



COMMUNICATION  
CONSEIL CULTURE

# Intervention des élus CFDT

Point n°7 :

Information & consultation sur projet d'intégration  
de la Direction Orange Content à Orange Innovation

CSEE Innovation n°18 (25, 26 & 27 septembre 2024)

Analyses critiques du document de présentation, et recommandations des élus CFDT sur le projet d'intégration de la Direction Orange Content à Orange Innovation.

## Complexité de la nouvelle organisation :

- **Multiples pôles et équipes** : La nouvelle division « Partenariats, Contenus & Devices » regroupera des équipes issues d'OC et de D&P, organisées en plusieurs pôles (« Entertainment, Cloud & Hyperscalers, Consumer Services & OS, Devices Services Enablers, Operational Strategy, Product Portfolio Europe, Product Portfolio MEA, Transformation, Opération, Promotion »). Cette multiplication des pôles et des équipes risque de complexifier les interactions et la prise de décision.
- **Fusion d'équipes aux cultures différentes** : Le document mentionne la fusion de plusieurs équipes, notamment « Content Solutions » avec « Device Service Enablers ». Or, ces équipes ont des cultures, des encadrements, et des modes de fonctionnement potentiellement différents, ce qui peut engendrer des difficultés d'intégration et de collaboration.
- **Intégration de l'équipe « Stratégie & Etudes » au codir** de la future organisation sous le nom « Operationnal Stratégie », avec une équipe « Stratégie des Partenariats » restant à un niveau en dessous chez « Strategic Partnership », pouvant provoquer des tensions entre les équipes, des incompréhensions et une complexité dans les arbitrages de sujets. Par exemple qui mènera la stratégie sur les Smart TV Samsung/Google ? L'équipe « Operationnal Strat » ou l'équipe « Partenariat Strat » qui gère les partenaires clefs (Samsung, Android/Google) ? Comment les équipes vont réagir ?

## Manque de précisions sur la gouvernance :

- **Rôles et responsabilités** : Le document ne détaille pas suffisamment les rôles et responsabilités de chaque pôle et de chaque niveau hiérarchique au sein de la nouvelle organisation.
- **Processus de décision** : Le processus de prise de décision au sein de la nouvelle entité n'est pas clairement défini. On peut s'interroger sur la répartition des pouvoirs entre les différents pôles et sur la capacité à prendre des décisions rapides et efficaces.
- **Gestion des interfaces** : La nouvelle organisation implique de nombreuses interfaces entre les différents pôles, mais aussi avec les autres divisions d'Orange et avec les pays et zones. Le document ne précise pas comment ces interfaces seront gérées et coordonnées pour assurer la fluidité des échanges et la cohérence des actions.

### Recommandations :

Pour garantir une gouvernance efficace et une coordination optimale au sein de la nouvelle entité, il serait pertinent de :

- Définir clairement les rôles et responsabilités de chaque pôle et de chaque niveau hiérarchique.
- Mettre en place un processus de prise de décision clair et transparent, impliquant les différents acteurs concernés.
- Instaurer des instances de pilotage et de coordination transversales pour assurer la cohérence des actions et la gestion des interfaces.
- Accompagner les équipes dans la fusion et la création d'une culture commune.

### Incertitudes et inquiétudes pour nos collègues :

- **Quatre catégories d'impact mal définies :** La classification en quatre catégories d'impact (maintien, changement de manager/entité, évolution d'activité, suppression de poste) manque de précision. La frontière entre un « ajustement » (niveau 2) et une « évolution » (niveau 3) de l'activité reste floue, laissant planer le doute sur l'ampleur réelle des changements pour certains collègues.
- **Manque de détails sur l'accompagnement :** Le document mentionne un « accompagnement spécifique » pour nos collègues dont le poste est supprimé et un « soutien » pour les autres situations, sans détailler la nature et la durée de cet accompagnement.
- **Inquiétudes concernant la charge de travail :** Le questionnaire QVT révèle que 71% des collègues ne se prononcent pas sur l'impact du projet sur leur charge de travail. Ce silence est révélateur d'une possible appréhension face à une potentielle augmentation de la charge de travail, liée à la réorganisation et à la nécessité de s'adapter rapidement.
- **Gestion des situations individuelles :** Le document évoque une « vigilance soutenue » et un accompagnement pour nos collègues seniors et handicapés, mais ne précise pas les modalités concrètes de prise en compte de ces situations individuelles.

### Recommandations :

Pour atténuer les inquiétudes et accompagner au mieux nos collègues dans cette transition, il est crucial de :

- Clarifier la définition des catégories d'impact et communiquer de manière transparente sur les changements concrets pour chaque collègue (missions, équipe, manager, localisation...).
- Détailler les mesures d'accompagnement prévues pour chaque catégorie d'impact, en précisant la nature, la durée et les modalités de cet accompagnement (formations, bilans de compétences, coaching, mobilité interne...).
- Mettre en place des dispositifs d'écoute et de dialogue pour permettre à nos collègues d'exprimer leurs craintes, leurs attentes et leurs besoins.
- Anticiper et gérer proactivement les risques psychosociaux liés à la réorganisation, en s'appuyant sur les résultats du questionnaire QVT et en impliquant les acteurs de la prévention.
- Assurer un suivi individualisé pour chaque collègue, en particulier ceux dont le poste est supprimé, les seniors, les personnes handicapées et nos collègues éloignés du service, afin de les accompagner au mieux dans leur projet professionnel.

### **Absence de réflexion prospective :**

**Priorité à l'intégration et aux synergies :** Le document met l'accent sur les synergies attendues du rapprochement (mutualisation des partenariats, création de valeur, simplification des interactions...), sans véritablement se projeter sur le rôle d'Orange dans l'écosystème des contenus à long terme.

**Absence de réponse aux défis du marché :** Le marché des contenus est en pleine mutation, avec l'arrivée de nouveaux acteurs globaux, l'évolution des usages et des modèles économiques, et l'émergence de nouvelles technologies (streaming, réalité virtuelle...). Le document ne mentionne que superficiellement ces défis et n'expose aucune stratégie pour y répondre.

**Focalisation sur la distribution au détriment de la création :** Le document met en avant la volonté d'Orange de « protéger sa proposition de valeur » et de « renforcer son positionnement stratégique sur les différents marchés ». Cependant, cette ambition semble se limiter à la distribution de contenus (via les « devices » et les partenariats), sans aborder la question de la création de contenus originaux et différenciants.

### **Recommandations :**

Pour garantir la pérennité de son activité dans le domaine des contenus, Orange devrait :

- Définir une vision stratégique claire et ambitieuse pour l'avenir des contenus, en tenant compte des mutations du marché, des évolutions technologiques et des attentes des consommateurs.
- Déterminer son positionnement sur la chaîne de valeur des contenus, en s'interrogeant notamment sur son rôle dans la création de contenus originaux et différenciants.
- Explorer de nouveaux modèles économiques pour la distribution et la monétisation des contenus, en s'adaptant aux nouveaux usages et aux nouvelles technologies.
- Investir dans l'innovation et les nouvelles technologies pour proposer des expériences de contenus immersives et personnalisées.