

Entretiens Louis le Grand

■ 26 et 27 octobre 2006 ■



Étude de cas

France Télécom

- Michel Haristoy
- Thierry Dubly

Mutations de l'entreprise et impacts sur l'emploi



Données clés sur l'entreprise

- 220 pays et territoires
- 197 589 salariés
- Chiffre d'affaires 49 milliards d'euros (*déc.05*)
- 149 millions de clients dans le monde (62 millions en France)
 - Fixe : 33 % (48,6 millions)
 - Mobile : 59 % (86,5 millions)
 - Internet : 8 % (12 millions dont 8 en ADSL)
- Live-box, TV numérique
- un des leaders mondiaux de la Recherche et Développement en télécoms

Les mutations structurelles

- **mutations juridiques**
 - Entreprise de droit privé
 - Participation de l'état autour de 34 %
- **mutations économiques et technologiques**
 - Dérégulation
 - Nouveau modèle économique
 - Endettement et investissements
 - Bascule dans le monde de l'IP (Internet Protocol)
- **mutations sociales**
 - Nouveau dialogue social
 - Evolutions fortes des métiers

Les mutations des métiers

- Les métiers des réseaux et des SI : du transport d'information au fournisseur de services
 - Des métiers impactés par des ruptures technologiques
 - Des métiers impactés par le renforcement de l'orientation client
 - Des métiers marqués par un renforcement de la dimension internationale des projets et l'intégration des systèmes

Les mutations des métiers

- **Les métiers innovation et prospective**
 - La recherche-développement est désormais pilotée par le marketing stratégique.
 - La vraie innovation rencontre un marché.
 - La création du « techno centre » coordonne 3 partenaires : ceux qui définissent le service, qui développent la technologie, qui déploient le service.

Les mutations des métiers

- **Les métiers du marketing, vente et relation client**

Le marché grand public est mature en Europe, les relais de croissance sont dans l'offre de services nouveaux.

- Des métiers challengés par l'importance croissante de la valeur du client
- de la connaissance de ses usages
- d'une qualité croissante du service.

Les mutations des métiers

- **Les nouveaux métiers du marché entreprise**

Une chaîne des métiers qui apportent au client des services de plus en plus complexes et intégrés :

- des conseillers
- des marqueteurs,
- des vendeurs
- des chefs de projet
- des professionnels de la gestion après vente

Les mutations des métiers

Les nouveaux métiers des contenus

Le choix d'un opérateur se fera non seulement sur les services et équipements mais aussi sur le contenu. L'accès aux contenus évolue avec les nouvelles technologies

- Des métiers pour permettre l'achat de contenus numériques
- la gestion des droits correspondants
- le pilotage des projets (niveau local et international)

Transformer et préparer l'avenir

ACT : Un plan d'actions sur trois ans

Anticipation et Compétences pour la Transformation

Donner à chacun

- la visibilité sur les emplois du groupe (Opportunités)
- les moyens de construire son projet professionnel (Développement)
- les moyens de mettre en œuvre son projet professionnel (Solutions)

Responsabiliser chaque manager dans la conduite et la réalisation de la transformation du Groupe (Management)

ACT = une démarche d'anticipation proactive et non réactive

Transformer et préparer l'avenir

Une approche globale

Collective...

- Un langage commun à tout le Groupe
- Une vision à 3 ans des évolutions métiers
- Une Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences renouvelée (G.P.E.C.), avec tentative d'accord

...et personnelle

- Des Espaces Développement conseils
- Des parcours professionnels repères
- Des parcours de professionnalisation
- Un nouveau portail RH source d'information sur les évolutions métiers et les opportunités

Transformer et préparer l'avenir

Les sujets de la négociation

- La Gestion Prévisionnelle de l'Emploi et des Compétences
- La formation professionnelle et le développement des compétences et des qualifications
- La mobilité, le reclassement
- Des perspectives sur l'ouverture de négociation sur le télétravail et les fins de carrière

Quels impacts sur le dialogue social ?

Un dialogue social enrichi grâce à ...

- un travail pédagogique sur l'évolution des métiers lié à l'avenir de l'entreprise
- un langage nouveau avec des données précises
- une nouvelle dimension et un nouveau contenu au dialogue social
- un nouveau sens donné aux chantiers de transformation

Quels impacts sur le dialogue social ?

**Mais une démarche qui n'aboutit pas
pour plusieurs raisons :**

- Concurrence et projet de réorganisation FT-France
- Un climat d'insécurité face à l'emploi ou aux mobilités pour les salariés
- Un accord trop ambitieux
- Un blocage autour des Congés de Fin de Carrière
- Une surenchère sur la formation professionnelle
- Le contexte social avec l'opposition contre le CPE

Quels impacts sur le dialogue social ?

ACT a-t-il modifié le dialogue social ?

Pour la Direction

- l'entreprise accompagne les hommes et femmes qui la composent
- Le modèle social par l'anticipation est nouveau
- L'entreprise est responsable de l'employabilité de ses salariés

Quels impacts sur le dialogue social ?

ACT a-t-il modifié le dialogue social ?

Pour les syndicats

- La direction évite de négocier avec les syndicats
- La GPEC est devenu un accord de mobilité. L'essence de cet accord a été dévoyée.
- Les mutations inéluctables sont un moyen de changer la culture de l'entreprise (service public, culture professionnelle)
- Le dialogue social ne peut se résumer à un accompagnement individuel

Conclusion

La mutation des métiers ne permet-elle pas aujourd'hui au dialogue social de trouver ses nouvelles marques au sein d'un groupe en pleine transformation ?

Conclusion

Des constats partagés (Direction - Syndicats)

- Un marché concurrentiel, mondialisé
- Des évolutions technologiques très marquées
- La nécessité de transformer les compétences des salariés à ces nouveaux défis (ou contrainte)

Des divergences toujours présentes

- les méthodes (Pour les syndicats les dossiers sont bouclés !)
- dialogue social et décision de stratégie d'entreprise ne sont pas encore conciliables

Conclusion

Les leviers du renouvellement du dialogue social

- une dynamique de responsabilité sociale de l'entreprise (long terme)
- Une transparence dans l'information aux partenaires sociaux et aux salariés
- La prise en compte de la réalité d'un contexte économique en pleine mutation (court terme)

**La réponse est dans la poursuite
de l'innovation sociale**