guichet	Compte	Clé Rib
20041	00001	0166129F020	42
IBAN : FR61 2004 1000 0101 6612 9F02 042			
BIC : PSSTFRPPPAR			

**Règlement à l'ordre de l'ACSED**

- Par chèque joint  
 Par virement  
 Par CB via le site

Date et signature

# Edito Guy SALZIGER

« 45 centimètres, c'est la distance qui va de notre tête à notre cœur » ! (1)

Nous avons tous une idée de ce qu'est le management, mais c'est un peu comme au jeu du "mistigri", quand on croit bien le cerner, en maîtriser non seulement la définition mais aussi l'exercice, on a le sentiment que ce n'est pas si simple...

Aujourd'hui si nous sommes bien dans la course pour ce qui est de la technique, de l'innovation même si cette dernière continue sa course effrénée sur tous les continents, notre différenciation se fera d'abord par la qualité de notre capital humain. Car c'est bien par les performances des ressources humaines, des relations humaines voire des richesses humaines au sens large, qu'Orange pourra également s'ancrer durablement comme « l'opérateur multiservices ». C'est à ce prix que nous gagnerons car les batailles à venir seront encore plus rudes que celles que nous avons menées jusqu'à présent.

Aujourd'hui pour être un bon « chef », il ne suffit plus d'être bon dans son domaine d'action, dans sa technique, dans son expertise. Pour être bon et marquer la différence, il faut savoir être en permanence en observation, cultiver et entretenir sa sensibilité chaque jour davantage, en un mot être à l'écoute du système, des personnes. Et le système,

ce ne sont pas que les techniques, ce sont aussi les groupes, les personnes, les salariés, ce sont les « commutations », les « transcodages », les « câbles », les « réseaux », les « boîtes vocales » et les « mobiles », au sens propre de la technique comme au sens figuré des relations humaines.

Le management sera

ce que nous en ferons chacun séparément et surtout tous ensemble. Il se réalisera en marchant, il sera tout autant intuitif, émotionnel que rationnel. C'est un défi perpétuel, plus complexe à résoudre que la technique et que la technologie que nous avons domptées tout au long de notre histoire car il touche à une science « molle » celle de l'humain avec ses incertitudes, ses doutes, ses questionnements mais aussi ses forces, ses intuitions, ses audaces, ses passions, ses convictions !



Le management reste le seul vecteur incontournable pour décliner la stratégie, transformer et changer de logiciel, oser un autre chemin, participer à la définition, à l'élaboration et à la mise en œuvre de l'organisation, des axes d'action et du changement, avec les rythmes, les méthodes et les styles de mise en œuvre les plus appropriés.

Pour chacun des acteurs de ce renouveau managérial, la meilleure façon de s'y prendre pour réaliser les objectifs ainsi que la meilleure manière d'être au quotidien pour renforcer la cohésion du corps social, sera de tendre ensemble vers une finalité, celle du « développement personnel au service des autres » où chacun donnerait et trouverait du sens.

Apprenons rapidement et durablement à penser autrement, à réagir autrement, à manager ainsi autrement avec notre cœur, notre tête... et nos tripes !

**Guy Salziger, Président de l'ACSSED**

(1) Extrait d'une phrase de Marshall Rosenberg, psychologue américain (1934-2015)

Magazine d'information édité par

**ACSSED Orange**

57, rue Albert - 75013 PARIS

Tél : 01 45 86 07 45 - Fax : 01 45 86 85 99

Mail : [acsed-orange@orange.fr](mailto:acsed-orange@orange.fr)

Site Internet : [www.acsed-orange.com](http://www.acsed-orange.com)

Directeur de la publication

Guy SALZIGER

Rédacteur en chef

Thomas TRAISSAC

ont collaboré à ce numéro

Elone CAHUZAC, Giles CAREIL, Christine MARTIN

et Marie-Anne TOURNAIRE

Photos

Zohair BJAOUI

Conception - réalisation - impression

ALBIZIA COMMUNICATION 06 60 23 16 89

# Convention du 14 décembre

## Siège de la GMF

**V**ous étiez encore très nombreux à assister à notre deuxième rencontre annuelle de l'ACSED qui s'est déroulée sous le signe de la bonne humeur et de l'humour.

En effet, les codes ont été un peu bousculés par la présence d'Antoine Chéreau, dessinateur de presse, auteur de bandes dessinées et joke manager très productif.



La grande salle de réunion de notre partenaire historique, la GMF, était donc bien remplie pour accueillir **Stéphane Richard, Président Directeur Général d'Orange**, pour sa dix-septième participation à une Convention ACSED, venu s'exprimer sur l'actualité du Groupe et ses grands enjeux.

**Guy Salziger** : vous êtes un dirigeant emblématique et reconnu du CAC 40, vous voyagez à travers le monde, vous êtes partout sur les continents portant la bannière Orange. Vous rencontrez des chefs de gouvernement en Europe, à Bruxelles, en Afrique où vous êtes reçu comme un chef d'État. Dans votre récent ouvrage, *Human web*, vous lancez un appel : « *Connectés de tous les pays, passons aux actes et construisons à notre avenir numérique.* ».

**Quelle est votre perception aujourd'hui du monde qui nous entoure en pleine ébullition existentielle, sociétale, sociale, démographique, environnementale, migratoire, économique, ce monde « qui tangue comme un bateau ivre » ?**

**Stéphane Richard** : bonjour à toutes et tous. C'est toujours à la fois intéressant pour moi et comme à chaque fois, un plaisir de vous retrouver pour discuter avec vous. Ce qui me frappe surtout c'est la diversité du monde d'aujourd'hui, la diversité des situations et à l'intérieur de tout cela, la crise des pays riches.

L'Afrique est un continent en ébullition positive parce qu'effectivement il y a une démographie extrêmement forte, il y a une croissance économique qui est en moyenne entre 6 et 10 pour cent par an. Il y a la digitalisation qui arrive, le banking. Quand on va en Afrique, on sent une force de projection vers l'avenir qui est impressionnante d'optimisme.

Si vous allez plutôt vers l'Asie et que vous prenez un pays comme la Chine, c'est un pays difficile qui avance très fort. Ce que les Chinois font dans le domaine de l'intelligence artificielle c'est quand même très impressionnant. Ils se sont fixé un objectif d'être la première puissance mondiale dans 20 ans dans l'intelligence artificielle et ils y mettent des moyens gigantesques.

L'Europe, elle, va mal. Les « brexiteurs » du Royaume-Uni sont les porteurs ou les héritiers des mêmes doutes et des mêmes problèmes que nous connaissons dans notre pays avec la crise sociale que nous traversons. Dans beaucoup de pays européens où nous sommes présents, le système politique est un petit peu en bout de cycle, l'Allemagne, l'Italie et en Europe centrale.

Qu'est-ce que ça révèle ? Il est évident que depuis quelques décennies on a vu évoluer et se constituer des clivages. Les gens se parlent de moins en moins, ils se comprennent de moins en moins et ils ont le sentiment l'un par rapport à l'autre que la France est un obstacle finalement pour son propre progrès. La France des villes, la France des grandes entreprises, la France du CAC 40, la France qui est tournée vers l'international, la France des gens qui ont un emploi, qui ont des salaires corrects et puis une autre France qui est celle plutôt de certains territoires, une France de la précarité, une France qu'on retrouve aujourd'hui sur les ronds-points. Ce sont des personnes qui ont le sentiment d'avoir été oubliées,



d'avoir été un peu des « laissés-pour-compte », qui voient un monde devant elles dans lequel elle ne se sentent absolument pas partie prenante et qui ne se sentent pas du tout entendues. Nous sommes vraiment sur une forme de fracture très profonde. Il y a un problème d'écoute, de compréhension et un problème de parole aussi, de parole politique, parce qu'on voit bien que dans ces cas-là tout le monde se tourne vers l'Etat.

Il y a donc des fractures de différentes natures, des fractures sociales notamment. Ce qui me frappe surtout c'est qu'il y a une crise européenne et à l'intérieur de cette crise européenne on a une crise française qui présente certaines similarités mais aussi des spécificités.

Dans le reste du monde, il y a beaucoup de raisons d'être optimiste. La technologie globalement et notamment les techniques que nous déployons peuvent être un vrai progrès pour l'humanité, c'est ce que j'essaie de démontrer, de plaider dans mon livre. Globalement nous avons avec la technologie des moyens de résoudre certains des grands problèmes de l'humanité : la santé, l'éducation, la culture, la démocratie dans les pays qui ne la connaissent pas. Il y a beaucoup de raisons d'être optimiste.

Que peut-on faire, parce qu'en tant que citoyens nous avons des responsabilités ? J'ai personnellement décidé de rejoindre un petit collectif de patrons qui a été monté par Emmanuel Faber, le patron de Danone, assez investi sur ces sujets depuis pas mal d'années, pour réfléchir ensemble sur un certain nombre d'initiatives que l'on pourrait prendre. Il faut qu'Orange soit dans ce débat citoyen, c'est nécessaire, c'est notre responsabilité, c'est notre culture.

**GS : notre actualité est dense : le Hello show qui s'est tenu le 12 décembre 2018, la transformation du Groupe, l'ARCEP, votre élection à la présidence du GSMA. Sur ce dernier point, pensez-vous pouvoir impulser une nouvelle politique numérique en Europe ?**

**SR :** Sur la question européenne. Vous l'avez dit, j'ai été élu à la présidence de la GSMA qui est l'association mondiale du secteur. Ce souhait a été exprimé non seulement par les groupes européens mais aussi par nos collègues africains et des autres parties du monde. Je compte bien utiliser cette fonction à la GSMA pour pousser un certain nombre de thèmes et notamment aussi pour reprendre un peu la défense

de nouveaux projets, de nos valeurs en Europe vis-à-vis des autorités européennes, vis-à-vis de la commission européenne. Nous allons, au moins sur les deux ans, redonner un contenu plus européen via le GSMA, qui a des moyens importants.

À côté de cela, il y a la coopération avec Deutsche Telekom que nous avons illustrée lors du Show Hello avec Tim Hötting. C'est la seule manifestation concrète aujourd'hui sur la scène digitale, c'est la seule manifestation d'un projet européen sérieux. Il y a un lien qui est très fort avec les personnes et les équipes. Il faut renforcer cela, le développer, l'enrichir.

Avec Deutsche Telekom, nous avons deux fois par an des réunions d'équipes à équipes qui se font alternativement en Allemagne et en France sur deux jours. Ce sont quand même des travaux très lourds. Il y a des dizaines de personnes au sein d'Orange qui travaillent avec leurs homologues allemands sur des projets, nous avons même des sociétés communes comme BuyIn. La coopération franco-allemande, la GSMA et les projets qu'on peut porter au niveau européen.



Quant à L'ARCEP et l'attention qu'elle nous porte. Le pays a besoin d'Orange pour déployer les réseaux à très haut débit, pour apporter la fibre optique à 70, voire 90 % des foyers français. Cela ne se fera qu'avec nous.

En ce moment l'attention de l'ARCEP est sur le service universel et la boucle locale cuivre. En 2018, il y a eu des crises météo, le réseau a plus de 40 ans et donc forcément il est plus fragile aujourd'hui. Nous avons pris la mesure du problème. Nous avons mis en place un plan d'action sérieux et je sais déjà que les indicateurs des dernières semaines sont meilleurs.

Afficher une sanction à Orange serait totalement contre-productif par rapport à ce qu'on attend de nous. Ce serait un peu la double peine pour nous parce que nous avons rencontré certaines difficultés dont beaucoup ont des causes exogènes sur ce réseau cuivre. Nous avons mis en place des moyens importants pour y faire face et si en plus on nous sanctionne financièrement, cela n'a pas vraiment de sens. Il faut quand même ne pas oublier que pour le service universel nous avons été les seuls à candidater et qu'on nous a demandé de le faire. C'est un vrai défi de mener parallèlement le déploiement des nouveaux réseaux et le FTTH en particulier et le maintien de la qualité sur la boucle locale cuivre. Opérationnellement c'est quand même un sacré challenge.

**Question de la salle : il y a deux jours, suite aux annonces faites, certains médias se demandent s'il n'est pas contradictoire de nous positionner comme un acteur très respectueux des données et comme un rempart face aux GAFA et d'annoncer les partenariats avec Amazon sur Djingo et avec Google sur le réseau. Donc que faut-il leur répondre ?**

**SR :** on m'a effectivement beaucoup posé cette question à la sortie du Hello Show : « *on ne comprend pas, vous nous dites que vous parlez européen -protection des données- puis vous ouvrez la porte à Amazon, c'est le cheval de Troie* » !

Premièrement si on avait vraiment baissé les bras par rapport aux GAFA, Google et Amazon en l'occurrence sur l'IA et les « *smart speakers* » nous n'aurions rien fait et nous aurions attendu comme les autres. La vraie démission par rapport aux GAFA est de ne rien faire et de laisser nos clients aller acheter Alexa ou à la concurrence. Nous nous sommes dit qu'il fallait être présent ainsi que dans l'IA, il faut qu'on soit présent aussi dans le segment du « *smart speakers* » qui est un des points d'entrée vers l'IA. Il faut que l'on propose quelque chose d'attractif pour le client, qui va être attractif pour l'utilisateur, qui va être simple de fonctionnement, qui va apporter vraiment quelque chose. Est-ce qu'on peut imaginer aujourd'hui d'avoir un appareil comme ça à la maison sans avoir la possibilité de lui demander de faire une recherche sur Internet ? Non ! Est-ce qu'on peut se dire qu'un appareil comme ça peut être utile à n'importe qui si on n'a pas la possibilité d'accéder à un service de l'e-commerce extrêmement vaste et performant ? Non ! Le but de

Djingo n'est pas d'aller mettre une boîte de plus à côté de celle d'Amazon ou celle de Google, plus les box, plus tout le reste dont les gens ne vont pas se servir. J'aimerais bien qu'il y ait un Européen qui existe dans ce domaine mais ce n'est pas le cas. Donc voilà pourquoi on s'est retrouvé dans cette situation, comme les Allemands, comme Apple, comme nous avons dû choisir un des deux partenaires, nous avons beaucoup travaillé avec les deux et finalement nous avons opté pour Amazon. Pourquoi ? Essentiellement parce qu'Amazon s'est engagé, et c'est très important de comprendre cela aussi, dans et sur une forme de réciprocité.

Le « *smart speaker* » d'Orange, vous pourrez l'utiliser en disant : « *OK Djingo* » pour accéder au service Orange est en disant « *OK Alexa* » pour accéder au service Amazon. Chacun est propriétaire de ses données. Les données de notre intelligence artificielle sont stockées et valorisées dans nos *Data Centers* Orange et Deutsche Telekom en Europe. Chacun est et reste propriétaire de ses données. Dans quelques temps, lorsque vous aurez un smart speaker Alexa chez vous - il y a un travail technique assez lourd à réaliser - vous pourrez le réveiller en lui disant « *OK Alexa, achète-moi quelque chose sur Amazon Prime* », mais vous pourrez aussi le réveiller en disant « *OK Djingo* ». Ce qui veut dire que tout le parc des « *smart speakers* » Amazon donnera accès à notre IA et notamment aux services Orange.

Nous avons cherché l'interopérabilité, l'interconnexion. Il y a une grande différence entre les GAFA et le monde des télécoms, c'est que les GAFA raisonnent et construisent des systèmes propriétaires. Les opérateurs télécoms prônent l'interopérabilité et nous cherchons au contraire à faire en sorte que tous les utilisateurs, ceux qui sont clients chez nous mais aussi leurs correspondants qui ne sont pas forcément clients Orange puissent communiquer entre eux. La vision des télécoms sur l'IA, c'est l'interopérabilité. Nous, ce que nous voulons, c'est proposer quelque chose qui soit accessible et utile pour les gens qui vont s'en servir et en plus c'est vrai qu'on a préféré traiter avec Amazon parce qu'il y a cette réciprocité et cette véritable interconnexion des systèmes alors que Google était plutôt dans l'optique d'être un partenaire.

Concernant les câbles sous-marins, c'est tout autre chose que j'ai essayé d'expliquer dans le Hello show,

ce sont des investissements structurants dans le cadre du monde digital où nous sommes déjà très présents. Il faudrait plutôt prendre l'accord que nous avons passé avec Google comme une victoire exceptionnelle pour Orange. Nous avons réussi à convaincre Google. C'est un accomplissement remarquable d'Orange et je rends hommage aux équipes qui ont négocié cela, d'avoir obtenu cet accord avec Google, une façon de donner un contenu à une coopération qui est vitale.

**Question de la salle : ma question porte sur la création de la division WIN, confiée à Jérôme Barré, quelle en est la stratégie et notamment sur le Wholesale ?**

**SR :** la logique métier a prévalu dans la décision de créer cette nouvelle division. Les activités de *Wholesale* ont été très souvent considérées comme un sous-produit de notre business de Telco. Cela ne reflète pas la réalité économique, quand on voit ce que représente le *Wholesale* : plus de 8 milliards € de revenus annuels, un peu plus de 20 % des revenus du Groupe. Ce qui fait la différence entre Orange et les autres opérateurs en France dans la fibre, c'est que nous avons, un modèle de « déployeur » de réseaux et d'opérateur de réseaux dans lequel nous cherchons à rentabiliser nos investissements à la fois en étant très forts dans le retail et en ayant un modèle économique de *Wholesale* très important. C'est vraiment crucial au cœur de notre modèle économique d'avoir une activité de *Wholesale*. Le *Wholesale*, c'est un métier où il y a de la technique, des expertises et de l'expérience. Tout ce qui en fait un métier et une valeur très importante qui n'ont pas été suffisamment aussi peut-être mis en valeur. Je crois beaucoup à cette logique de métier du *Wholesale* qui nécessite des compétences très pointues qui vont pouvoir être beaucoup mieux gérées et valoriser y compris même en attirant des compétences à l'intérieur de cette division. Enfin dernière chose, le *Wholesale* est un domaine dans lequel il y a beaucoup de progrès à faire encore dans l'efficacité et la cohérence des activités du Groupe. Notamment des activités géographiques territoriales, le bon exemple étant le *roaming*.

La gestion du *roaming* est perfectible pour nos clients. Quand vous allez dans un grands pays où Orange est présent et que vous utilisez un petit concurrent local qui a un réseau de moindre qualité, c'est difficile à comprendre. Elle est perfectible aussi

pour nous-mêmes car quand on voit le temps et l'énergie que l'on perd dans des négociations intestines sur cette question du *roaming*. Nos nouveaux défis ne sont pas à l'intérieur du Groupe, ils sont à l'extérieur, ce sont nos concurrents, ce sont les GAFAs. C'est pour toutes ces raisons que j'ai voulu créer cette division WIN autour d'un métier, de la confirmation de l'importance du modèle économique, d'une meilleure gestion des questions qui se posent à l'intérieur du Groupe. C'est aussi un vrai secteur économique qui peut avoir sa propre stratégie et notamment sa stratégie de consolidation de croissance externe parce que tous les opérateurs ne font pas forcément le même choix que nous dans ce domaine où il peut y avoir de belles opportunités.



**GS :** l'action Orange a progressé dans un contexte concurrentiel très fort notamment en France. Des analystes disent qu'elle peut approcher les 17 ou 18 €. Quel est votre analyse ?

**SR :** il faut être objectif et mesurer le fait qu'en 2018 nous sommes la meilleure performance du CAC 40 des trois derniers mois et nous sommes dans les 10 premières performances du CAC 40 depuis le début de l'année. Ce n'est pas pour autant que nous sommes contents d'être au niveau actuel. Cela reflète-t-il la valeur réelle de l'entreprise ? Vous ne

trouvez jamais aucun management d'entreprise qui dirait que son action est au bon niveau. Si on essaie de regarder les choses plus précisément, on a un multiple qui n'est pas complètement encore au niveau de la moyenne de nos pairs européens et ce n'est pas normal, mais il y a une explication simple à cela et deux questions de fond. La première c'est l'absence de consolidation en France et c'est la situation du marché français qui pèse évidemment. D'ailleurs chaque fois qu'il y a un petit frémissement sur la consolidation cela fait toute de suite monter l'action. Il y a une deuxième chose qui pèse souvent aussi, mais pas tout le temps, c'est la question de l'actionariat public et les questionnements liés à sa pérennité. Ensuite il faut bien voir que nous sommes aussi dans un domaine sectoriel de télécoms européennes qui ont été très maltraitées par les marchés depuis maintenant plusieurs années. Je pense que nous avons devant nous des échéances qui peuvent être des bons supports de rebond comme le déploiement de nouvelles infrastructures, la 5G, l'évolution du marché français s'il ne s'enfonce pas dans cette espèce de guerre des prix que l'on connaît aujourd'hui, la réussite d'Orange aussi par rapport à un certain nombre de choix qui ont été faits, la banque, Djingo, la transformation interne. Tout cela participe au succès de l'entreprise.

**Question de la salle : au sujet de la neutralité du net, il y a eu des lois aux États-Unis qui ont été contre la neutralité du net. Quelle est la position d'Orange par rapport à ça et quelle stratégie pourrait-on avoir au niveau de la différenciation des services ?**

**SR :** la neutralité du net, tout le monde ne met pas la même chose à l'intérieur. Le principe de la neutralité du net c'est qu'on ne doit pas discriminer dans l'acheminement d'un contenu, par des tarifs différenciés ou a fortiori en discriminant certains types de contenu, les données qu'on transporte parce que notre vocation c'est d'assurer de façon totalement neutre et indistincte tous les contenus qui sont acheminés. Ce principe-là, évidemment tout le monde s'y rallie et nous les premiers. Nous n'avons jamais dit que nous étions contre le principe de la neutralité du net posé comme cela.

En fait on devrait d'ailleurs parler de la neutralité numérique, la neutralité du digital en général parce que dans la réalité de l'économie digitale d'aujourd'hui il y a beaucoup d'aspects qui sont très loin

de ce principe de neutralité.

Quand vous êtes utilisateur d'un iPhone depuis 10 ans que vous avez toutes vos données, votre musique, vos contenus, essayez d'aller transférer vos données sur le dernier Android de Samsung. Elle est où la neutralité là ? Où est la capacité des utilisateurs de faire le choix que bon leur semble à un moment sur un support aussi important que celui-là en étant certain qu'ils ne vont pas perdre quand même une partie de leur mémoire personnelle ? Donc, où est la neutralité du net ou du digital quand Apple avec l'Apple Store ou Google avec le Google store ont une politique en réalité d'acceptation ou de refus des applications qui sont embarquées dans leur magasin, en fonction de critères qui ne sont pas toujours très clairs ou trop clairs peut-être ? Dès que quelque chose peut menacer leur propre service ou leur propre vision, ils trouvent des tas de raisons pour ne pas vous prendre. Les discriminations et donc les entorses à ce principe de neutralité elles existent bien au-delà des télécoms.

Enfin, l'autre exemple, c'est qu'il faut aussi qu'on puisse mettre en œuvre les nouvelles technologies des innovations, une utilisation véritablement bénéfique pour nos clients des réseaux qu'on déploie, sans être dès le départ si je puis dire, bridé ou même muselé par ce principe de neutralité du net. Un bon exemple, c'est la 5G. Si vous appliquez vraiment un principe de neutralité du net sans réel discernement, et bien, ça veut dire que vous allez devoir proposer pour tous les usages futurs de la 5G des conditions strictement égales. Or c'est inadapté, parce que quand on utilisera la 5G par exemple pour la voiture connectée on aura besoin d'une sécurité, d'une forme de priorité dans l'acheminement des flux, c'est une évidence. Quand on utilisera la 5G pour faire une opération chirurgicale à distance et il vaudra mieux quand même que ce flux soit prioritaire par rapport à une personne qui voudra télécharger un film à côté. Prioriser les flux, pour des raisons d'intérêt général d'ailleurs, c'est quelque chose qu'il faudra forcément faire. Nous ne demandons que cela, juste de pouvoir gérer nous-même nos réseaux, ce qui est notre responsabilité, certes en respectant un principe de neutralité du net, mais en étant capable de répondre correctement aussi à des besoins qui sont eux-mêmes différenciés et qui nécessitent aussi qu'on puisse proposer des qualités de services différenciés, forcément à des prix différents parce que

ce n'est pas la même qualité produit qu'on offrira.

**Avant de prendre congé de l'assistance, Stéphane Richard s'est exprimé en ces mots.**

*« Vous êtes dans une entreprise qui a une immense force, c'est une communauté d'hommes et femmes qui partagent beaucoup de valeurs, qui sont globalement, en très grande majorité, heureux d'y être, qui trouvent aussi dans leur vie professionnelle et dans leur vie chez Orange un pôle de stabilité, de progrès, qui est très important. Quand on regarde les fragilités de la société au sens large, on se dit que l'entreprise reste un pôle de force et de référence qui est très important et c'est d'autant plus vrai pour Orange. Toutes les entreprises ne peuvent pas en dire autant, c'est une très grande force pour nous. Il faut que chacun la mesure, la protège aussi parce que ce n'est pas acquis pour toujours. Cette force est d'autant plus grande que l'entreprise est solide. Elle a des fondamentaux solides et a opéré des choix, il y a quelques années, qui la mettent globalement sur de bons rails. Elle investit, elle se projette dans l'avenir, elle est plutôt reconnue de ses clients.*

*Malgré tout, en restant attentifs à ce qui se passe autour de nous, mesurons nos atouts, nos forces et restons résolument dynamiques et optimistes pour les mois qui viennent ».*

"Apprendre à se faire plaisir pour soi dans son travail".

Cette phrase marque le début de l'intervention de **Nadine Foulon Belkacémi Executive Vice-Présidente** nouvellement nommée à OBS (Orange Business Services).

Être à côté des gens et donner du sens, de la visibilité permet de mieux amener vers les transformations au sein de l'entreprise.

Avec le Plan 2025, il y a une accélération de la digitalisation. L'innovation est là pour la majeure partie des grandes entreprises et nécessite une différenciation dans l'accompagnement selon les capacités de chacune. La simplification des processus au sein d'OBS est devenue indispensable. Même si les gains sont importants par le CAIO (Chief Analyst Internet Officer) et les DRH, l'humain a besoin d'écoute pour l'intégration des nouvelles technologies.

Au passage la présentation de la 5G au Show Hello a

"épaté" les clients qui y ont assisté.

Orange est considéré comme un partenaire de confiance mais il n'est pas regardé jusqu'à présent comme moteur dans le domaine de l'innovation.

La cyber défense, l'Intelligence Artificielle, le consulting selling nécessitent une accélération dans les propositions



de services faites aux clients.

Autre point de différenciation par rapport aux concurrents, la part de responsabilité est trop morcelée dans l'organisation du marché. C'est trop complexe et cela ne passe pas inaperçu auprès des grands clients. Ce chantier mérite un intérêt accru d'où la mise en place d'une "gouvernance client".

**Le costumer Director : un responsable de "bout en bout" du dossier client** avec des prérogatives basées sur plus de simplifications dans les démarches avec une dimension digitale.

Cette mise en place a été pensée pour remédier aux difficultés que rencontre le marché Entreprises sur les délais de livraison (Delivery) ainsi que la QS (Qualité de Service). Cependant la satisfaction Client est forte et c'est un fait remarquable car le monde évolue très vite.

Orange porte toute la partie connectivité. L'entreprise est partout sur le voyage des données et c'est unique. A noter que dans le domaine du B to B notamment au niveau des GAFAM, Microsoft est devenu un partenaire.

Autre défi à relever : l'agilité est un paradoxe avec la vraie vie au quotidien et ça ne se décrète pas. Il faut aller la chercher car c'est une façon d'être dans le comportement.

Être curieux, proactif, rechercher le contact avec les

différents métiers, nécessite une ouverture d'esprit sans compter le besoin d'autonomie des équipes auxquelles il faut faire confiance. Le tout naturellement mérite d'être accompagné avec de la bonne humeur.

**En conclusion de cette intervention, Nadine Foulon**

**Belkacémi** évoque sa pratique de la plongée. Elle développe des compétences utiles pour responsabiliser. En profondeur, chacun est dans sa bulle tout en participant au collectif. Ce sport demande des qualités de sérieux car il peut s'avérer dangereux.

UPDATE sur le projet évoqué par Nadine : la Direction des Grands Clients (DGC) vient de présenter 4 évolutions au Comité d'Entreprise qui visent, dans un monde qui se transforme de plus en plus vite, avec de nouveaux acteurs, à renforcer la simplification, la responsabilisation, l'agilité, l'anticipation en mettant le client au centre :

**1 - Une gouvernance client** revisitée pour simplifier et renforcer l'engagement d'OBS face au client avec une approche de bout en bout de la vente à l'exécution des contrats avec une gouvernance globale de notre engagement chez nos clients. Au-delà d'une simplification de notre gouvernance pour nos clients et un renforcement de leur confiance, elle permet de construire un cadre de travail plus co-constructif pour nos équipes.

**2 - Un adressage du marché** pour lequel on confirme le besoin d'approche marketing sur des verticaux et donc nous conservons les segments verticaux actuels de DGC. Mais, nous renforçons ces segments avec un adressage par **potentiel business** (comptes Focus, Mature et Incubateur) pour que les jeunes pousses ne soient pas cachées par les gros arbres et ainsi faire grandir la forêt. Il n'y a pas de 'petits' comptes, il y a des comptes.

**3 - Une transformation des ventes spécialisées** pour passer d'une approche « **Techno push** » vers une approche « **Market pull** », articulée autour de **5 blocs** (Infrastructure IT et Réseaux, Expérience Salarié, Expérience client, Marchés verticaux, Cyberdéfense), correspondants à des familles d'usage clients. Notre objectif est moins de spécialisation et plus de focus client. Cela doit nous permettre de mieux identifier, accompagner et gérer nos compétences et mieux les affecter sur les projets de nos clients. Passer d'un mode 'One fits all' à une plus grande prise en compte des spécificités des projets clients doit nous permettre de gagner en efficacité commerciale.

**4 - Un renforcement** de la filière Avant-Vente et des Ingénieurs Technico-Commercial (ITC) qui est clef pour notre croissance, en mettant en place une animation pour **renforcer l'expertise, compétence et visibilité**. Nous devons accompagner l'évolution de nos marchés qui vont vers davantage de co-construction avec nos partenaires technologiques mais aussi avec un écosystème toujours plus grand et plus encore stratégique pour nos clients. Dans ce contexte, renforcer l'intimité de nos avant-ventes avec les partenaires et tout l'écosystème ainsi que leurs niveaux de certifications deviennent des facteurs clé de succès.

Maintenant, nous avons choisi de **Conduire** cette transformation en mode **agile** avec une approche 'Test & Learn' en associant largement nos salariés et nos élus. **Travailler aux bornes d'OBS** et non plus aux bornes de DGC mettant ainsi le client au centre, **Passer** à une approche '**Market Pull**' pour mieux écouter nos clients et **Piloter** en mode **agile** par humilité en impliquant les 'sachants' et les 'élus' sont les 3 maîtres mots de notre transformation et sont déjà en eux seuls une vraie innovation.

L'intervention de Marc Rennard CEO d'Orange Digital Investments, était de toute autre nature puisqu'il qualifie les missions de l'entité comme « *une autre aventure atypique au sein d'Orange* » – après son expérience de 12 ans à la tête d'AMEA (Division Afrique, Moyen-Orient et Asie d'Orange), suivie du lancement d'Orange Bank.



### Qu'est-ce qu'ODV (Orange Digital Ventures) ?

C'est le fonds de capital-risque stratégique du Groupe. Il permet le financement des *start-ups* les plus prometteuses, tout en respectant la stratégie d'Orange. Il joue en quelque sorte le rôle de banquier, avec un double objectif financier et stratégique.

C'est une des modalités du support apporté par Orange à l'écosystème des *start-ups* (qui peut être financier, sous forme d'apport d'expertise ou de soutien logistique), et qui est destiné à toucher de l'ordre de 500 sociétés.

### Quel profil ont les *start-ups* analysées et comment s'organise leur sélection ?

Elles sont « digitales », et innovantes en termes d'usages, car le digital ne peut pas faire l'innovation à lui seul au niveau des grands groupes. Il est notre futur dans un monde mouvant où les modes d'interactions changent (comme le montre par exemple l'assistant virtuel d'Orange Bank).

Les *start-ups* dans lesquelles ODV investit n'appartiennent pas au Groupe, et il n'est pas dans sa stratégie de les acquérir. Mais le fait qu'Orange soit présent au capital leur apporte crédibilité et visibilité (les *start-ups* se construisent fréquemment autour de métiers plutôt "fun", tout en bousculant parfois des secteurs établis comme la banque). En retour, les

*start-ups* apportent de la connaissance au Groupe sur des sujets pointus et ciblés, en complément de notre expertise de référence dans des domaines comme l'investissement dans les réseaux (déploiements 5G, etc.

Les *start-ups* étudiées par ODV appartiennent à 6 thématiques alignées sur les priorités du Groupe : Connectivité, Entreprise Digitale, Fintechs, IoT, Contenus et Afrique. Elles peuvent être basées en Europe, aux USA, en Afrique ou en Israël. La plupart sont des entreprises levant des fonds en « série A ou B », c'est-à-dire cherchant à se financer à hauteur de quelques millions à quelques dizaines de millions d'euros. ODV y participe le plus souvent à hauteur de 1 à 3 m€.

Le portefeuille d'ODV est aujourd'hui constitué de 16 *start-ups*. Toutes ne deviendront pas des licornes (entreprise valorisée au-delà d'1 milliard de dollars) et il peut y avoir des échecs, mais Orange les soutient dans leur développement afin de maximiser leurs chances de succès (contrats avec les filiales, distribution par OBS, co-conception de produits, etc.). Le monde des *start-ups* est une "lame de fond", mais les *start-ups* individuellement ont besoin d'accompagnement pour émerger, c'est ce que fait Orange et c'est vertueux.

A noter qu'un partenariat entre Orange et Google, a été noué, pour joindre nos efforts dans le financement des meilleures *start-ups* : l'ouverture sur l'écosystème est déterminante pour avoir plus d'impact.

### Comment se compose l'équipe ODV et quels sont les profils que tu recherches ?

*Une grande diversité de profils parmi les collaborateurs de cette entité.*

C'est un effectif de 15 personnes entre 25 et 40 ans, basées à Paris, Londres et Dakar, avec un objectif de 20 salariés en 2019.

Ce sont des collaborateurs qui ont été recrutés sur leur envie d'être à l'écoute du monde qui les entoure, en relation avec les autres directions d'Orange. Ils ont une grande capacité à coopérer et à repérer les *start-ups* les plus efficaces.

Leur profil n'est pas déterminé - toutes les personnes motivées peuvent candidater.

### Quel est le process à suivre pour la *start-up* qui souhaite candidater ?

Les dossiers des *start-ups* peuvent être déposés sur

le site [digitalventures.orange.com](http://digitalventures.orange.com) et après avoir été analysés, ils reçoivent une première réponse sous 15 jours : le process d'analyse est bien rodé.

Chaque année, sur environ 1 200 start-ups étudiées, 6 à 8 sont retenues.



### Quels sont leurs pays d'origine ?

Le portefeuille d'ODV présente aujourd'hui une grande diversité.

certaines start-ups opèrent en zone Afrique Moyen Orient - surtout dans l'e-commerce et les services financiers -. C'est un continent où se développent de plus en plus d'initiatives, notamment en Côte d'Ivoire, au Sénégal, en Afrique du Sud, au Kenya et au Nigéria.

Le support des filiales télécom d'Orange est précieux pour conforter nos analyses marché et bien appréhender l'environnement. En **Europe** la France se distingue - avec notamment 1/3 des start-ups de notre portefeuille, malgré une forte concurrence des grands fonds Parisiens -, **la Pologne, l'Espagne** et dans le reste du monde, **les Etats Unis** et **Israël**. **L'Asie** n'est pas incluse mais on ne s'interdit pas d'y aller. Ce n'est pas simple car il s'agit de "la formule 1" des Télécoms, ce qui nécessite une connaissance fine des acteurs.

### Et ces startups viennent-elles toutes de l'extérieur ?

Une dernière source d'identification possible de start-up, ce sont les salariés d'Orange qui peuvent porter des projets. Un dispositif d'essaimage existe chez TGI (*Technology and Global Innovation*), et dans certaines conditions, cela peut mener à un investissement. Nous attendons encore notre premier projet de ce type !

**Jean Bardet, Directeur de l'Agence Entreprises Normandie Centre, et Christine Martin, Présidente de la région Centre Est de l'ACSED, ont accueilli Valérie Le Boulanger, Directrice des Ressources Humaines du Groupe Orange.**

### Une femme de caractère, experte des relations sociales

Forte d'une expérience poussée dans le secteur bancaire, Valérie Le Boulanger intègre Orange comme Directrice des Relations Sociales en 2016. Elle devient, à compter de mai 2018, Directrice des Ressources Humaines du Groupe et membre du Comité Exécutif, à l'occasion du renouvellement du mandat de Stéphane Richard. Valérie nous confie le sentiment de responsabilités qu'elle ressent à cette occasion. Mais cette quinquagénaire dynamique et pragmatique ne manque pas d'atouts pour réussir. Son approche simple et concrète, solidement ancrée dans la réalité opérationnelle, constitue à elle seule la caractéristique clé d'une femme tout aussi bienveillante qu'exigeante. Une femme dynamique et résolument positive, qui considère l'épanouissement professionnel comme un vecteur d'épanouissement personnel.

### Une nouvelle organisation plus compacte, efficace et réactive

Dès sa prise de fonction, la priorité de Valérie se porte sur la compréhension des enjeux et des missions de la dizaine de directions qui composent son codir. Son expérience passée couplée à ses rencontres sur le terrain l'amènent naturellement à proposer l'évolution de la DRH Groupe pour favoriser une plus grande transversalité, et renforcer la lisibilité de son action vis-à-vis de ses différents interlocuteurs. C'est ainsi que, sous réserve du résultat des consultations avec les IRP, l'année 2019 verra se structurer la future DRHG autour de sept directions clés, centrées sur la définition de la stratégie et des politiques RH en lien avec les évolutions de business et l'accompagnement des collaborateurs du Groupe.



**1. La Direction Prospective, Stratégie RH et Solutions RH** dont la mission consistera à définir la vision RH de l'entreprise en lien avec son plan stratégique, et à anticiper les impacts en termes d'emplois et de compétences cibles. Son activité s'appuiera notamment sur des solutions SI modernisées et adaptées, pour offrir aux divisions un pilotage et un accompagnement RH individuel et collectif efficace

**2. La Direction Itinéraires professionnels et reconnaissance** dont la mission consistera à rassembler en une seule direction l'essentiel des politiques et leviers relatifs à « l'expérience salarié », sur l'ensemble des étapes de son parcours (*sourcing*, recrutement, intégration, parcours professionnels, mobilité, reconnaissances financières et non financières). Cette direction contribuera par ailleurs à renforcer l'attractivité d'Orange sur toutes ses géographies, accompagner les salariés dans la reconnaissance de leur parcours, et assurer le pilotage de la politique de rétribution

**3. La Direction du développement managérial et des talents** dont la mission consistera à impulser l'évolution de la culture managériale du Groupe et renforcer l'accompagnement des managers sur l'appropriation des enjeux de transformation. Cette direction pilotera *le talent management* pour les postes clés de l'entreprise et assurera la gestion des cadres dirigeants. Elle identifiera et animera les potentiels et talents clés d'Orange en étroite collaboration avec les divisions concernées

**4. La Direction de la formation et du développement des compétences** dont la mission consistera à définir, en lien avec les différentes entités du Groupe, les parcours de formation individuels et collectifs pour accompagner les salariés dans l'acquisition et le développement de leurs compétences. Elle sera en charge de concevoir des cursus innovants, ouverts et accessibles à tous, développer la diversité des modalités d'apprentissage, et assurer le pilotage global de la formation au niveau d'Orange

**5. La Direction qualité de vie au travail et services aux salariés** veillera à l'environnement de travail des salariés et assurera les services RH mutualisés, au travers du pilotage des politiques de prévention, santé et qualité de vie au travail, la mise en œuvre des différents dispositifs d'écoute individuelle et collective des collaborateurs, et le déploiement des prestations RH au quotidien

**6. La Direction transformation RH & fonctions corporate** dont la mission consistera à accompagner la filière RH dans son évolution au service de la stratégie d'Orange et à assurer les activités RH de proximité pour les collaborateurs des fonctions *corporate*

**7. La Direction relations sociales Groupe** dont la mission consistera à veiller à la qualité du dialogue social en lien avec les partenaires sociaux, conduire les négociations Groupe, animer les instances représentatives du personnel au niveau national et

international, et assurer un rôle d'accompagnement auprès des divisions.

*L'accompagnement des collaborateurs, au cœur de la réussite d'Orange*

Confronté à une pression concurrentielle intense sur un marché en pleine évolution, Orange s'organise durablement autour d'une transformation qui s'accélère. Comme dans toute évolution structurante, la qualité de la transition sera l'une des clés de la réussite. C'est pour cette raison que Valérie insiste sur la nécessité « d'embarquer » les managers en leur communiquant une vision claire du sens de ces mutations. Véritable clé de voute de la coopération entre équipes, le manager se positionne comme le premier ambassadeur du changement auprès des salariés de l'entreprise. Ainsi, l'un des premiers objectifs de Valérie sera de développer et promouvoir une fonction RH de proximité, centrée sur l'accompagnement individuel et collectif des collaborateurs. Un accompagnement notamment structuré autour de dispositifs de formation innovants, ouverts et accessibles à tous.

**Question de la salle : Quels conseils peut-on donner à un certain nombre de cadres qui se trouvent en marge de ces transformations ?**

L'ambition d'Orange est de favoriser une transformation à la fois humaine, harmonieuse et inclusive. Autrement dit, à offrir l'opportunité à chacun de participer, d'influencer et de s'approprier les évolutions en cours, et à ne laisser personne au bord du chemin. Valérie invite ainsi chaque collaborateur à contribuer directement aux différents chantiers engagés.

Dans cet environnement, le rôle des acteurs de la filière RH est plus que jamais primordial. Non seulement pour expliquer la valeur ajoutée des transformations pour l'entreprise, mais aussi et surtout pour garantir le développement des compétences en cohérence avec ses choix stratégiques. C'est tout le sens de la mise en œuvre par le Groupe d'une gestion prévisionnelle de ses emplois et compétences (« GPEC ») dont l'objectif consiste à garantir une approche à la fois



anticipative et préventive, globale et locale, mais aussi individuelle et collective, des ressources humaines. Une démarche d'autant plus nécessaire à l'heure actuelle compte tenu des impacts liés à l'accélération de la digitalisation, l'évolution de nos *business models*, l'émergence de nouvelles expertises métiers (*cybersécurité, data, IA, etc.*) et l'évolution de notre pyramide des âges, pour ne citer que quelques exemples.

**Question de la salle : la mise en place d'une nouvelle structure organisationnelle resserrée au sein de la DRHG ne risque-t-elle pas de renforcer l'effet « silo » entre les directions ?**

« C'est tout le contraire » nous confie Valérie. Le projet d'évolution organisationnelle de la DRHG Groupe répond à la fois à un objectif de lisibilité (en interne et vis-à-vis des équipes RH, des salariés et des managers), mais aussi à une volonté de décloisonnement et de coordination. La structure initiale était constituée d'une dizaine de directions, mixant des domaines d'expertise, de compétences, de pilotage et de production de prestations. Ce nombre important d'entités correspondait à une volonté d'impulser, à l'époque, de nouvelles dimensions au sein de la DRHG. Cette impulsion donnée, il est devenu nécessaire de faire évoluer les modes de fonctionnement pour répondre à un besoin plus grand de réactivité et de transversalité, face au contexte d'accélération des changements du Groupe. Valérie avait la conviction qu'en se regroupant autour d'un plus petit nombre de directions, en rassemblant des équipes qui ont naturellement vocation à travailler ensemble, et en mettant l'accent sur la fluidité dans le cadre de projets avec les divisions, cela serait plus simple.

**Question de la salle : comment peut-on accompagner la mobilité géographique ?**

Orange bénéficie d'un maillage géographique particulièrement dense, en France comme à l'étranger, et a fait le choix de préserver un ancrage territorial domestique important compte tenu de ses priorités stratégiques. Si cette volonté constitue un facteur additionnel de compétitivité, elle offre en parallèle des opportunités locales et nationales aux salariés. Des mesures d'accompagnement de la mobilité sont prévues, notamment dans le cadre des dispositions sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

**Question de la salle : comment peut-on faire partager aux équipes au plus près du terrain le sens et les**

**enjeux de la transformation, alors même qu'elles sont géographiquement et physiquement éloignées ?**

Au-delà du réseau local et national d'interlocuteurs RH dont peuvent bénéficier les salariés, les managers constituent les premiers relais de la stratégie auprès des équipes sur le terrain. C'est notamment pour cette raison que le Groupe attache une importance toute particulière dans leur accompagnement au quotidien. Il est tout à fait essentiel que les managers aient une compréhension de la valeur ajoutée des transformations pour l'entreprise afin d'être en mesure, à leur tour, de transmettre le sens associé. Cet enjeu de proximité RH et de développement managérial constitue d'ailleurs deux des principales priorités que Valérie s'est fixées en tant que Directrice des Ressources Humaines.

**Question de la salle : avec l'arrivée des méthodes agiles qui remodelent les façons de travailler, y compris pour les cadres supérieurs, comment voyez-vous cette évolution en général, et sa prise en compte dans la GPEC (Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences) en particulier ?**

Il ne s'agit pas de faire de l'agile pour l'agile. La méthode agile est une manière de penser et de travailler qu'il faut savoir déployer là où cela fait du sens. Pour être pertinente, elle doit avant tout servir un objectif précis.

Plus globalement, l'émergence de ces nouveaux modes de collaboration témoigne de l'impératif d'adaptabilité qui se généralise au sein des entreprises. Cette adaptabilité implique de faire évoluer en permanence les compétences des collaborateurs du Groupe, et donc de mettre en œuvre une démarche de gestion prospective pour accompagner ce changement.

**Question de la salle : comment garantir que les avancées obtenues par la signature en 2017 de l'Accord de Reconnaissance des Compétences et des Qualifications (ARCQ) seront véritablement mises en œuvre au quotidien ? L'ancienne logique de grade semble culturellement bien ancrée...**

L'Accord de Reconnaissance des Compétences et des Qualifications est sans doute l'un des accords les plus structurants pour la carrière des collaborateurs d'Orange. Signé en février 2017, il doit profondément faire évoluer l'approche des parcours professionnels et de la reconnaissance au sein du Groupe, en construisant un nouveau modèle basé sur les compé-

tences et en définissant des critères équitables, homogènes et transparents pour la promotion. La mise en œuvre progressive de ce nouvel accord, prévue sur dix-huit mois, est en cours de finalisation et fait l'objet d'un suivi spécifique. D'ores et déjà, sur les 130 métiers du référentiel cible, une centaine a été déployée grâce à la mobilisation des équipes RH et des managers opérationnels. Le rythme de ce déploiement témoigne, si cela était encore nécessaire, de l'importance que l'entreprise accorde à cette nouvelle démarche.

Valérie rappelle par ailleurs qu'Orange n'est pas un cas isolé dans la mise en œuvre de ce type d'accord. De nombreuses sociétés du CAC 40 s'orientent aujourd'hui vers le déploiement de dispositifs similaires, tant le management par les compétences devient central dans la réussite économique et financière des entreprises.

**Question de la salle : quels sont les retours suite aux premières étapes de mise en œuvre de l'Accord de Reconnaissance des Compétences et des Qualifications ?**

**D'autre part, quel est le rôle attendu de la part des cadres et des cadres supérieurs par rapport à ce déploiement ?**

Les premiers retours sur le déploiement opérationnel de l'accord sont très positifs. Si certains pouvaient craindre le caractère abstrait de la démarche, il s'avère que ce dispositif permet un véritable dialogue entre le manager et son équipe. Le partage autour des compétences offre un moment d'échanges privilégiés. De fait, le rôle du manager évolue, se renforce et s'enrichit dans cette posture d'accompagnement sur les parcours professionnels.

Pour les cadres et les cadres supérieurs, Valérie rappelle qu'il s'agit avant tout de rassurer, d'expliquer et de donner du sens. Mais pour y arriver, encore faut-il que chacun soit imprégné et convaincu de la démarche. D'où la nécessité de travailler sur notre culture et nos postures managériales, chantier actuellement engagé au sein de la DRH Groupe.

Sur ces mots, Valérie conclut son intervention.



# Convention du 14 décembre

## Nos partenaires

### Notre partenaire historique : la GMF



Le traditionnel tirage au sort de la tombola a été effectué par Hélène Pérhault qui a remplacé Sylvie Benayoun partie vers une nouvelle destinée.

Les heureux gagnants sont repartis avec des invitations pour 2 personnes au match de rugby du Tournoi des six nations au Stade de France, des sacs de sport et des ballons.

La GMF a ensuite présenté les services concernant l'épargne, les placements et plus spécifiquement le conseil en patrimoine proposés par la GMF. Les acsediens pouvant bénéficier de tous ces conseils gratuitement auprès d'experts dans le cadre du partenariat.



Cette convention a aussi été l'occasion de signer le renouvellement du contrat de partenariat entre la GMF et l'ACSED.



Didier Faure, Directeur des partenariats et des marchés à la GMF et Guy Salziger, Président de l'ACSED.

### Orange accessibilité

Lors de la Convention, **Monique Mai**, Directrice Communication et Affaires publiques au sein de la Direction Accessibilité Orange et membre de l'ACSED a évoqué le dispositif autonomie d'Orange dont nous pouvons tous être fiers car il est unique et va de l'intégration de l'accessibilité dans les offres à la commercialisation (259 boutiques labellisées, rubrique autonomie sur orange.fr et bien vivre le digital, centre contact client 08 00 11 22 33).

Il fournit une réponse adaptée à partir des usages tant aux personnes seniors qu'aux personnes handicapées via son catalogue Autonomie et ses initiatives d'open innovation. Notre présence active sur les « **Autonomic** », salons incontournables du handicap, du bien vieillir et de la dépendance fut l'occasion d'illustrer l'engagement d'Orange en faveur de l'inclusion numérique.

### Orange acteur de la charte pour l'accessibilité



#### LES OPÉRATEURS S'ENGAGENT POUR L'ACCESSIBILITÉ (6E BILAN CHARTRE)

Remise à Sophie Cluzel, Secrétaire d'État aux Personnes handicapées. Disponible également en FALC.

En tout début de matinée, Monique au titre de ses activités et en tant que représentante de **François-René Germain**, directeur de l'Accessibilité du Groupe Orange, avait participé à la remise du 6ème bilan de la « **charte accessibilité de la Fédération Française des Télécommunications d'engagements volontaires des opérateurs en faveur de l'accès aux communications électroniques des personnes handicapées** » à **Sophie Cluzel**, Secrétaire d'État aux personnes handicapées auprès du premier ministre. Celle-ci a souligné son vif intérêt pour notre dispositif très différenciant par



**Tactile Facile**  
est une application  
permettant d'utiliser  
son téléphone Android  
plus facilement et de  
façon personnalisée.



rapport aux autres opérateurs notamment sur nos formations pour les conseillers. L'accessibilité de nos boutiques avec le registre public accessibilité déployé dans 100 % de nos boutiques propriétaires, la relation client accessible pour les personnes sourdes, malen-

tendantes, sourdes aveugles et aphasiques, nos actions de communication ainsi que nos démarches innovantes et actions dans le domaine de la normalisation sont également un élément de fierté pour tous salariés d'Orange et adhérents de l'ACSED.

### Orange Boutique

Noël approchant, une boutique éphémère a été installée pour la plus grande satisfaction des présents et chacun a pu ainsi acheter des cadeaux « connectés ».



L'équipe de vente et Stéphane Richard



Nos Acrédiens ont pu également compléter leurs achats de Noël par l'achat de bandes dessinées humoristiques réalisées par Antoine Chéreau.

# La vie de l'ACSED

## Les activités en régions

### ACSED IDF



Une section toujours aussi dynamique, animée et riche en nouveautés

Le second semestre 2018 a été un bon cru pour l'ACSED IDF où rencontres, soirées débats et bonne humeur ont rythmé nos rendez-vous. Le Bureau ACSED IDF s'est réuni le 11 janvier 2019 pour proposer le plan d'animation ACSED IDF 2019 : quelques pistes de travail seront à confirmer comme la découverte d'une start-up innovante, Brigitte Sabotier sur le projet ancrage territorial...

Retour sur les temps forts du 2ème semestre  
Septembre : le pique-nique de rentrée : force du réseau et moment toujours très convivial.



Yassine MAMI OBS/OAB, Thomas TRAISSAC OBS/HR, Benoit LOUVEL OBS/CSO, Christian CHELOUDKO DCGP/SC, Michel CLERMONT OWF/DWMI, Cédric STEPHAN DGC/DCI, Emmanuelle ROSENZWEIG DRH/DFRH, Christine KLIMCZAK DTSI/DSI, Olivier PAON DO/DOIDF

Lancement de la cellule RH ACSED IDF avec Emmanuelle Roszenweig / Laurence Dulon pour renseigner et accompagner nos cadres supérieurs et proposer des éclairages.

Lancement du groupe de travail national « La place des séniors dans l'entreprise » piloté par Diane de Junnemann

20 septembre Parcours d'entrepreneurs à la française (french tech). Pour cette 1ère édition nouvelle formule de rencontres networking les membres ACSED et les clients club des entreprises digitales People and Digital d'Orange Business Services

sur Linked'In se sont retrouvés à un after work original dans le cadre atypique de Paris Pionnières/ WILLA

Soirée débat ACSED IDF : Rencontre avec Béatrice Felder, Directrice Orange Application for Business Orange Business Services, sur le voyage de la donnée OBS leader de l'internet des entreprises. L'occasion de se familiariser avec les nouveautés de la DATA et du DIGITAL qui vont aider les entreprises à mieux décider, agir et réinventer leur business. Elle nous a éclairés sur les nouveautés technologiques autour de l'IOT et du big data pour qu'elles deviennent plus concrètes.



Enfin nous sommes très heureux, suite à la présentation ACSED IDF, de compter à présent de nombreux réservistes de la Garde nationale d'Orange représentés par Alexis de Valence et Stéphane Rivière.

Thomas TRAISSAC  
Président région IDF

### ACSED CENTRE EST



20 décembre : Le dîner de fin d'année : un moment convivial à l'Argenson pour échanger, « réseauter » ... et construire ensemble le programme 2019.



Christine MARTIN  
Présidente ACSED Centre Est

2019, Une année de tous les dangers...  
mais gardons néanmoins l'espoir c'est ce qui fait vivre !

Chaque année, à pareille époque, c'est le même rituel. On referme le livre de l'année qui s'achève et l'on ouvre celui de la nouvelle année en souhaitant qu'elle soit meilleure et porteuse de beaucoup d'espoirs... Ce dont on peut un peu douter, compte tenu des contextes de crises sociales, économiques et politiques au niveau de la France, de l'Europe mais aussi du Monde. Contextes de plus en plus incertains, imprévisibles et violents. Contextes mêlés d'obscurantisme, d'intolérance, de postures idéologiques et dogmatiques, de populisme, de fake news... mais aussi d'injustices où les droits fondamentaux sont menacés où le fossé se creuse entre les riches et les pauvres mais aussi entre les élites et le reste de la Nation. On est bien loin de l'esprit de la Déclaration du Millénaire de l'Organisation des Nations Unies en septembre 2000. A lire et à relire, nous en sommes si loin !

Pour ce qui est des retraites la réforme en préparation, dont on ne peut pas critiquer l'objectif, ne nous concerne pas directement, puisqu'elle ne s'appliquerait qu'aux nouveaux retraités quittant la vie active 5 ans après sa mise en œuvre. Pour autant nous y sommes attentifs car certains aspects restent encore à préciser notamment pour les pensions de réversion. Sur ce point, il est à noter les nombreuses vagues hésitations pour ne pas parler de couacs ou de ballons d'essai ! Notre rôle est de donner le maximum d'informations dans tous les domaines concernant les retraités. C'est ainsi que l'ACR a préparé un document mis en ligne sur notre site, reprenant les éléments principaux de cette réforme présentés dans le rapport Delevoye. Mais le contexte actuel peut encore changer beaucoup de choses...

Au niveau d'Orange, nos initiatives auprès des responsables de l'Entreprise pour faire évoluer les maigres avantages octroyés aux retraités (gratuité de l'abonnement et 10 % sur les forfaits hors équipements !), sont restées vaines. Aucune évolution en 2018 et même le sentiment d'un désintérêt de la part de certains dirigeants de l'Entreprise. Et pourtant le Président nous avait incités à être opiniâtres et à « mettre la pression » sur les services concernés ! Même si l'ACR se veut le « fer de lance » et le représentant de tous les anciens salariés de

l'Entreprise, elle se bat aussi pour que ceux encore en activité ne subissent pas un trop gros « gap » négatif au moment de leur retraite.

C'est pourquoi nous avons toujours besoin du concours de l'ACSED et de ses adhérents pour nous aider à enfin faire évoluer significativement la situation. Certes ce ne sont certainement pas leurs premières préoccupations actuelles, avec tous les défis auxquels ils doivent faire face dans l'Entreprise.

Permettez-moi un appel amical à tous les adhérents de l'ACSED voire au-delà... ce que nous souhaitons c'est que, le moment venu, vous soyez nombreux à nous rejoindre et que vous fassiez, d'ores et déjà, du prosélytisme pour l'ACR pour que nous puissions le plus longtemps possible entretenir nos valeurs d'amitié, de solidarité et de convivialité et que nous gardions « l'âme du combat ». Et n'oublions pas que plus nous serons nombreux plus nous aurons des chances de faire progresser nos attentes légitimes. Une offre spécifique télécom pour les retraités d'Orange, voire une offre bancaire serait-ce trop demander au regard de ce qui se pratique dans les autres grandes entreprises ?

La force de l'ACSED et de l'ACR a toujours été la solidarité intergénérationnelle que je soulignais dans le MAG de janvier 2018. Une collaboration plus affirmée à tous les niveaux de nos deux entités permettra j'en suis convaincu de défendre encore mieux les intérêts des adhérents qui nous font confiance.

**Dans cette perspective, je vous souhaite une très belle année 2019.**

**Bien amicalement**

**Gilles CAREIL**  
Président de l'ACR





# NOUS SOMMES POUR CEUX QUI RENDENT LA SOCIÉTÉ PLUS HUMAINE ET CEUX QUI EN ONT FAIT LEUR VOCATION.

PLUS DE 3 MILLIONS DE SOCIÉTAIRES NOUS FONT DÉJÀ CONFIANCE.

---

**GMF 1<sup>ER</sup> ASSUREUR  
DES AGENTS DU SERVICE PUBLIC**

---



ASSURÉMENT HUMAIN

Appelez le 0 970 809 809 (numéro non surtaxé, du lundi au samedi de 8h à 20h)  
Connectez-vous sur [www.gmf.fr](http://www.gmf.fr)

GMF 1<sup>er</sup> assureur des agents du service public : selon une étude Kantar TNS de mars 2018.

LA GARANTIE MUTUELLE DES FONCTIONNAIRES et employés de l'État et des services publics et assimilés - Société d'assurance mutuelle - Entreprise régie par le Code des assurances  
775 691 140 R.C.S. Nanterre - APE 6512Z - Siège social : 148 rue Anatole France - 92300 Levallois-Perret et sa filiale GMF ASSURANCES. Adresse postale : 45930 Orléans Cedex 9.