



# **Information-Consultation sur le projet d'évolution des modèles opérationnels de la DSI**

**CSE DTSI du 24 avril 2025**

**Intervenants :**

**Bruno CHOMEL, Directeur du Système d'Information DSI**

**Stéphanie LUCCHINI, Directrice Transformation DSI**

**Thierry ROUGE, Directeur du Domaine des Activités Transverses du SI DATSI**

**Olivier BRÉJON, Directeur des Ressources Humaines DSI**

## Table des matières

1. Objet de la consultation.....	5
2. Description du Projet et de ses incidences .....	7
2.1. La DSI en quelques chiffres .....	7
2.2. Enjeux de la DSI .....	9
2.2.1. La Qualité de Service.....	9
2.2.2. La migration vers le Cloud.....	9
2.2.3. Nos compétences et expertises .....	9
2.3. Description des modèles opérationnels actuels.....	10
2.3.1. Le modèle global actuel .....	10
2.3.2. Méthodologie d'analyse – approche terrain .....	11
2.3.3. Modèles opérationnels actuels par pôle.....	14
2.4. Méthode d'évolution des modèles opérationnels.....	17
2.4.1. Massification des partenaires .....	18
2.4.2. Réinternalisation de certaines activités .....	19
2.4.3. Gestion des compétences .....	20
2.5. Bénéfices attendus du Projet .....	20
2.6. Impacts financiers du Projet.....	21
2.7. Une démarche par itération .....	21
2.7.1. Enseignements du cluster Cuivre .....	22
2.7.2. Descriptif de la démarche .....	22
2.7.3. Première itération .....	23
2.7.4. Itérations suivantes.....	23
2.8. Impact du Projet d'évolution sur les conditions de travail et analyse des risques psychosociaux .....	25
2.8.1. Incidence sur les environnements de travail .....	25
2.8.2. Incidence sur l'environnement .....	25
2.8.3. Synthèse des préconisations .....	26
3. Dispositif d'accompagnement des salariés impactés par le Projet .....	28
3.1. Dispositif de communication .....	28
3.2. Dispositif d'accompagnement individuel .....	29
3.3. Processus de repositionnement des salariés impactés .....	30
3.4. Exemples de repositionnement .....	33

3.4.1.	Repositionnement sur les métiers de la DSI.....	33
3.4.2.	Vivier de postes pour les repositionnements .....	36
3.5.	Les moyens mis à disposition des salariés.....	37
3.6.	Prise en compte des situations individuelles spécifiques .....	37
3.7.	Les salariés en situation de handicap .....	38
3.8.	Les alternants et stagiaires.....	38
3.9.	Les salariés éloignés du service.....	38
3.10.	Les salariés Porteurs de mandat(s).....	38
4.	Calendrier prévisionnel .....	39
5.	Modalités de suivi.....	41
	Annexe n°1 – Données sur les effectifs globaux de la DSI.....	42
1.	Salariés par Domaine et par genre.....	42
2.	Salariés par tranche d'âge.....	42
3.	Salariés par bande CCNT .....	42
4.	Salariés par ville .....	43
	Annexe n°2 – Pôles de la première itération .....	44
1.	Liste des premiers pôles .....	44
2.	Cartes d'identité réalisées au S2-2024 des premiers pôles.....	45
2.1.	Périmètre FALCO .....	45
2.2.	Périmètre DRS.....	47
2.3.	Périmètre DEFY .....	48
2.4.	Périmètre B2B .....	49
2.5.	Périmètre DATA-IA.....	49
3.	Salariés impactés des premiers pôles .....	50
3.1.	Salariés impactés par Domaine et par genre.....	50
3.2.	Salariés impactés par tranche d'âge.....	50
3.3.	Salariés impactés par bande CCNT .....	50
3.4.	Salariés impactés par site.....	51
3.5.	Salariés impactés par métier et Domaine .....	51
3.6.	Salariés en situation de handicap.....	51
3.7.	Salariés Porteurs de Mandat(s) .....	51
4.	Salariés impactés – à repositionner - des premiers pôles .....	52
4.1.	Salariés impactés - à repositionner - par Domaine et par genre .....	52

4.2.	Salariés impactés - à repositionner - par tranche d'âge .....	52
4.3.	Salariés impactés - à repositionner - par bande CCNT .....	53
4.4.	Salariés impactés - à repositionner - par site .....	53
4.5.	Salariés impactés - à repositionner - par métier et Domaine .....	53
4.6.	Salariés impactés - à repositionner - par métier et par localisation .....	53
5.	Salariés impactés des premiers pôles sans changement de poste .....	55
5.1.	Salariés impactés - sans changement de poste - par Domaine et par genre 55	
5.2.	Salariés impactés - sans changement de poste - par tranche d'âge .....	55
5.3.	Salariés impactés - sans changement de poste - par bande CCNT .....	55
5.4.	Salariés impactés - sans changement de poste - par site .....	55
5.5.	Salariés impactés - sans changement de poste - par métier et Domaine	56
5.6.	Salariés impactés - sans changement de poste - par métier et par localisation .....	56
6.	Salariés non repositionnés dont le poste est impacté .....	57
	Annexe n°3 – Recommandations du médecin du travail .....	58

## 1. Objet de la consultation

Quelques définitions préalables :

1. On appelle « **modèle opérationnel** » la façon dont sont organisées et opérées les activités d'un pôle (= une équipe de la DSI), avec la répartition des ressources et métiers sur ces activités, qu'elles soient internes Orange ou s'appuient sur des prestations externes (Assistance Technique, prestations d'Entreprises de Services du Numérique ESN, Sofrecom...). Cette répartition peut varier fortement d'un pôle à l'autre, d'où le fait qu'il existe de multiples modèles opérationnels pour les pôles de la DSI.
2. On appelle « **grappe applicative** » un groupe de composants (applications/modules...) qui fonctionnent ensemble pour rendre un service aux acteurs métiers ou pour des clients d'Orange France. Cette caractéristique peut se manifester de plusieurs façons :
  - Des échanges de données (via des API, via des fichiers...) ponctuels en gros volumes quotidiens et/ou avec une fréquence importante (nombreuses demandes/réponses par jour).
  - Un incident sur l'un des composants provoque souvent un incident sur la chaîne : le SLA du « service » au global est dégradé.
  - La mise en place d'une évolution nécessite régulièrement une non-régression étendue sur l'ensemble de la chaîne
3. THINK - BUILD – RUN :
  - Les activités de « **THINK** » comportent les études amont d'urbanisme fonctionnel, de simplification de notre patrimoine (démarche fonction, gestion via la matrice TIME), de projection des travaux techniques (versions logicielles, environnements d'exploitation, hébergement, « Move To Cloud ») et de conception générale des besoins métiers permettant de lancer un projet de BUILD.
  - On désigne sous le terme « **BUILD** » les activités qui comportent les phases de développement applicatif au sens large : conception détaillée suite au THINK, développement de code ou de paramétrage, tests (stratégie, données, automatisation) et mise en production. Les activités de petites adaptations pour maintenir en conditions opérationnelles les applications sont également sous le périmètre BUILD : évolution de système d'authentification, de sauvegarde, de version logicielle. Ces activités de BUILD peuvent être réalisées en interne avec un pilotage réalisé par Orange, ou en externe avec un engagement forfaitaire d'une ESN pour réaliser de bout en bout le développement.
  - On désigne sous le terme de « **RUN** » une activité qui comporte l'exploitation courante des applications (traitement des incidents techniques, maintien en condition opérationnelle et sécurité, amélioration continue de la qualité de service, gestion des problèmes et des changements) ainsi que le soutien applicatif pour les remontées des utilisateurs non traités par la DISU. Ces activités sont en majorité réalisées par des pôles dits « RUN » au sein d'un département « RUN » rattaché au Domaine, ou de manière moins fréquente par

un pôle RUN dans un département « BUILD RUN », ou enfin par un pôle intégré « BUILD RUN ».

4. Ce dossier traitant de l'évolution de nos ressources et compétences, il est important de rappeler la définition de la « force au travail » : la « **force au travail** » regroupe l'ensemble des ressources qui gèrent les activités d'un périmètre identifié. Dans le cas d'un pôle, on distingue dans la force au travail :
- les ressources internes constituées des salariés de la DSI (en CDI/ETP)
  - les ressources externes qui peuvent être :
    - Sous forme d'Assistance Technique, comptabilisées ici pour faciliter la lecture en « effectifs externes »
    - Contractualisées via des forfaits d'activité, définis par un budget en euros. Nous ne connaissons pas les effectifs externes portant ces prestations. Par convention et pour les besoins du présent dossier, nous convertissons le budget en euros du forfait en un équivalent d'« effectifs externes » en prenant un coût moyen unitaire / effectif (ex : pour un budget annuel de 500 k€, si le coût unitaire de la prestation est de 100 k€/an, alors il est considéré ici que ce budget représente l'équivalent de 5 ETP).

Par souci de simplification dans la suite du document, la force au travail des pôles est agrégée en utilisant cet équivalent en ETP pour les ressources externes, qui résulte donc d'un calcul théorique.

Les constats partagés dans ce dossier (chapitres 2.1 à 2.3) nous conduisent à faire évoluer les modèles opérationnels des pôles de la DSI pour adresser l'enjeu majeur des compétences des salariés de la DSI et de l'évolution de la répartition de notre force au travail interne / externe pour les années à venir.

**L'objet de cette consultation porte sur la méthode d'évolution des modèles opérationnels des pôles et du dispositif d'accompagnement mis en place pour les salariés impactés.**

Cette méthode se veut itérative car les pôles n'évolueront pas tous en même temps ; ils évolueront par itérations successives, en s'appuyant sur la même méthode présentée dans ce dossier. Les pôles évoluant dans une même itération seront identifiés dans un lot qui sera partagé en amont (cf modalités de suivi). Il s'agit d'une succession d'évolutions impactant les pôles au fil du temps sur un horizon de 10 ans, et non pas d'une transformation globale circonscrite sur une courte période.

La première itération de pôles dont le modèle évoluera est définie et partagée dans ce dossier en annexe.

Un suivi partagé des différentes itérations sera mis en place (voir chapitre 5 sur les modalités de suivi).

## 2. Description du Projet et de ses incidences

### 2.1. La DSI en quelques chiffres

Les effectifs de la DSI sont de 2578 salariés internes (CDI/CDD/alternants – hors TPS/TPL) au 31/03/2025 (soit 2381 ETP), avec une moyenne d'âge de 51 ans, répartis sur 32 sites en France.

La DSI intervient sur 8 domaines dont 5 domaines métiers :

- SI Réseau (Réseaux et Service - RS)
- SI Client Grand Public (Facturation Assistance Livraison Commande et Offres - FALCO)
- SI Entreprise (B2B)
- Interfaces Conseiller ou Client (Digital Expériences FactorY - DEFY)
- Data IA

Et 3 domaines transverses :

- SPIRIT : Solutions Partagées, Ingénierie et Recommandations pour l'IT
- DATSI : Activités Transverses du SI
- SMC SI : Service Management Center du SI

Les fonctions RH, Finance et Communication sont en rattachement fonctionnel à la DSI.

La DSI gère un patrimoine applicatif extrêmement large de près de 1800 applications et environ 2800 modules applicatifs, et s'appuie sur 10 Data Centers, 10 Cloud privés et 3 Cloud publics (Google Cloud Platform avec Google, Amazon Web Services avec Amazon, Azure avec Microsoft), le tout générant 48.000 flux.

La DSI d'un opérateur télécoms comme Orange est un maillon essentiel du fonctionnement de l'entreprise. Pour preuve, il est possible de lister l'ensemble des interactions pilotées par la DSI (données moyenne 2024) :

#### **Commande via les Canaux humains : ~ 825k commandes/mois (~ 10 millions/an)**

- Acquisitions Internet : 97 k
- Migrations Internet : 456 k
- Acquisitions Mobile : 72 k
- Migrations Mobile : 167 k

#### **Commandes en ligne + commandes techniques. : ~1,6 millions/mois (~ 29 millions/an)**

- Acquisition Internet : 34 k
- Migrations Internet : 506 k
- Acquisition Mobile : 72 k
- Migrations Mobile : 421 k
- Déménagements : 9 k
- Technique (repositionnements d'offres en masse, pruning ...) : 543 k

### Facturation :

- Mobiles (ADV) : 7 Md€/an
- Home, GP: 82,6 m factures (3,2 Md€ CA)
- Home, Pro/PME: 15,7 m factures (1,2 Md€ CA)
- Mobile Pro/PME, E, MVNO (DISE) (1,8 Md€ CA)

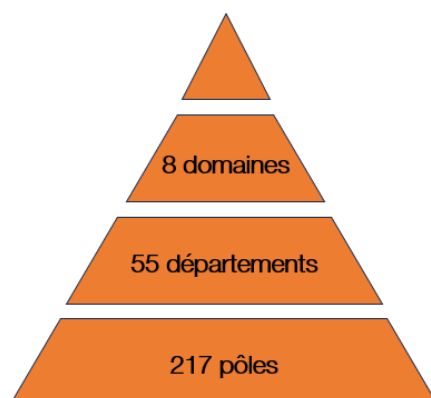
### Médiation :

- 3.5Md de Comptes-Rendus d'Appels (CRA) traités/jour

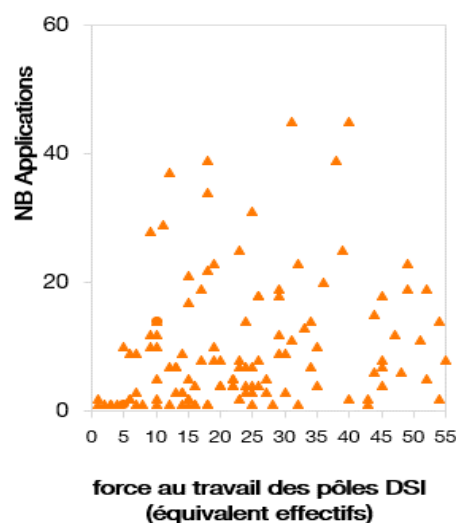
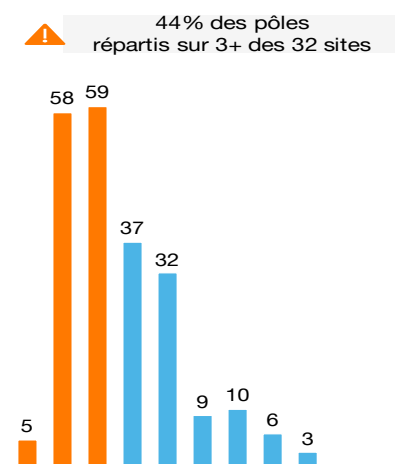
### Paielements :

- 3,3 m contrôles client / an
- 300 m flux de prélèvement / an

L'organisation de la DSI s'appuie sur 217 pôles répartis en 55 départements dans 8 Domaines :



Les pôles sont répartis sur 32 sites, avec une moyenne de 3 sites par pôle. Les pôles gèrent en moyenne 12 applications, avec en moyenne l'équivalent de 12 ressources (internes / externes calculés) :



Ce patrimoine riche est porté par l'expertise des salariés du SI et nécessite de garantir la continuité de cette expertise dans le temps.



## 2.2. Enjeux de la DSI

### 2.2.1. La Qualité de Service

La **Qualité de Service** est l'enjeu clef pour assurer la place d'Orange en tant que Leader, tant sur le haut Débit que sur la 5G et pour l'ensemble des services fournis à nos Clients. A cet effet, un plan d'amélioration de la Qualité de Service sur 3 ans a été mis en place en sanctuarisant un budget de 30 millions d'euros. Ce budget est priorisé sur les évolutions permettant d'améliorer et garantir la QS de nos opérations. La pérennité de nos compétences et expertises est un facteur clef de succès pour servir la qualité de service via notre savoir-faire.

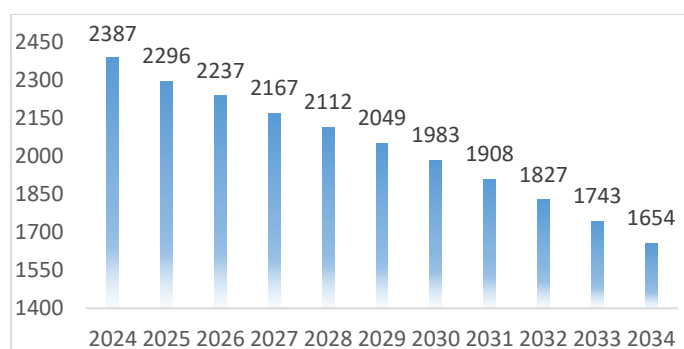
### 2.2.2. La migration vers le Cloud

La **migration vers le Cloud** est un enjeu technologique fort pour nous permettre de bénéficier du meilleur des prestations Cloud, tant privés que publics, pour nos applications. Le plan de bascule de nos applicatifs est en cours de définition et sa mise en œuvre opérationnelle nous permettra d'en tirer les bénéfices au fil des migrations. Cette plus grande part du Cloud public nous permettra d'acquérir les compétences requises pour gérer nos applications dans ces nouveaux environnements (GCP, AWS, MS Azure ...). Le développement et la pérennité de nos compétences et expertises techniques sur ce domaine constitue un axe majeur pour réussir ces migrations et opérer nos applications sur le Cloud.

### 2.2.3. Nos compétences et expertises

L'enjeu majeur de la DSI est lié à nos **compétences et expertises** : c'est l'objet de ce dossier. Compte tenu de la moyenne d'âge de 51 ans, un nombre significatif de départs en retraite à horizon 10 ans se profile. Cette décroissance de nos ressources internes impactera l'ensemble de nos métiers et l'expertise et les compétences dont nous aurons besoin. Nous devons donc faire évoluer la composition de notre force au travail et la façon dont nous la pilotons pour garantir nos compétences sur la durée.

Hors solde de mobilités internes et recrutements externes, les premières hypothèses d'ici 2034 (avec l'hypothèse d'un départ en retraite à l'âge de 64 ans) seraient de l'ordre de 700 départs naturels :



Evolution naturelle des ETP internes de la DSI (\*)

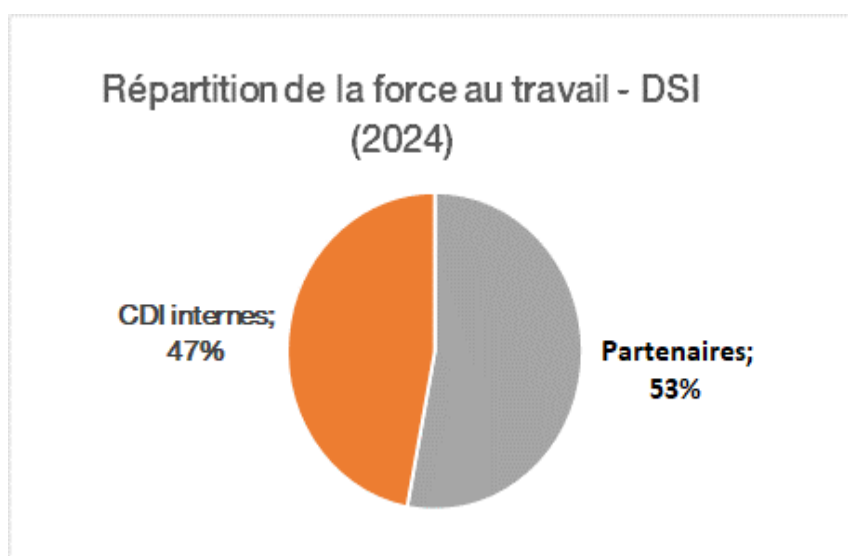
*(\*) données fin de mois, sur la base des hypothèses de départs naturels en retraite à l'âge légal et dans le dispositif conventionnel de Temps Partiel Senior (70% d'adhésion). A noter que l'âge moyen réel de départ en retraite des salariés DSI est de 64 ans et 3 mois sur les trois dernières années 2022, 2023 et 2024.*

La signature de l'Accord GEPP 2025-2028 ne change pas l'évolution d'ici 2034 mais accélère les départs en retraite sèche de 5 ans via le dispositif TPS, sur la base des salariés qui pourraient y souscrire.

## 2.3. Description des modèles opérationnels actuels

### 2.3.1. Le modèle global actuel

La répartition de notre force au travail est à fin 2024 partagée à 47% vs 53% entre nos ressources internes et nos partenaires (Entreprises de Services Numériques, Assistance Technique et Sofrecom/C2S) :



Cette répartition est une moyenne pour l'ensemble des 217 pôles qui constituent la DSI et **chaque pôle a son propre modèle opérationnel avec un poids des ressources internes vs externes qui peut varier fortement, à la fois en nombre et en typologie de métiers (fonctionnel, technique, transverse...).**

Le recours à des ressources externes pour la DSI répond à un enjeu économique car les coûts des prestations portées en externe via des partenaires *offshore* sont inférieurs et contribuent à l'exigence d'amélioration de notre rentabilité pour nous permettre de produire des offres à des tarifs restant compétitifs par rapport à nos concurrents sur les marchés Grand Public, Professionnels et Entreprises.

La stratégie de développement de nos activités via des partenaires externes reflète ce besoin d'efficacité économique et se traduit par le transfert d'activités qui peut faire suite à des départs internes, des retraites/TPS ou mobilités ou encore lors d'accroissement de l'activité lié à de nouveaux projets par exemple. Ces transferts d'activités impactent la majorité des pôles BUILD/RUN de la DSI et conduit les managers à avoir une variété d'acteurs à piloter ; des salariés internes répartis sur plusieurs sites, de l'Assistance Technique, des prestataires Sofrecom et d'autres prestataires externes en ESN. C'est ce que l'on appelle la **fragmentation des modèles opérationnels** car la force au travail d'un pôle est partagée entre de multiples acteurs avec des modèles de contrats et d'engagements différents.

Le pilotage au quotidien d'une chaîne applicative avec cette diversité d'acteurs nécessite une coordination accrue. De plus, le mélange d'engagement de moyens et d'engagement de résultats complexifie le pilotage de la performance et la prédictibilité de l'activité pour les managers. Ces retours ont été régulièrement partagés par les équipes vers la direction lors des visites terrain organisées en 2023 et 2024. Nous avons donc décidé de réaliser une étude terrain pour comprendre quel était le modèle opérationnel de chacun des 217 pôles, afin d'avoir une compréhension claire et précise de la réalité des modèles opérationnels en place.

### 2.3.2.Méthodologie d'analyse – approche terrain

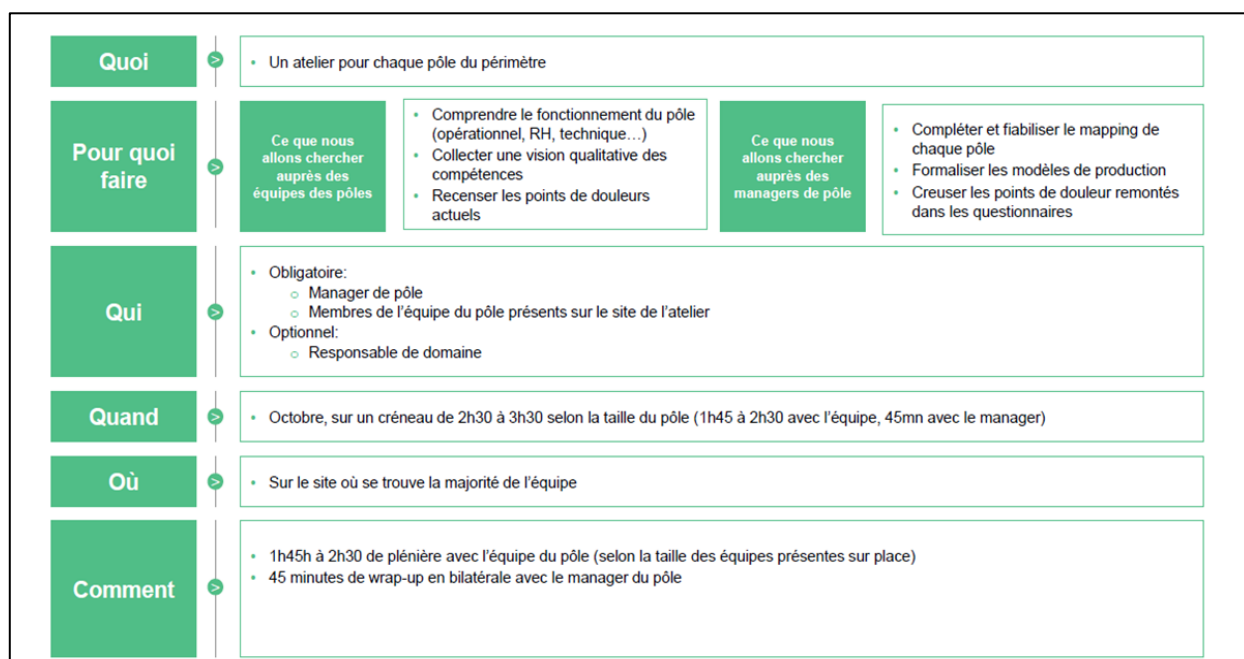
Afin de cartographier les modèles opérationnels existants, il était important d'avoir une vision détaillée qui soit la plus fidèle possible de la réalité des activités et des compétences de chaque pôle. Nous avons donc opté pour une approche terrain de grande ampleur en allant, via des ateliers présentiels, à la rencontre des managers et des salariés des pôles pour identifier finement leur périmètre applicatif, les compétences en place et les enjeux associés. Les domaines transverses n'ont pas été cartographiés dans cette version initiale de cartographie.

Cette approche terrain a été construite en ciblant dans les domaines Métiers :

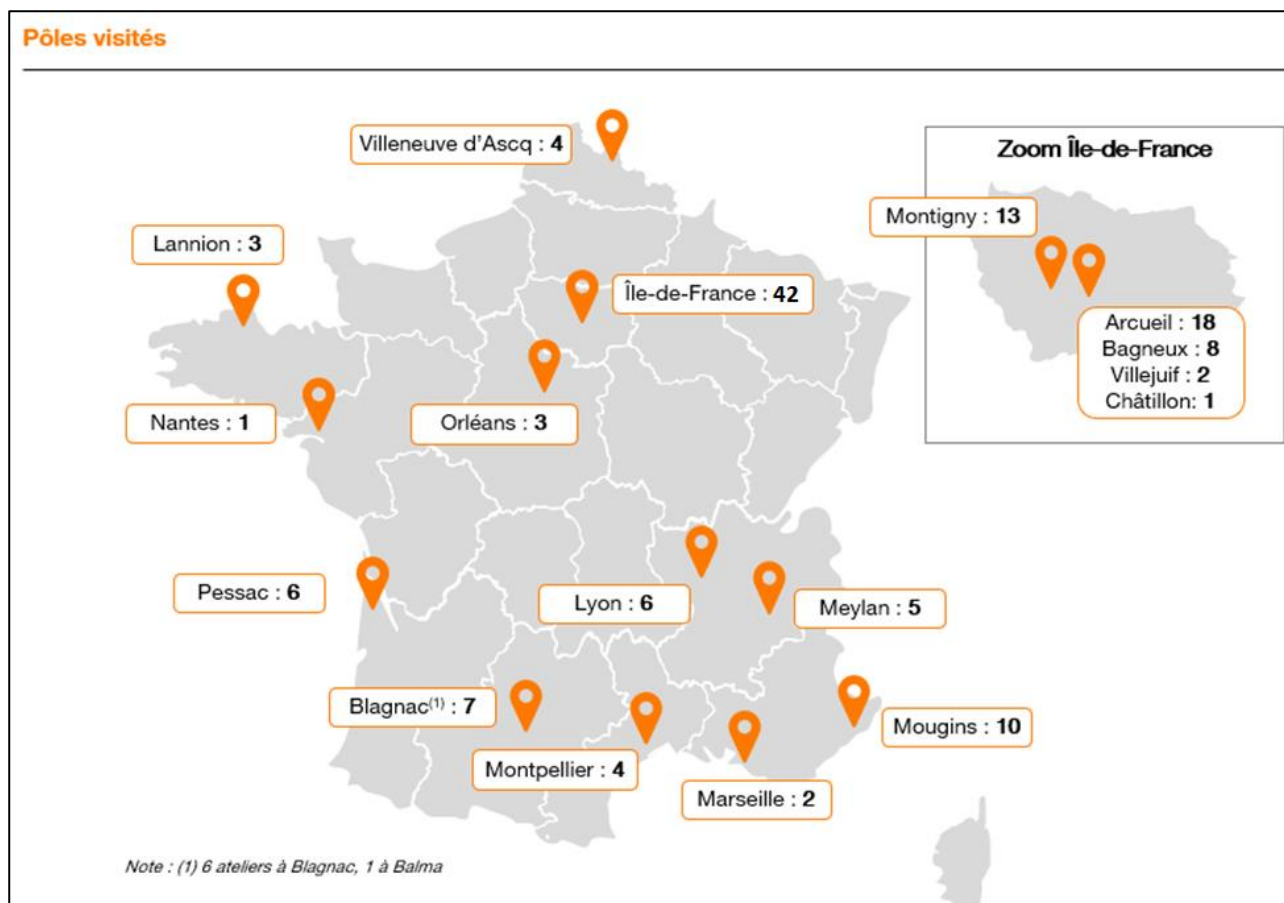
- Les pôles qui gèrent des applicatifs
  - Sur cette population de pôles, nous avons priorisé les pôles avec des activités « BUILD »
  - Des pôles de « RUN » ont été sélectionnés par échantillonnage, principalement en lien avec les pôles de « BUILD » pour lesquels ils opèrent les applications
- L'objectif était de recueillir le maximum d'informations sur :
  - les applicatifs et grappes applicatives gérées, avec leurs spécificités (projet de migration, ...)
  - les activités (THINK, BUILD, RUN) portées en interne et externe
  - les compétences réparties au sein de l'équipe.

Cela a nécessité d'organiser en physique des ateliers avec les salariés, en privilégiant les sites où les équipes étaient les plus représentées :

## Méthodologie | Une approche terrain



Questionnaire envoyé aux managers de pôle en amont des ateliers réalisés en physique



### Récapitulatif des ateliers réalisés par site

93 visites terrain ont ainsi été réalisées entre fin septembre 2024 et janvier 2025. Ces contacts avec près de la moitié des salariés de la DSI ont été un atout pour établir la **carte d'identité de chaque pôle avec le détail des applicatifs gérés et leurs adhérences, des métiers et de la force au travail en place, tant en interne qu'en externe et décrire ainsi le modèle opérationnel de chacun.**

Des exemples de cartes d'identité sont présentés en Annexe 2 « [Cartes d'identité réalisées au S2-2024 des premiers pôles](#) ».

Le croisement avec nos données RH a permis d'évaluer les dates « prévisionnelles » de départ en retraite sur chaque métier et compétences, sur la base d'un âge légal de 64 ans. Nous y avons également intégré les projections de départs anticipés du fait de la mise en œuvre de l'accord GEPP 2025-2028 avec le dispositif de TPS et les éventuels soldes de Compte Epargne Temps.

Sur la base de cette cartographie, les codirs de Domaines ont étudié les spécificités des 93 pôles et ont défini quels étaient les pôles qui seraient à court terme impactés par un risque de perte de compétences et de fragmentation accrues de leur modèle opérationnel. Les salariés éligibles au dispositif de TPS dans ces pôles sont identifiés mais la visibilité sur ceux qui opteraient ou n'opteraient pas effectivement pour le

dispositif se limite à quelques mois en tenant compte du préavis de 3 mois avant la mise en œuvre éventuelle.

La précision de notre cartographie avec ces impacts RH reste donc valable à court terme (environ 6/12 mois) et nécessitera d'être mise à jour au fil de l'eau via un suivi par l'équipe RH. Parmi les données clefs à mettre à jour régulièrement sur une base mensuelle, il y aura les mouvements d'effectifs avec les prévisions de départs (mobilités, retraites, TPS...).

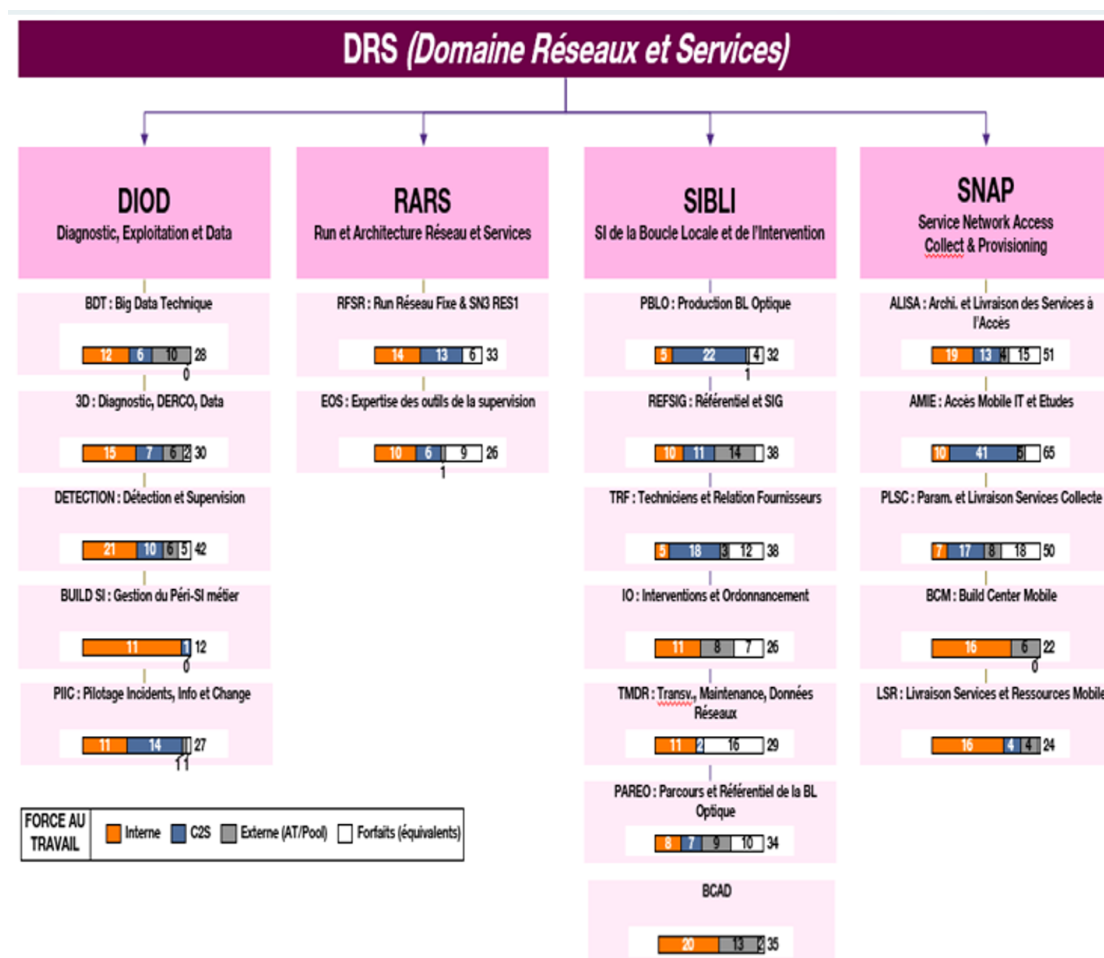
### 2.3.3. Modèles opérationnels actuels par pôle

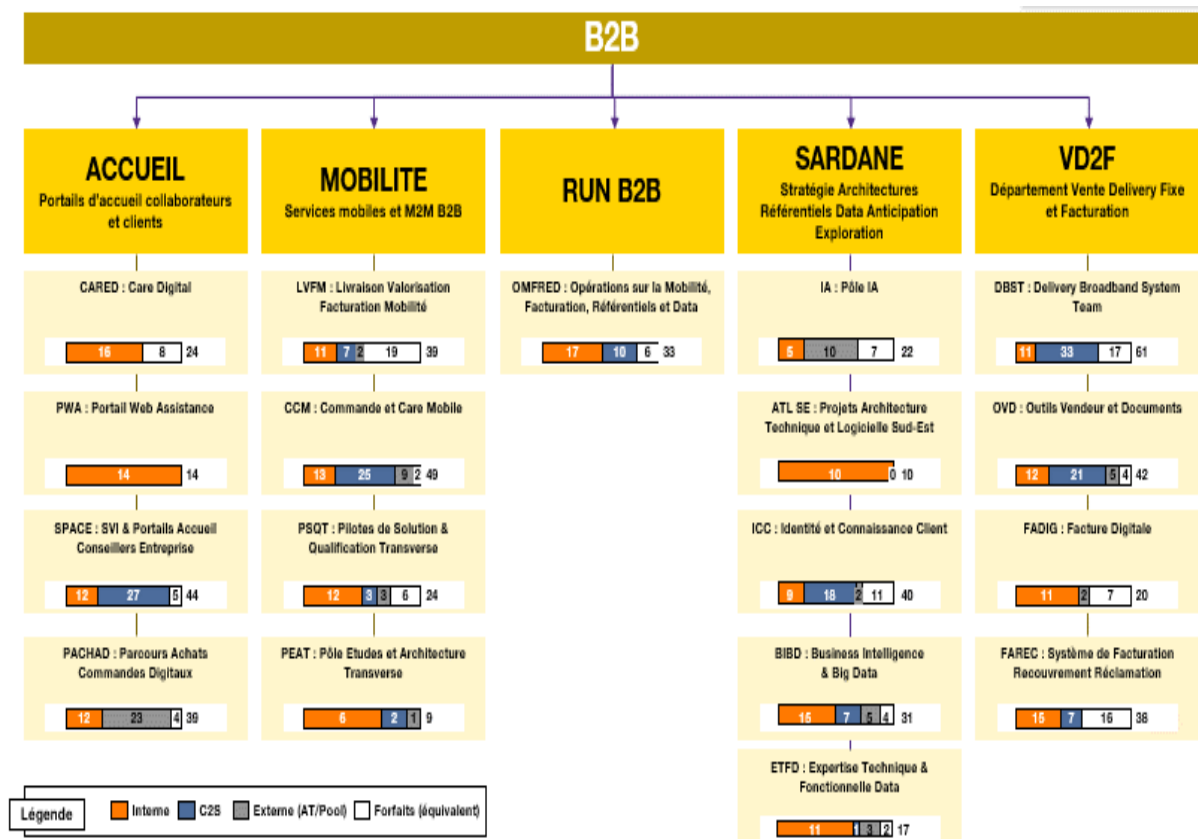
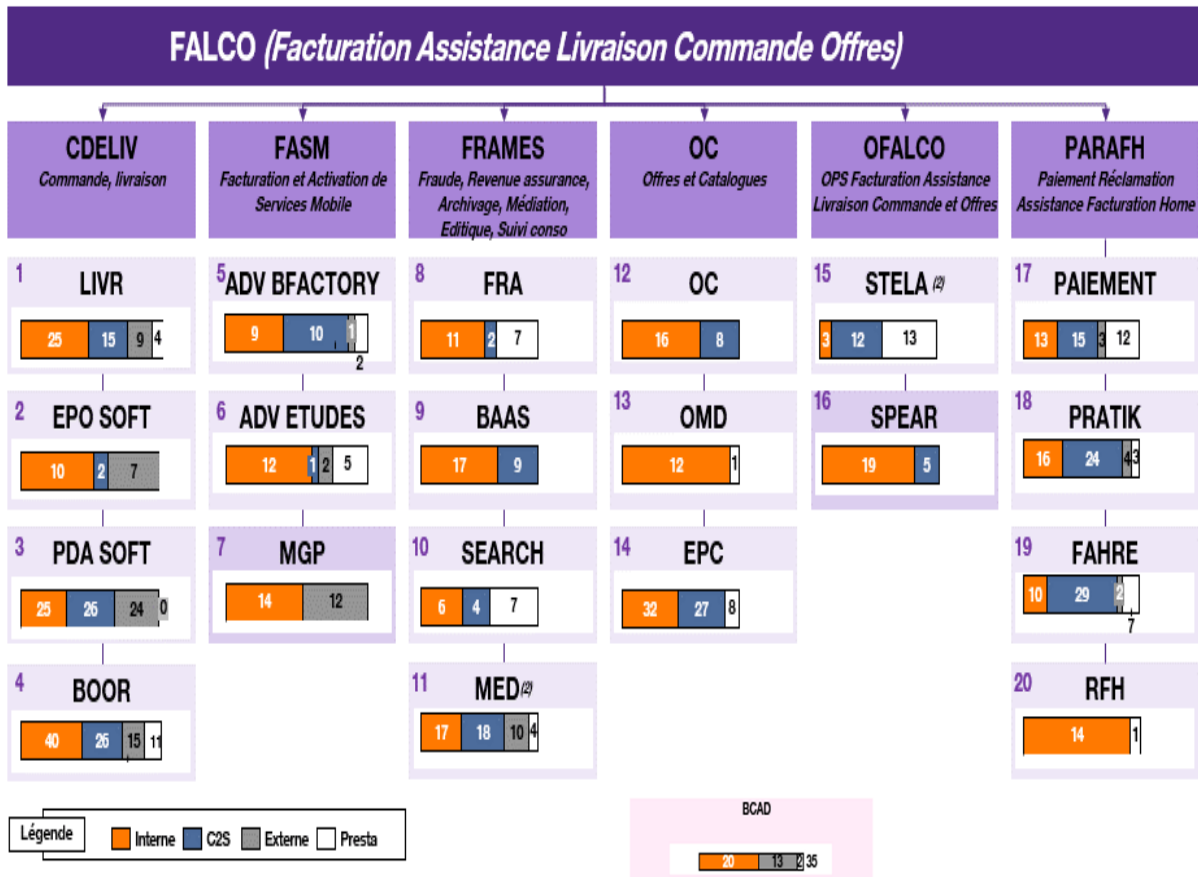
Le résultat de la cartographie terrain met en évidence la disparité des modèles opérationnels entre les pôles.

La cartographie recense pour chaque pôle les applications et grappes applicatives sous la responsabilité du pôle.

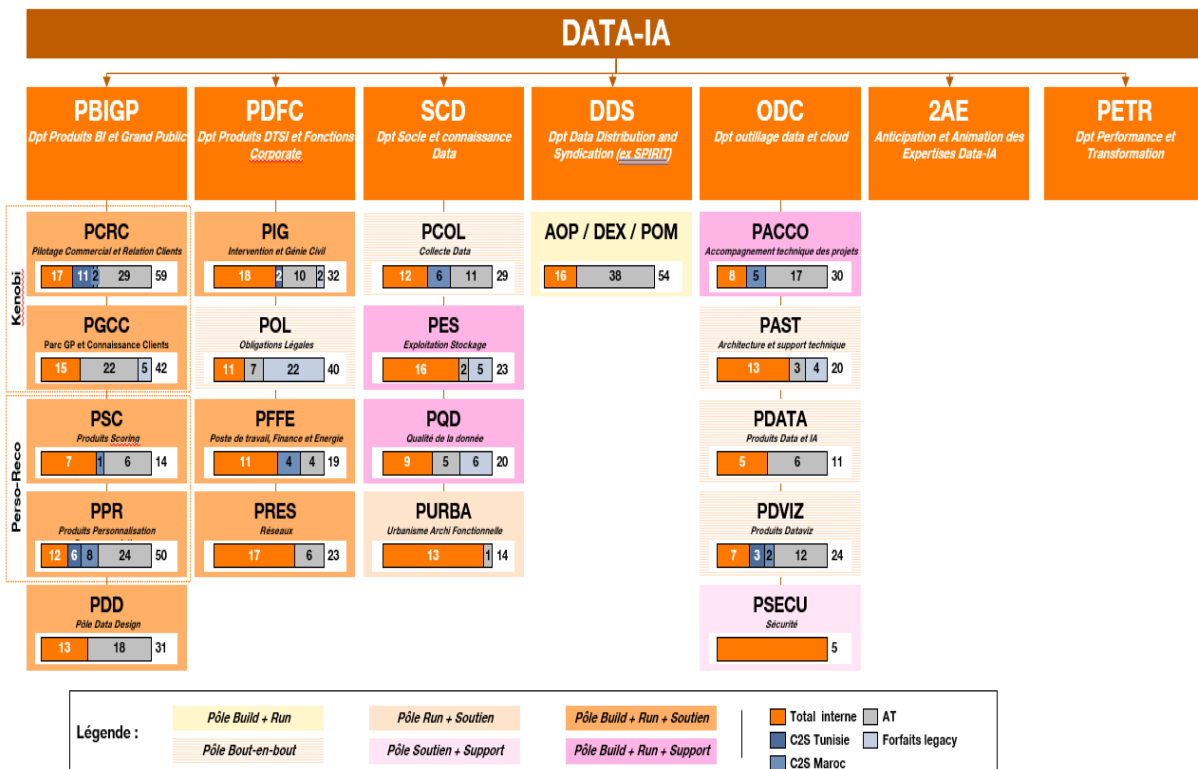
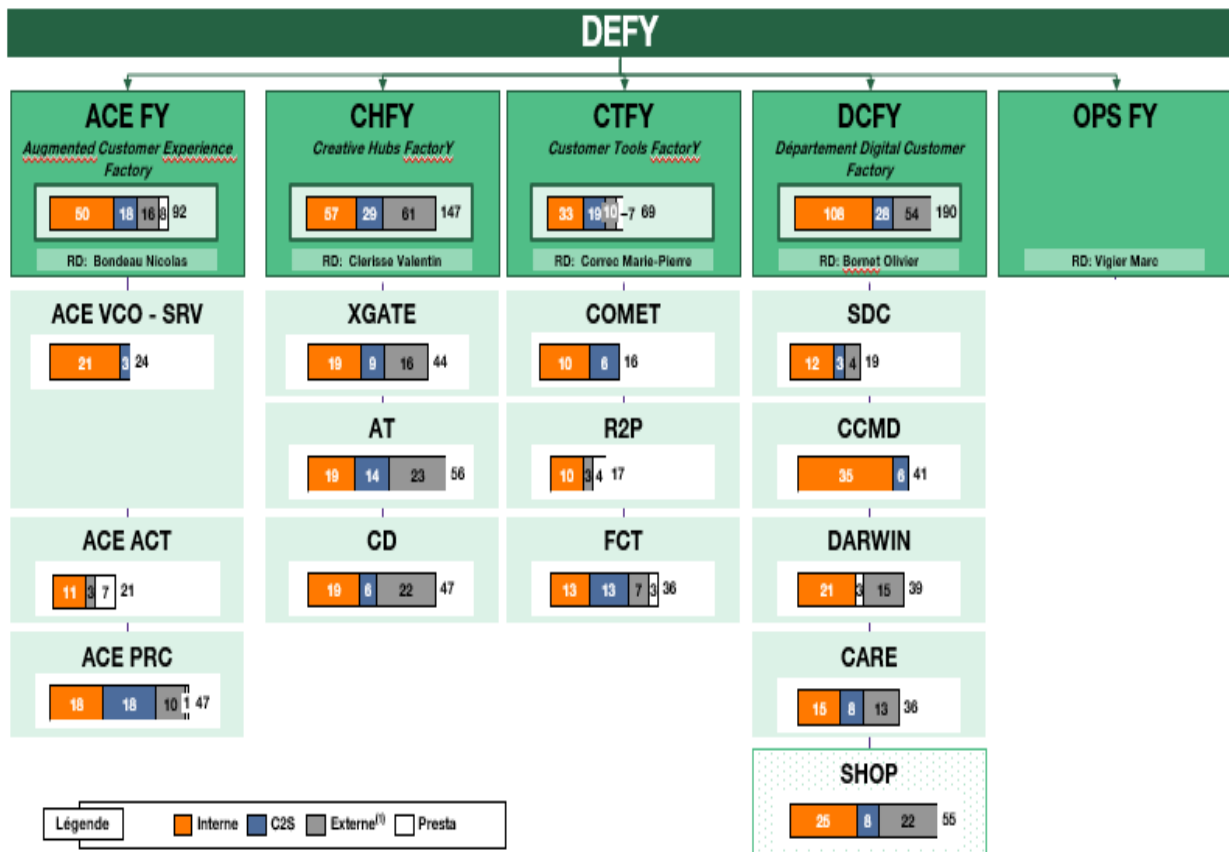
Elle recense également la force au travail en charge de ces applicatifs au sein du pôle. Cela met en évidence la variation du nombre ressources internes vs externes (calculées) d'un pôle à l'autre. Les données affichées sont celles issues de la cartographie du S2-2024.

Ci-après sont partagés les pôles cartographiés pour les 5 Domaines Métier :











Les perspectives d'évolution naturelle de nos ressources internes mettent en évidence deux difficultés pour les modèles opérationnels actuels de nos pôles :

- le déficit futur de nos compétences sera différent selon les pôles
- une accentuation de la forte fragmentation de nos modèles opérationnels.

**Il est important de noter que ces deux aspects ne sont pas liés à l'organisation hiérarchique de la DSI : changer l'organisation hiérarchique de la DSI en changeant par exemple le rattachement d'un pôle d'un département à un autre ne changerait pas le déficit futur de nos compétences ni la fragmentation accrue de nos modèles opérationnels par pôle.**

Pour traiter ces difficultés, il est nécessaire de faire évoluer notre stratégie métier de « make or buy » au niveau des pôles afin que :

- les salariés de la DSI aient les compétences dont Orange aura besoin demain tout en facilitant la transmission de ces compétences entre salariés si besoin
- les modèles opérationnels des pôles soient moins fragmentés en termes de force au travail pour être plus efficaces et résilients
- le pilotage de l'activité des partenaires soit renforcé pour contribuer plus efficacement à nos ambitions d'amélioration de la Qualité de Service.

L'évolution des modèles opérationnels proposée est détaillée par la suite et capitalise sur les enseignements du bilan du Cluster Cuivre présenté au CSE DTSI le 23 avril 2025.

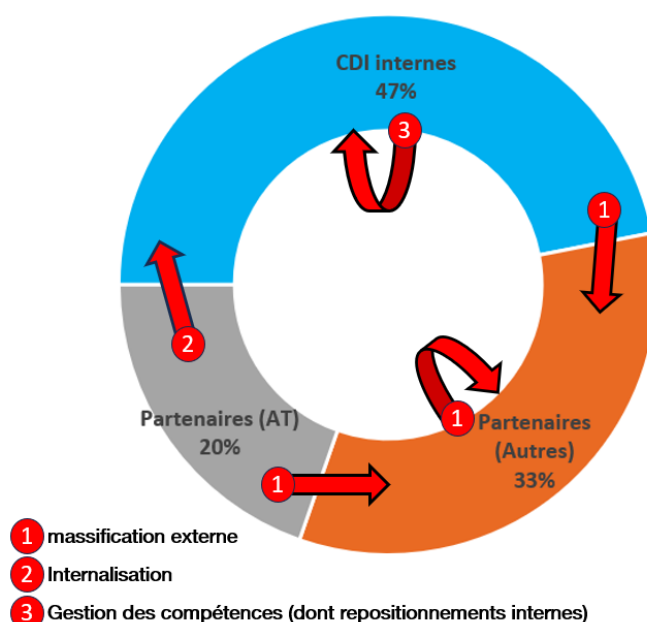
## 2.4. Méthode d'évolution des modèles opérationnels



Renforcer notre expertise – notamment fonctionnelle - et notre pilotage des partenaires s'appuie sur 3 grands principes d'évolution des modèles opérationnels:

1. Nous conservons en priorité en interne pour l'ensemble des pôles BUILD les métiers d'expertise fonctionnelle et d'architecte pour garder la maîtrise de nos applications au sein d'un pôle et **gérer nos compétences critiques**. Cela requiert une meilleure pérennisation de la connaissance du fonctionnement des processus du SI d'Orange. Cela implique aussi d'anticiper au mieux les départs de ces compétences (retraites/TPS/mobilités...) pour en organiser la transmission en interne. Des parcours de type « Orange Perspectives » seront développés à cet effet (voir paragraphe 3.4)

2. Les autres activités BUILD (développement, management de projet ...) - et le RUN correspondant - d'une grappe applicative sont aujourd'hui majoritairement traitées dans des pôles distincts et seront en priorité regroupées en un **nombre minimum de partenaires pour simplifier le pilotage managérial et opérationnel**. Le partenaire externe sélectionné reprendra les activités jusqu'ici portées par les salariés internes ou d'autres partenaires externes. Par convention, on utilise le terme « massification » pour ce principe dans la suite du document.
3. La réduction du nombre de partenaires passe également par un mouvement **d'internalisation d'activités portées par de l'Assistance Technique**, notamment pour les métiers de développement, au sein des pôles qui ne sont pas massifiés en externe.



### 2.4.1. Massification des partenaires

La massification des partenaires consiste à confier plus largement à un partenaire les activités de BUILD/RUN des applications ou d'une grappe applicative d'un pôle, hormis celles liées à l'architecture et l'expertise fonctionnelle que nous conservons préférentiellement en interne.

Les grappes applicatives du pôle confiées au partenaire alimentent alors un « cluster ». Cette massification permettra de réduire la fragmentation de chaque pôle au lieu de continuer à l'aggraver entre ressources internes et force au travail externe.

Un cluster sera alimenté dans le temps par différentes grappes applicatives d'un même pôle ou de plusieurs pôles présentant des adhérences.

Cette massification se fera via une relation contractuelle renouvelée et fondée sur des modèles engageants en termes de performance.

La définition des indicateurs de pilotage sera prioritaire pour garantir une qualité de service et un bon fonctionnement de nos opérations prises en charge par nos partenaires. Nous allons pour cela développer l'activité de pilote de contrat opérationnel pour gérer la performance des partenaires qui prendront en responsabilité des clusters.

Parmi les critères de priorisation de la massification d'une grappe applicative :

- L'efficacité des prestations réalisées avec les partenaires actuels
- La forte fragmentation des activités entre partenaires
- L'absence de contraintes techniques court terme (migration en cours par ex)
- Le départ planifié de compétences internes à court/moyen terme
- La capacité à opérer le transfert (documentations de référence à jour)

La massification de nos pôles a déjà été réalisée sur le périmètre des applications du Cuivre pour lesquelles un cluster a été construit et confié à un partenaire externe dans le cadre d'un contrat pluriannuel. Les enseignements de la mise en œuvre de ce cluster sont utilisés pour construire le passage à l'échelle dans le cadre de l'évolution de nos modèles opérationnels.

## **2.4.2.Réinternalisation de certaines activités**

La réinternalisation de certaines activités permettra de massifier en interne la force au travail d'un pôle et de réduire la part de l'Assistance Technique que nous utilisons. Cette réinternalisation sera priorisée en ciblant les activités pour lesquelles nous disposons des compétences équivalentes en interne, notamment les salariés qui seront à repositionner car issus des pôles massifiés en externe (développeurs, chefs de projet, run...).

Les activités de développement portées en interne par les pôles qui ne sont pas massifiés en externe ont vocation à être renforcées en interne via l'internalisation des activités aujourd'hui portés par de l'Assistance Technique qui constituent un vivier important.

Nous ciblerons en priorité notamment :

- les pôles de grappes applicatives d'interface Client et Conseiller développées en mode agile
- les pôles de développement pointus sur le SI réseau
- les pôles catalogue pour garantir des changements d'offre à la journée
- les pôles sur les technologies à fort potentiel (exemple IA)
- les pôles sur les applications régaliennes (obligations légales, sécurité)

### 2.4.3. Gestion des compétences

Nous allons gérer différents cas de figure selon les salariés :

Pour un pôle qui sera massifié en externe :

- **Pour les salariés impactés qui sont en poste dans le pôle et dont l'activité sera transférée vers un pôle massifié en externe** : ils seront accompagnés en interne en priorité vers un poste dont l'activité correspond à leurs compétences et expertises au sein du même pôle si possible sur une autre grappe applicative, sinon au sein d'un autre pôle. Une vigilance particulière sera portée pour ne pas redéployer un salarié sur un pôle pouvant être candidat à la massification dans les itérations suivantes, afin de ne pas cumuler les redéploiements pour un même salarié.
- **Pour les salariés impactés qui sont en poste dans le pôle mais dont l'activité est conservée en interne** (principalement les architectes, experts fonctionnels) : ils restent sur leur poste.
- **Pour les salariés qui quittent leur poste sur la même période (retraites / TPS, mobilités...)** : il convient de garantir la transmission des compétences soit vers le Partenaire, soit en interne au sein du pôle s'il s'agit d'activités conservées en interne.

Pour un pôle qui n'est pas massifié en externe :

- **Pour les salariés qui sont au sein du pôle**, l'évolution du modèle opérationnel ne concerne pas directement ces salariés ; ils ne sont pas impactés.
- **Pour les salariés qui quittent leur poste sur la même période** (retraites / TPS, mobilités...), le manager étudie le besoin de remplacement du salarié pour maintenir la compétence et le traitement de l'activité qui pourra être comblé par un salarié en redéploiement d'un autre pôle
- Des salariés provenant de pôles massifiés pourront être redéployés et rejoindre ce pôle pour reprendre des activités réinternalisées.

## 2.5. Bénéfices attendus du Projet

Les bénéfices attendus sont :

Pour les salariés : Disposer des compétences au bénéfice de chacun et au service du collectif

- **Evoluer** dans un écosystème où les compétences et l'expertise requises sont pérennisées pour faciliter le travail de chacun au sein du collectif (minimiser l'impact des départs en TPS et le risque de perte de compétences pour assurer un soutien aux équipes en place)
- **Acquérir** des compétences qui correspondent aux besoins futurs du marché et d'Orange que ce soit sur leur métier actuel ou un nouveau métier (fonctionnel, pilotage de contrat opérationnel ...)

- **Construire** leur parcours professionnel au sein de la DSI ou au-delà (voir paragraphe 3.4) via le dispositif « Orange Perspectives » selon les besoins à venir
- **Transmettre** ses savoirs (pour les salariés partants)

#### Pour les managers : Piloter plus simplement et efficacement nos activités

- **Piloter** de façon simplifiée leurs activités (recrutements, suivi, renouvellement...) via un nombre réduit de partenaires externes (des pôles moins fragmentés)
- **Déployer** des pratiques plus harmonisées avec des partenaires disposant de process industriels validés
- **Faciliter** le management des transitions via des programmes de formation et un dispositif de soutien

#### Pour la DSI : Sécuriser nos modèles opérationnels sur le long terme

- **Mieux anticiper et pérenniser** nos compétences dans le contexte d'évolution de nos ressources internes
- **Piloter plus efficacement** les activités opérationnelles de nos partenaires externes et le passage sur des contrats à engagement de résultat
- **Accélérer** les rénovations applicatives prises en charge par les partenaires.

## 2.6. Impacts financiers du Projet

Ce Projet n'a pas vocation à impacter de manière pro-active les trajectoires d'effectifs internes. L'évolution des modèles opérationnels implique :

- le transfert d'activités portées par des salariés internes vers des partenaires externes
- le transfert d'activités portées par des prestations d'Assistance Technique en France vers des salariés internes
- le fonctionnement en double des équipes internes et externes dans le cadre de la phase de transition des activités pendant une durée estimée à 12 mois.

## 2.7. Une démarche par itération

La démarche se veut progressive pour capitaliser sur les différentes itérations qui seront réalisées et pour tenir compte de la déformation également progressive de nos ressources et compétences. Le Cluster Cuivre est une illustration de la démarche réalisée de massification en externe d'une grappe applicative (les applications du Cuivre) sur laquelle nous pouvons capitaliser.

Cependant, il faut tenir compte de ses spécificités :

- il contenait des applications massivement cristallisées
- le nombre de salariés internes à repositionner était très limité.

Les enseignements tirés de ce Cluster sont donc à adapter au profil de chaque future grappe applicative pour ne pas faire de généralisation inappropriée.

### 2.7.1.Enseignements du cluster Cuivre

L'arrêt technique du Cuivre s'échelonnera jusqu'à 2030. Jusqu'à cette échéance, il est nécessaire d'exploiter, de superviser et de mener les opérations liées au réseau cuivre et aux services délivrés sur celui-ci. Pour ce faire, la DSI avait choisi d'externaliser les 47 applications du périmètre du SI Cuivre.

Le contrat a été signé avec un partenaire pour une durée de 9 ans avec une phase de transition qui a duré 9 mois.

Un retour d'expérience, prévu à l'issue de la phase de transition a permis de mettre en évidence un certain nombre d'enseignements sur lesquels s'appuyer dans le cadre de l'évolution de nos modèles opérationnels (extrait du bilan « Cluster Cuivre » présenté en CSEE le 23 avril 2025) parmi lesquels :

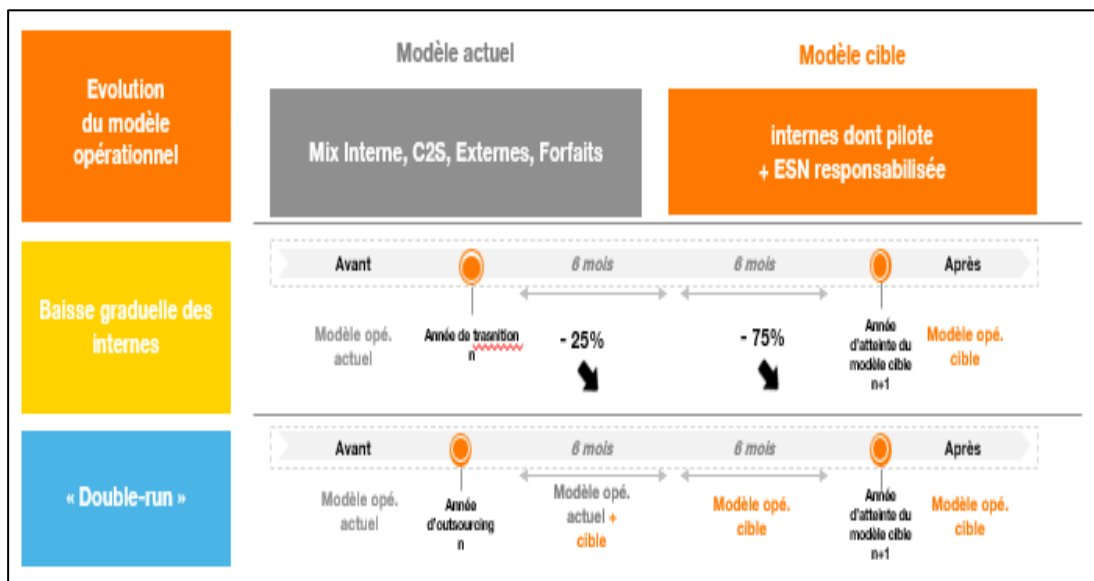
- Renforcer la communication en amont pour mieux informer les salariés sur le projet et ses impacts
- Bien dimensionner les moyens alloués : côté Orange, une équipe identifiée, dédiée. Côté ESN, une bonne connaissance de l'éco système d'Orange (process et outils)
- Capitaliser sur la méthodologie de transfert utilisée : éprouvée chez l'ESN et facilitée côté Orange par la préparation (Data Collection, Due Diligence, RFI) et la priorisation en continu
- Processer le pilotage partagé Orange/ESN : organisation opérationnelle de l'activité
- Ne pas sous-estimer les contraintes d'accès liées au SI et outils d'Orange et les besoins en compétences d'architecture fonctionnelle et d'urbanisme
- Sensibiliser l'ESN sur la nécessité de consolider et de maintenir leurs compétences dans le temps
- Impliquer en amont les métiers dans l'évolution de la relation directe « ESN-métiers »

### 2.7.2.Descriptif de la démarche

La démarche sera itérative et suivra la même méthode pour les pôles concernés :

1. Identification du pôle ou de la grappe applicative de pôle à massifier
2. Communication aux salariés internes du pôle concerné
3. Lancement de l'appel d'offre et choix du Partenaire
4. Accompagnement des salariés impactés en repositionnement
5. Transition progressive de l'activité pendant 12 mois, vers le Partenaire retenu. Cette durée de 12 mois sera adaptée notamment selon la complexité des activités considérées. Les ressources actuelles et celles du Partenaire seront positionnées en double sur la période de transition, avec une bascule progressive en nombre et en responsabilité : la responsabilité de l'activité opérationnelle sera portée les 6 premiers mois par Orange puis sera ensuite transférée au Partenaire pendant les 6 mois suivants.

6. Fin de transition et du repositionnement des salariés impactés
7. Passage en run du pilotage du partenaire portant le Cluster constitué



### 2.7.3. Première itération

La première itération sera limitée à quelques pôles afin d'initier la méthode. Elle sera reproduite en veillant à systématiquement capitaliser sur les retours d'expérience qui seront faits d'une itération sur l'autre. Il sera important à cet égard de bien apprécier les différents impacts liés aux spécificités des grappes applicatives des différents pôles et du nombre variable de salariés à accompagner.

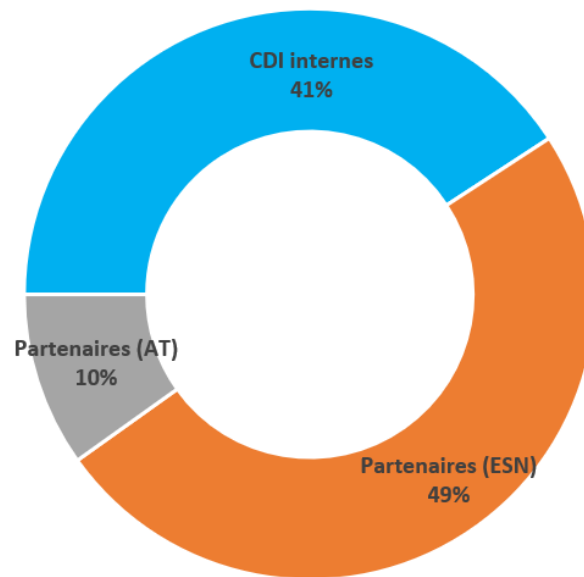
Les premiers pôles dont certaines grappes applicatives seront massifiées en externe sont indiqués en Annexe 2 et constitueront la première itération.

### 2.7.4. Itérations suivantes

Les pôles des itérations suivantes seront identifiés ultérieurement, en fonction notamment des évolutions techniques et des enjeux de compétences associés. Les itérations suivantes suivront la même méthode avec la communication et l'accompagnement prévu pour les salariés impactés (cf paragraphe 2.7.2).

Nous anticipons que le départ en retraite / TPS de près de 700 salariés sur 10 ans, couplé à l'évolution des modèles opérationnels des pôles, amènera environ 1/3 des salariés à être repositionnés sur cette même période de 10 ans, ce qui représente une moyenne annuelle de 3-4% des effectifs.

Cela modifiera la répartition de la force au travail interne / externe pour se rapprocher d'un ratio 40/60 entre ressources internes et prestations externes. Cette projection devra être revue annuellement pour tenir compte des différentes itérations réalisées.





## 2.8. Impact du Projet d'évolution sur les conditions de travail et analyse des risques psychosociaux

La mise en œuvre d'un cluster implique le transfert d'activités actuelles (internes et sous-traitées) au Partenaire qui aura été choisi d'une part et le repositionnement de salariés internes dont l'activité est transférée d'autre part.

### 2.8.1. Incidence sur les environnements de travail

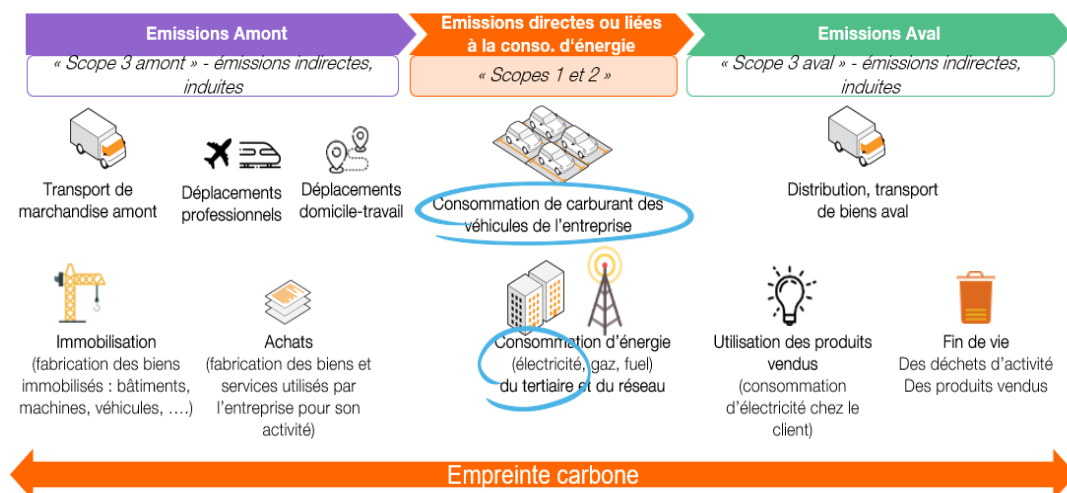
Ce Projet d'évolution n'a pas pour objectif de modifier les sites de travail des salariés impactés. Les propositions de poste seront faites sur le site d'appartenance des salariés impactés, voire par exception sur le bassin d'emploi (notamment en Île-de-France).

### 2.8.2. Incidence sur l'environnement

Les enjeux environnementaux du Groupe figurent au cœur de notre objectif d'engagement durable dans le cadre du plan stratégique Lead The Future se traduisant dans un objectif net zéro carbone à horizon 2040. Ils sont également au cœur de la transformation responsable que nous entendons conduire à travers les projets d'évolution présentés aux Instances Représentatives du Personnel.

Cette ambition se traduit d'ores et déjà par une baisse de + 20% de nos émissions carbone depuis 2015 (date de la signature de l'accord de Paris sur le climat).

Le schéma suivant détaille les typologies d'impact environnemental possible, suivant la segmentation des émissions en 3 scopes, indirectes et induites (scope 3), en direct ou liées à la consommation d'énergie (scopes 1 et 2).



**S'agissant des émissions en amont au projet :** ce projet n'induit aucune immobilisation, fabrication de biens ou tout autre action humaine de nature à augmenter l'empreinte carbone du Groupe.

**Concernant les émissions directes :** les déplacements domicile-travail ou les déplacements professionnels, le lieu de travail des salariés restent inchangés. L'impact environnemental potentiel serait celui des émissions carbone associées

aux déplacements (scopes 2 et 3) et / ou aux surfaces tertiaires occupées (scopes 1 et 2). Il convient de noter que les salariés ne sont pas amenés à changer de lieu de travail.

Enfin, **les émissions en aval (distribution, transports de biens...)** : pas d'impact du Projet, celui-ci ne portant pas sur une production/transport de biens susceptibles de générer des émissions carbone. Il est à noter que des exigences environnementales et de Responsabilité Sociale seront également portées dans le cahier des charges pour le choix des Partenaires.

### 2.8.3.Synthèse des préconisations

L'analyse d'impacts a été réalisée par un Groupe Pluridisciplinaire de Prévention (GPP) composé d'un médecin du travail, d'une infirmière, d'une assistante sociale, d'une psychologue du travail et du Pôle Prévention pour la DSI.

Le GPP propose un tableau de synthèse de préconisations basé sur le Cluster Cuivre et les éléments communiqués :

Thèmes	Analyse	Préconisations Groupe Pluridisciplinaire de Prévention
Contenu du travail / compétences	Impacts différents selon l'activité des salariés. Besoin de comprendre et d'être rassuré	<p>Continuer à expliquer et rappeler le sens du projet à l'ensemble des salariés DSI (impactés ou non par le projet)</p> <p>Communiquer le plus en amont possible, si possible une communication globale du projet et une communication de proximité en impliquant toute la ligne managériale des différentes directions des Domaines</p> <p>Présenter de manière « simple », le contenu et le déroulement du projet, avec un calendrier précis des évolutions et des transferts</p> <p>Informar sur l'accompagnement du manager et de la fonction RH.</p> <p>Pour les salariés susceptibles de basculer leur activité : proposer des plans de montée en compétences avec des formations identifiées et/ou un poste cible dans un autre pôle. Si pas possible, accompagner vers un autre poste.</p>
Organisation du travail	Impacts différents en fonction du temps passé sur les applications concernées	<p>Adapter le contenu du travail et la montée en compétences au cas par cas.</p> <p>Accompagner individuellement les salariés dont le portefeuille d'applications est fortement impacté. Planifier et quantifier le transfert des compétences tout en assurant une continuité de la QS</p> <p>Estimer le temps nécessaire à la phase de transition/passation de l'activité vers la société externe pour prendre en compte la charge de travail des salariés DSI impactés</p>

		S'assurer de la pérennité des équipes de la société externe lors du transfert des compétences (éviter le plus possible un turn-over) pour éviter les redites et la charge de travail
Relation au travail	Impacts sur des collectifs de travail	Donner de la visibilité sur les futures relations entre les différents écosystèmes internes et externes pour faciliter les échanges d'informations, les relations  A terme, accompagner/faciliter la création des nouveaux collectifs de travail, les dynamiques de groupes, et la (re)construction de liens dans les activités
Sens du travail	Risque de perte d'expertises et de repères	Donner de la visibilité sur l'évolution de l'activité. Insister sur le fait que l'activité externalisée sera compensée par une autre activité liée à une technologie plus récente ou pas (ex : Java), en cohérence avec les priorités de l'entreprise  Donner du sens aux propositions qui seront faites aux salariés dont l'activité va évoluer
Environnement socio-économique	Pour une bonne compréhension de la finalité du projet	Expliquer le projet, informer les salariés à l'issue des différents jalons en lien avec les ruptures technologiques de plus en plus rapprochées
Lieu et environnement de travail	Pas d'impact géographique	Le projet a pour objectif de ne pas avoir d'impact sur la localisation géographique. Dans le cas où il y en aurait, une étude au cas par cas sera mise en place conjointement par le RH et le manager

En complément du GPP, l'avis du médecin du travail et des psychologues du travail est à disposition en Annexe 3.

### 3. Dispositif d'accompagnement des salariés impactés par le Projet

Le dispositif d'accompagnement du Projet s'enrichira au cours du temps avec la collecte et le partage des retours des salariés et des managers.

#### 3.1. Dispositif de communication

La communication globale sur le Projet d'évolution des modèles opérationnels de la DSI a fait l'objet de communication préalable vers les salariés :

- En phase d'étude avant l'information / consultation du CSE DTSI – 24/04/2025 :
  - 03/10/2024 : information lors du Live DSI à l'attention de tous les salariés de la DSI pour partager le lancement de l'étude terrain
  - 05/02/2025 : information lors du Live DSI à l'attention de tous les salariés de la DSI pour partager l'avancement de l'étude terrain, les premiers enseignements et le planning prévisionnel des prochaines étapes
- A la suite de l'ouverture du processus d'information / consultation du CSE DTSI
  - Les salariés impactés par la première itération de massification en externe seront informés par leur ligne managériale que cette première itération du projet concerne leur pôle d'activité, qui reste soumis au rendu d'un avis par le CSE DTSI
  - Une communication sera menée pour informer tous les salariés des retours du CSE et des prochaines étapes du Projet
  - Si nécessaire, des communications spécifiques pourront être organisées auprès des salariés impactés par le biais des managers et de la directrice de projet
  - Chacune des directions pourra compléter le dispositif par des opérations de communication ciblées.

La communication prévue dans le cadre de la première itération sera reprise pour les suivantes. Elle pourra s'enrichir des propositions d'amélioration qui seront exprimées lors de la première phase. Les salariés impactés par les itérations suivantes seront informés par leur ligne managériale dès que les pôles d'une itération seront identifiés et validés. La communication accompagnera de même les différentes étapes (déroulé des appel d'offres avec les ESN, début et transition des activités avec le partenaire retenu et accompagnement des salariés impactés dans leur repositionnement).

Des réunions d'information auront lieu avec les pôles concernés afin de présenter le contour du projet de massification, ses conséquences, le calendrier et les étapes du processus d'accompagnement en présence du management et de la filière RH. Ces moments doivent permettre de partager le sens et de donner la meilleure visibilité aux salariés.

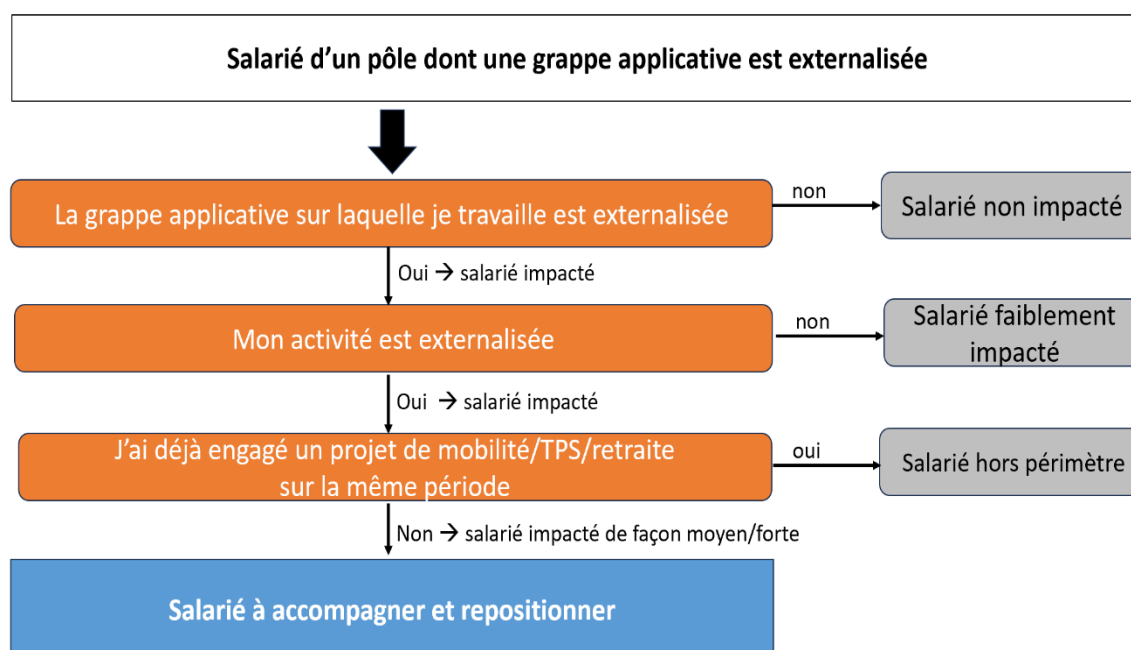
### 3.2. Dispositif d'accompagnement individuel

Le dispositif d'accompagnement proposé est un facteur clef de succès et les préconisations du GPP sont prises en compte. Il sera déployé selon un processus commun pour l'ensemble des pôles concernés par une évolution de leur modèle opérationnel. Il sera porté par les managers, chefs de département et RH avec le soutien des acteurs de la Prévention et du Service de Santé au Travail (QVCT, préventeurs, médecins du travail, assistants sociaux).

Pour les salariés impactés de la DSI, l'accompagnement sera individualisé. La démarche est d'établir et de tenir compte des compétences et activités actuelles du salarié et des activités sur lesquelles il est potentiellement attendu pour évaluer l'apprentissage et l'accompagnement à mettre en œuvre.

Nous distinguons :

- Les salariés **NON impactés** par le Projet : la grappe applicative qu'ils gèrent n'est pas massifiée en externe dans le cadre du Projet
- Les salariés **impactés** par le Projet : ce sont les salariés dont la grappe applicative qu'ils gèrent est massifiée en externe. Ces salariés peuvent être impactés de façon faible ou moyenne/forte par le Projet :
  - o Les salariés **faiblement impactés** dans le cadre du Projet : ce sont, parmi les salariés impactés, ceux dont l'activité n'est pas externalisée avec la grappe applicative. Cela concerne par exemple les architectes fonctionnels ou experts.
  - o Les salariés **moyennement/fortement impactés** dans le cadre du Projet : ce sont, parmi les salariés impactés, ceux dont l'activité (tout ou partie) est externalisée avec la grappe applicative. Parmi ces salariés, ceux qui n'ont pas de projet professionnel type TPS/retraite/mobilité déjà engagé sur la période de l'itération seront accompagnés pour être repositionnés sur un poste tel que décrit ci-après.



Un ou plusieurs entretiens seront organisés avec chaque salarié impacté avec pour objectifs :

- partager et identifier le niveau d'impact spécifique au poste du salarié
- aborder ses souhaits de parcours et d'évolution professionnelle
- lui partager les opportunités d'évolution de son périmètre de poste ou de repositionnement sur un autre poste selon l'impact et les perspectives partagées
- identifier les accompagnements spécifiques à mettre en place dans le cadre des évolutions envisagées.

L'implication de la ligne managériale lors de ces entretiens, dont le chef de département et de Domaine si besoin, est un élément clef pour identifier les opportunités dans l'écosystème direct du salarié.

Le Partenaire RH accompagnera également chaque situation individuelle tout au long des étapes du Projet.

### 3.3. Processus de repositionnement des salariés impactés

Le transfert d'activité d'un pôle se déroulant progressivement sur 12 mois (durée à adapter selon la complexité des grappes applicatives), les salariés qui seront repositionnés auront du temps pour engager des démarches individuelles de développement de compétences proposées par les managers sur la base des besoins ou postes de repositionnement identifiés. La démarche de montée en compétences pourra combiner des approches différentes et complémentaires telles que :

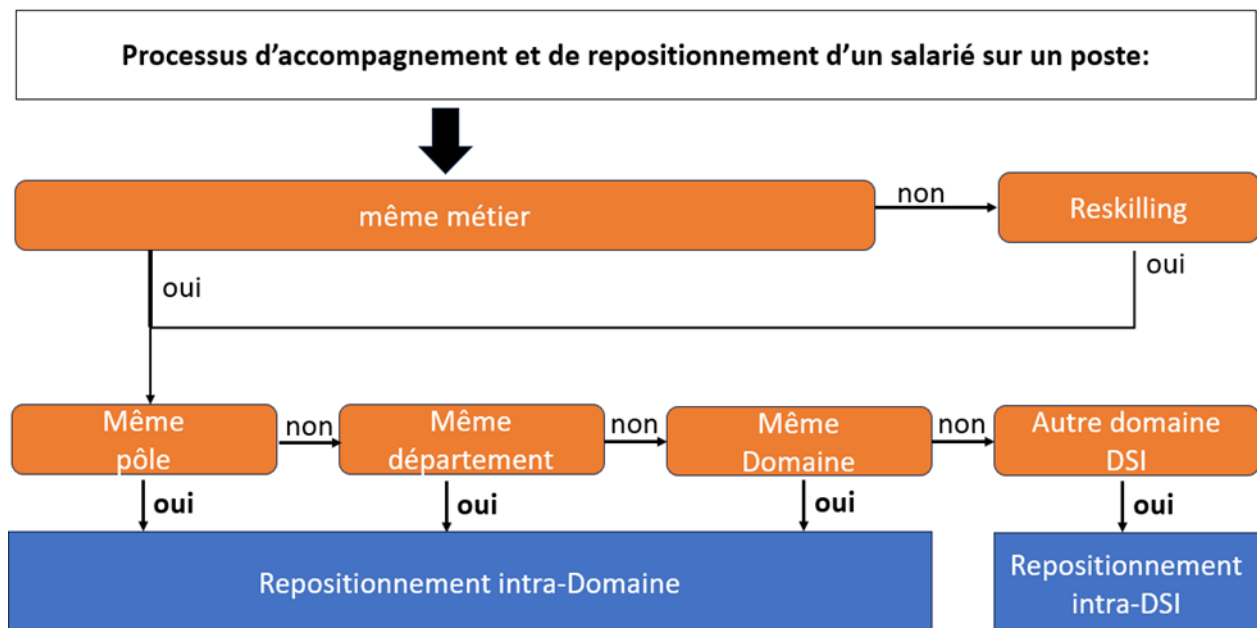
- Parcours de formation
- Modules de formation Orange Learning
- Accompagnement via du "binôme" ou du tutorat.

Pour les salariés dont l'activité est externalisée, un accompagnement et un repositionnement leur sera proposé selon les critères de priorité suivants :

1. Un poste sur le même métier (\*)
  - 1.1. Dans le même pôle **sur un autre périmètre applicatif (non externalisé)**
  - 1.2. Dans un autre pôle du même département ou
  - 1.3. Dans un pôle d'un autre département du même Domaine ou
  - 1.4. Dans un pôle d'un autre Domaine

Ou

2. Un poste sur un métier d'un niveau de classification au moins équivalent et requérant des compétences proches de celles du métier actuel pouvant être acquises via un plan de formation adapté au profil du salarié
  - 2.1. Au sein du même pôle ou
  - 2.2. Dans un pôle du même département ou
  - 2.3. Dans un pôle d'un autre département du même Domaine ou
  - 2.4. Dans un pôle d'un autre Domaine



*(\*) A noter qu'un repositionnement sur le même métier peut requérir un accompagnement et des formations, notamment lorsqu'il y a des évolutions sur les technologies et langages de programmation utilisés.*

La localisation actuelle du salarié accompagné sera privilégiée dans les propositions faites pour faciliter l'intégration sur le nouveau poste en repositionnement au sein du collectif. On entend par localisation le site Orange de rattachement du salarié au sein de la Direction Orange.

L'entreprise se donne comme objectif de tout mettre en œuvre pour proposer à chaque salarié une solution de repositionnement personnalisée, tenant compte de son projet professionnel, de ses compétences, de son potentiel d'évolution et des possibilités d'emploi de chaque bassin d'emploi, au plus près des besoins de l'entreprise et des opportunités au sein du SI, et ce dans le respect des différents accords en vigueur dans l'entreprise.

Concrètement, dans le cadre du processus de repositionnement, chaque salarié se verra proposer jusqu'à 3 propositions de poste fermes, simultanées ou non, d'un niveau de classification au moins équivalent à leur poste actuel, en proximité géographique sur leur bassin d'emploi.

Le descriptif de poste proposé mentionnera :

- L'intitulé du métier et son descriptif
- L'entité d'accueil (Domaine, Département, Pôle)
- La localisation du poste
- Le niveau de classification
- Les personnes à contacter (manager, RH)
- Le délai de réponse

La remise de la proposition de l'entreprise se fera dans le cadre d'un entretien managérial et sera formalisée par mail.

Chaque salarié devra exprimer son choix de façon formalisée sur la base du ou des postes proposés en indiquant, si besoin, un ordre de priorité dans le délai communiqué dans l'offre.

Un processus d'accompagnement individuel, piloté par chaque Domaine, devra se dérouler entre la phase de communication et celle d'opérationnalisation dans des délais maîtrisés afin de permettre la réflexion et garantir des solutions adaptées pour chacun des salariés.

L'objectif est de proposer en priorité des postes dans le Domaine d'origine du salarié. Ces repositionnements seront traités dans un comité de repositionnement de Domaine sous la responsabilité du Directeur de Domaine et de son Codir, incluant le Partenaire RH du Domaine.

En l'absence de proposition intra-Domaine, le Comité de repositionnement du Domaine rendra compte au comité de repositionnement DSI et y aiguillera les salariés non repositionnés. Le comité de repositionnement DSI sera sous la responsabilité du Directeur de la DSI ; il sera composé des Directeurs de Domaines, du DRH et/ou des Partenaires RH des Domaines.

Ce comité, garant d'un traitement équitable des salariés, examinera chaque situation non traitée au périmètre d'un Domaine pour y apporter des solutions au périmètre de la DSI. Les propositions pourront être étendues au périmètre DTOF ou Orange France si nécessaire.



### 3.4. Exemples de repositionnement

#### 3.4.1. Repositionnement sur les métiers de la DSI

Les repositionnements proposés à la DSI pourront se faire comme indiqué précédemment soit sur le même métier, soit sur un autre métier correspondant à la fois aux souhaits d'évolution professionnelle du salarié et aux besoins d'Orange, moyennant l'accompagnement approprié en termes de montée en compétences.

Ces repositionnements se feront :

- **Vers nos métiers existants en tension ou émergents**, parmi lesquels :
  - Architecte SI et services
  - Data analyst
  - Data scientist
  - Intégrateur de solution
  - Métiers de la Sécurité (Analyse et Audit, Conseil, Gouvernance, Innovation Conception)
  - ...
- **Vers nos métiers existants à l'équilibre ou en décroissance** principalement quand cela correspondra à de l'internalisation d'activités ou pour gérer des remplacements suite à départs :
  - Développeur / ingénieur ou spécialiste logiciel
  - Expert en Ingénierie
  - Administrateur de l'exploitation
  - ...

Le besoin sur les métiers en décroissance (développeurs notamment) va perdurer même si une décroissance est à accompagner sur le long terme. Cela explique pourquoi ce métier sera également vecteur d'opportunités de repositionnement via la réinternalisation de prestations externes.

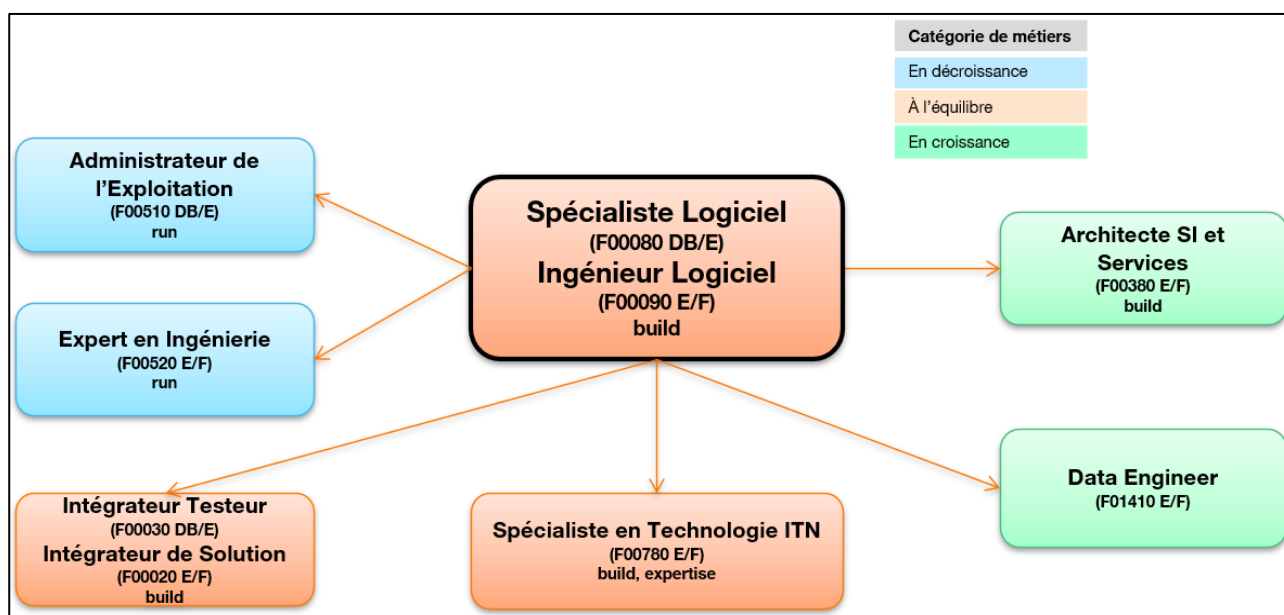
- **Vers de nouveaux rôles à développer correspondant aux besoins de pilotage renforcé de nos partenaires, sur le volet opérationnel** :
  - Le rôle de Pilote opérationnel de contrat (« *Partner manager/Responsable fournisseur* ») est un rôle important qui doit se développer et devrait nécessiter plusieurs dizaines de postes (20 à 30) pour professionnaliser le pilotage de nos Partenaires sur la dimension performance et qualité et dont les principales missions seront :
    - Piloter des contrats d'applications, en veillant à la conformité et à la qualité des services fournis
    - Assurer une interaction stratégique avec nos partenaires, garantissant une collaboration efficace et constructive
    - Gérer les crises en s'appuyant sur les partenaires, afin de garantir une résolution rapide et efficace

- Assurer le suivi des performances des partenaires et proposer des améliorations pour optimiser les services
- Collaborer avec les équipes internes pour identifier les besoins et garantir une réponse adaptée
- Participer à la gestion des budgets associés aux contrats, en veillant à leur respect et à leur optimisation
- Etre le point de contact principal pour les parties prenantes, en assurant une communication fluide et efficace.

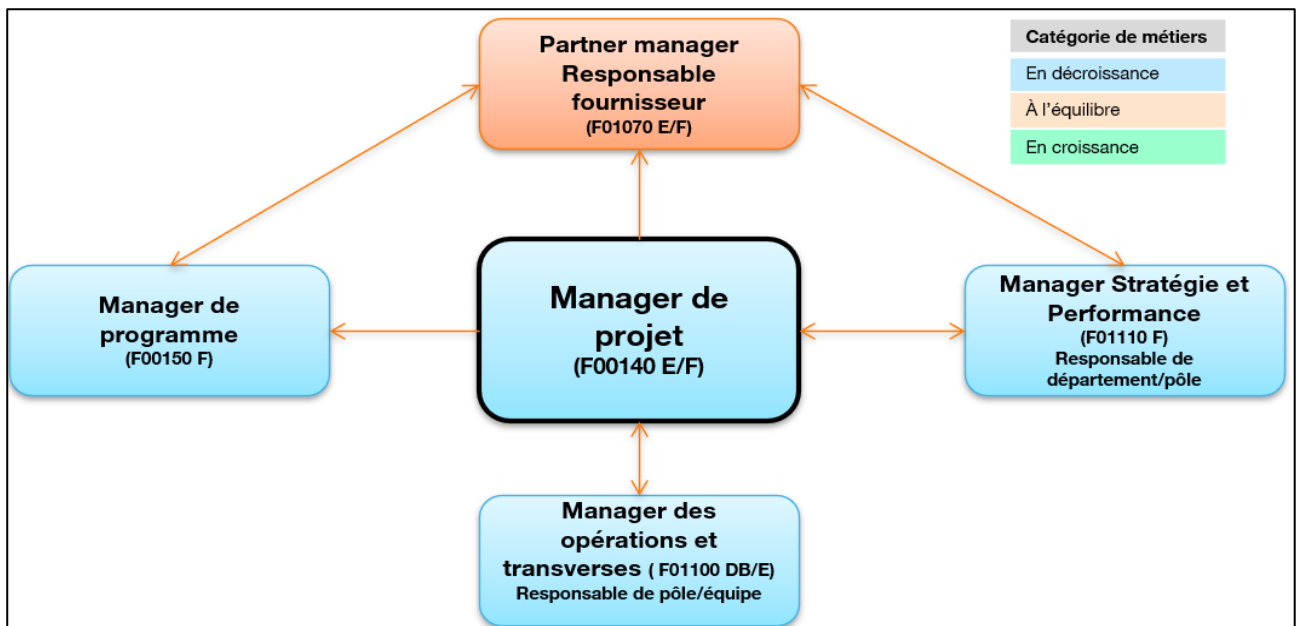
Dans le cadre de l'accord GEPP, des parcours professionnels correspondant au dispositif « Orange Perspectives » seront proposés pour accompagner les salariés vers les métiers en croissance/tension.

Cela concernera notamment les métiers sur le domaine fonctionnel comme le métier d'Architecte avec un besoin estimé de quelques dizaines de postes, à ajuster selon les départs en retraites / TPS et les différentes itérations sur les modèles opérationnels.

Ci-après, en exemple, 2 métiers (développeur, manager) et des parcours possibles vers un autre métier (reskilling) :



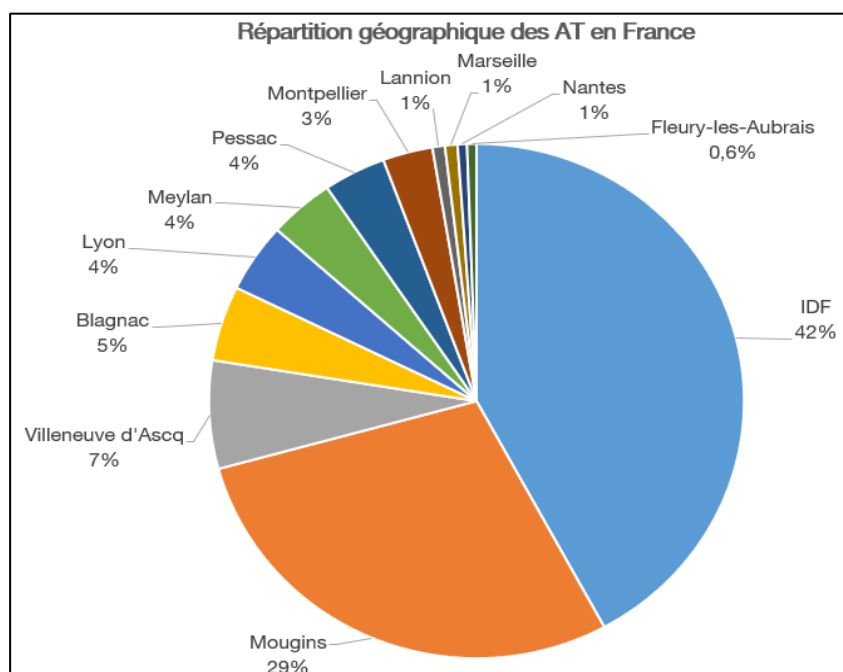
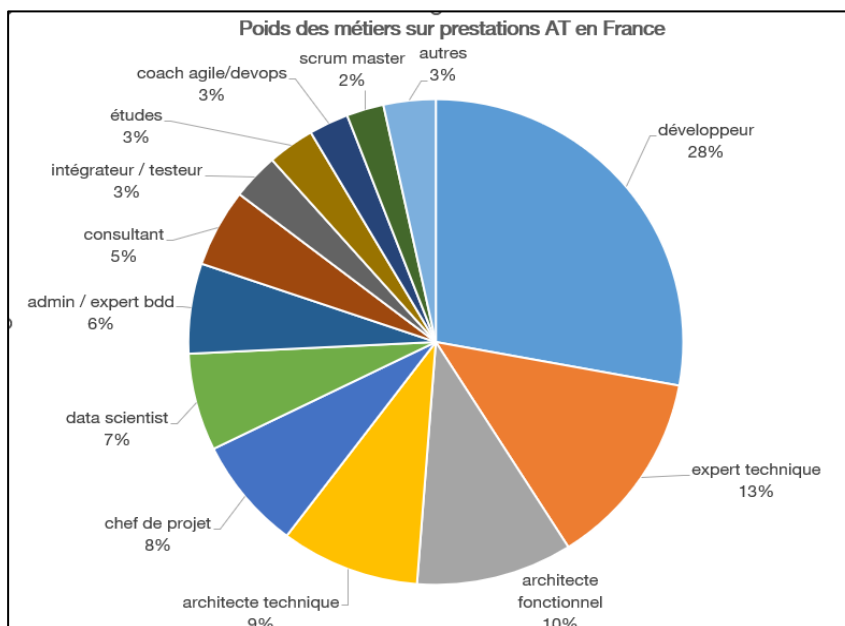
Exemple de parcours professionnel pour un Développeur (spécialiste/Ing. Logiciel) - 1/2



Exemple de parcours professionnel pour un manager – 2 / 2

### 3.4.2. Vivier de postes pour les repositionnements

Le potentiel de réinternalisation d'activité et donc de repositionnement des salariés impactés est significatif car nous avons, à date, près de 1000 prestations d'Assistance Technique (AT), réparties sur différents métiers et sur différents sites :



Source : extraction outil « Budgest » de suivi déclaratif des prestations d'Assistance Technique au 01/02/2025.

### 3.5. Les moyens mis à disposition des salariés

En complément de la filière RH et de la ligne managériale, un Consultant de la Direction du Recrutement et des Parcours Professionnels (auparavant « Orange Avenirs ») présentera les dispositifs d'accompagnement pour les salariés désireux d'être accompagnés dans la réflexion sur leur projet professionnel et les opportunités d'emploi conformément aux dispositifs de l'Accord GEPP avec notamment « Orange Perspectives ».

Tout au long du Projet, le manager accompagnera au quotidien l'équipe en assurant un soutien permanent et en communiquant les informations à sa disposition.

Des journées découverte ou des Vis-ma-vie pourront être organisées en fonction des souhaits des salariés afin de découvrir les postes proposés.

Les journées découverte se font toujours à la demande du salarié en concertation avec les managers et le Partenaire RH. Elles n'ont aucun caractère obligatoire. Elles seront planifiées pour permettre un fonctionnement normal de l'équipe.

En matière de développement des compétences les salariés qui seraient affectés sur de nouveaux métiers pourront bénéficier des dispositifs suivants :

- **Programmes de formation :**

Les acquis et l'expérience professionnelle de chaque collaborateur seront pris en compte pour assurer une continuité de la carrière professionnelle.

L'écart entre les compétences acquises et celles restant à acquérir sera étudié pour tout nouveau poste avec le manager cédant, le manager prenant et le Partenaire RH afin d'adapter au mieux les cursus de formation.

- **Soutien managérial :**

Les moyens seront donnés aux managers afin d'être en soutien direct et permanent des salariés impactés par les externalisations. Pour aider les managers à s'approprier le contenu du projet, des calls managers seront organisées régulièrement. Les formations à la « conduite du changement » et la « détection des situations humaines sensibles » seront mises en avant, cette dernière étant déjà dans les priorités du Système de Management de la Santé et de la Sécurité au Travail de la DSI pour 2024 et 2025.

- **Accompagnement managérial :**

Les managers seront également accompagnés tant sur le volet « manager » pour faciliter le management de ces évolutions (Dispositif Accompagnement du Développement Managérial) que sur le volet « salarié » pour être eux-mêmes accompagnés. Pour les managers ayant des salariés à distance, un relais managérial complémentaire est à considérer pour renforcer la proximité avec les salariés au quotidien.

### 3.6. Prise en compte des situations individuelles spécifiques

La Médecine du Travail se tiendra à disposition pour conseiller, écouter et identifier les problématiques d'aptitude en amont d'un changement.

Un comité médico-social annuel sera organisé afin de suivre l'avancée des différentes situations individuelles particulières. Des visites régulières du Partenaire RH et/ou DRH tout au long du Projet permettront d'accompagner au mieux l'ensemble des salariés impactés.

Les Assistants Sociaux et le Correspondant handicap sur le périmètre recevront également une information de la Direction et pourront être sollicités directement par les salariés qui le souhaiteraient, ou par l'intermédiaire de la ligne managériale ou du RH, pour toute question relevant de leur champ de compétence.

Chaque salarié (manager et non manager) disposera par ailleurs de la possibilité de contacter la ligne de dialogue. Les coordonnées téléphoniques seront rappelées aux équipes :

- Ligne de dialogue pour les salariés : 0800 85 50 50 [24h/24 ; 7j/7]
- Ligne de dialogue pour les managers : 0800 00 60 89 [24h/24 ; 7j/7]

La Direction portera une attention particulière aux conditions de communication vers ces salariés.

### **3.7. Les salariés en situation de handicap**

Une attention renforcée sera apportée aux salariés en situation de handicap.

Le Médecin du travail sera préalablement consulté sur les propositions de repositionnement, ainsi que sur les mesures d'aménagement de poste ou d'organisation du travail à mettre en œuvre.

A l'occasion de la mobilité un accompagnement spécifique pourra être décidé en concertation avec le médecin du travail, en cas de changement majeur d'activité ou de changement de localisation d'activité.

Le Correspondant handicap sera également associé à l'examen et à l'accompagnement de la situation des salariés en situation de handicap.

### **3.8. Les alternants et stagiaires**

Pour les alternants, dans la mesure du possible, le principe privilégié sera le maintien du tuteur actuel de l'alternant. En concertation avec l'école, le/les salarié(s) en contrat d'alternance pourra/vont se voir proposer une affectation différente sur un emploi en lien avec leur formation. Le choix de l'affectation se fera si nécessaire avec la nomination d'un nouveau tuteur en mesure de poursuivre l'accompagnement de l'alternant jusqu'au terme de son contrat. Pour les stagiaires, le stage se poursuivra. Chaque situation fera l'objet d'un examen attentif.

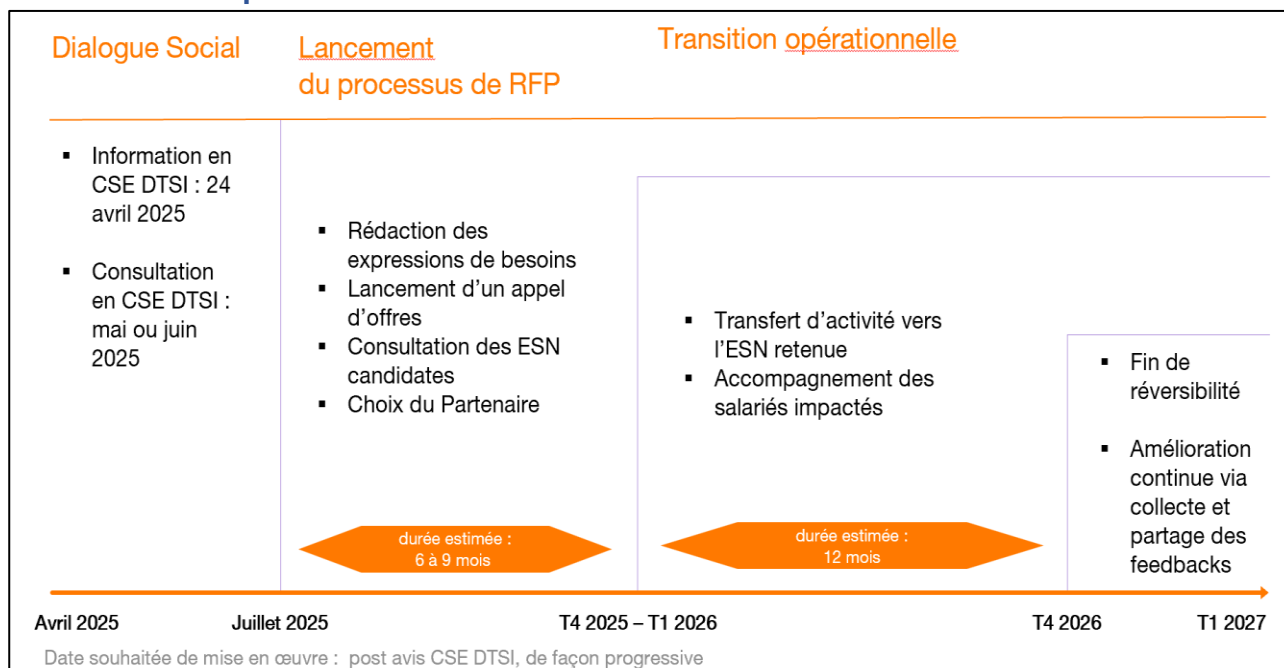
### **3.9. Les salariés éloignés du service**

Tous les salariés éloignés du service recevront un courrier pour leur expliquer le contexte du projet et le contact RH à solliciter pour préparer leurs retours. Le processus classique s'appliquera pour la gestion de leur retour.

### **3.10. Les salariés Porteurs de mandat(s)**

Ce projet n'entraînera aucune modification de périmètre social pour les salariés car il n'a pas pour objectif de modifier l'organisation hiérarchique. Il n'a aucun impact sur les Instances Représentatives du Personnel ni sur les mandats détenus par les salariés impactés.

## 4. Calendrier prévisionnel



Le planning prévisionnel est le suivant :

- Information en CSE DTSI : 24 avril 2025
- Consultation en CSE DTSI : mai / juin 2025
- Date souhaitée de mise en œuvre : post avis CSE DTSI, de façon progressive :

La mise en œuvre post avis CSE DTSI sera échelonnée comme suit :

- Etape 1 : Appel d'offres (durée estimée : 6 à 9 mois)
  - Rédaction des expressions de besoins
  - Lancement d'un appel d'offres
  - Consultation des ESN candidates
  - Choix du Partenaire

Cette première étape devrait durer jusqu'à T4-2025 / T1-2026.
- Etape 2 : Transition opérationnelle (durée estimée : ~12 mois)
  - Transfert d'activité
    - Constitution de l'équipe externe par le Partenaire retenu
    - Transfert des activités (internes et autres externes) vers le Partenaire
    - Transition progressive de l'activité
    - Fin de transition
  - Repositionnement des salariés impactés
    - Accompagnement sur opportunités DSI et projet pro cible
    - Identification du poste cible en repositionnement
    - Formation et montée en compétences sur poste cible
    - Transfert progressif de l'activité actuelle vers partenaire externe
    - Mobilité vers le poste cible

**Cette seconde étape devrait durer du T2-2026 / T1-2027, qui correspondra à la mise en œuvre effective des repositionnements de la première itération.**

- Etape 3 : Post-transition
  - Accompagnement de la montée en compétence continue des salariés redéployés et de tous les salariés impactés
  - Passage en run du pilotage du partenaire sur un modèle avec engagement
  - Suivi et bilan (voir chapitre suivant)



## 5. Modalités de suivi

Le Projet proposé s'appuie sur une méthode qui a vocation à être appliquée sur la durée sur les prochaines années et impactera de façon séquentielle de multiples pôles de la DSI. La méthode se veut répétitive – et apprenante – mais les différences d'une itération à la suivante découleront notamment des spécificités des pôles concernés et des salariés impactés correspondants.

Nous proposons d'assurer un suivi dans la durée, à deux niveaux :

- Un suivi trimestriel en CSSCT DSI sur les différentes itérations réalisées et en cours, sachant qu'une transition s'étalera sur 12 mois glissants. Cette CSSCT sera dédiée au sujet et se tiendra en présentiel.
- Un bilan annuel en CSE DTSI sur l'avancement de l'évolution des modèles opérationnels en partageant, un bilan des itérations réalisées, en cours et en partageant la visibilité sur les itérations à venir.

## Annexe n°1 – Données sur les effectifs globaux de la DSI

Les données ci-dessous sont au périmètre des salariés de la DSI (CDI/CDD/alternants) - hors TPS/TPL - au 31/03/2025.

### 1. Salariés par Domaine et par genre

Domaine DSI	B2B	Data IA	DATSI	DEFY	FALCO	RS	SMC SI	SPIRIT	Total
FEMME	141	59	94	84	152	96	36	33	695
HOMME	254	206	255	265	375	299	109	120	1883
<b>Total</b>	<b>395</b>	<b>265</b>	<b>349</b>	<b>349</b>	<b>527</b>	<b>395</b>	<b>145</b>	<b>153</b>	<b>2578</b>

### 2. Salariés par tranche d'âge

Tranche d'âge	FEMME	HOMME	Total
Moins de 26 ans	23	53	76
Entre 26 ans et 35 ans	57	153	210
Entre 36 ans et 45 ans	111	369	480
Entre 46 ans et 55 ans	335	790	1 125
Plus de 55 ans	169	518	687
<b>Total</b>	<b>695</b>	<b>1 883</b>	<b>2 578</b>

Tranche d'âge	B2B	Data IA	DATSI	DEFY	FALCO	RS	SMC SI	SPIRIT	Total
Moins de 26 ans	10	7	14	17	12	9	1	6	76
Entre 26 ans et 35 ans	21	43	20	35	28	32	12	19	210
Entre 36 ans et 45 ans	63	62	58	75	83	95	20	24	480
Entre 46 ans et 55 ans	170	116	142	160	248	166	62	61	1 125
Plus de 55 ans	131	37	115	62	156	93	50	43	687
<b>Total</b>	<b>395</b>	<b>265</b>	<b>349</b>	<b>349</b>	<b>527</b>	<b>395</b>	<b>145</b>	<b>153</b>	<b>2 578</b>

### 3. Salariés par bande CCNT

Bande CCNT	B2B	Data IA	DATSI	DEFY	FALCO	RS	SMC SI	SPIRIT	Total
C	5	1	5	2		3			16
D	28	7	20	19	19	9	6	6	114
DB	36	5	36	13	45	31	28	15	209
E	260	199	219	257	390	296	99	114	1 834
F	65	53	67	56	71	55	11	18	396
G	1		2	2	2	1	1		9
<b>Total</b>	<b>395</b>	<b>265</b>	<b>349</b>	<b>349</b>	<b>527</b>	<b>395</b>	<b>145</b>	<b>153</b>	<b>2 578</b>

## 4. Salariés par ville

Site	B2B	Data IA	DATSI	DEFY	FALCO	RS	SMC SI	SPIRIT	Total	
LYON	86	22	30	15	46	55	25	18	297	
ARCUEIL	78	48	16	19	78	24	5	7	275	
MONTIGNY	21	67	34	15	65	12	14	20	248	
CANEJAN	53	4	21	67	30	25	3	20	223	
BLAGNAC	7	2	48	3	7	111		14	192	
MOUGINS		53	3	110			11	12	189	
BAGNEUX				60	83				143	
MEYLAN	32		10	3	23	72	3		143	
VILLEJUIF	24	4	26	18	4	7	6	22	111	
MONTPELLIER	51	9	19	8	12	4		1	104	
NANTES	4		2	16	17	12	41	1	93	
VILLENEUVE D ASCQ	14	36	6	12	11			12	91	
CHATILLON		4	82						86	
MARSEILLE	3	1	10		53		2	15	84	
FLEURY LES AUBRAIS	18		9	1	39		2	1	70	
MELUN			3		22	16	7	4	52	
LANNION			3		2	43			48	
NOISY LE GRAND			5			3	18		26	
BALMA		8		1	16				25	
L ISLE D ABEAU			3		19				22	
PARIS		5					7		12	
BAGNOLET				8				1	9	
EYSINES				7	1				8	
VANDOEUVRE LES NANCY							7		7	
CHALONS EN CHAMPAGNE								5	5	
RENNES				2			3		5	
STRASBOURG			1	1				1	3	
PESSAC			1				1		2	
LOGNES		2							2	
TOURS		2							2	
PERIGNY				1					1	
Total	395		265	349	349	527	395	145	153	2578

## Annexe n°2 – Pôles de la première itération

### 1. Liste des premiers pôles

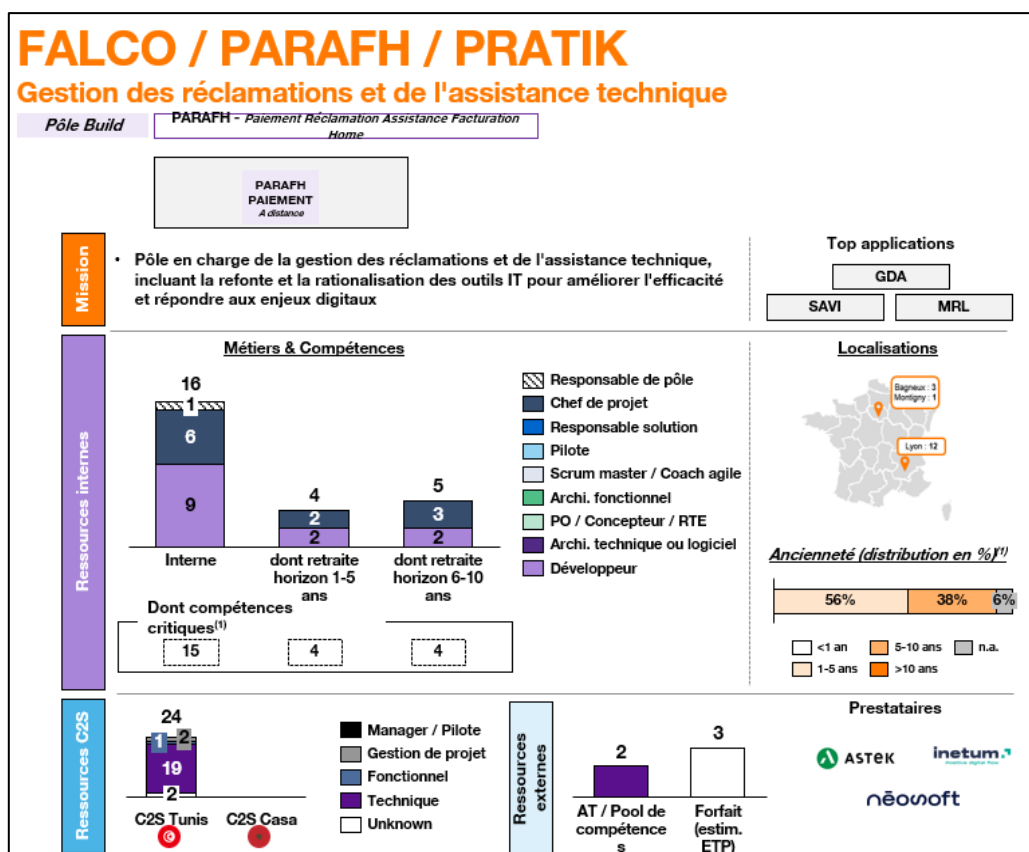
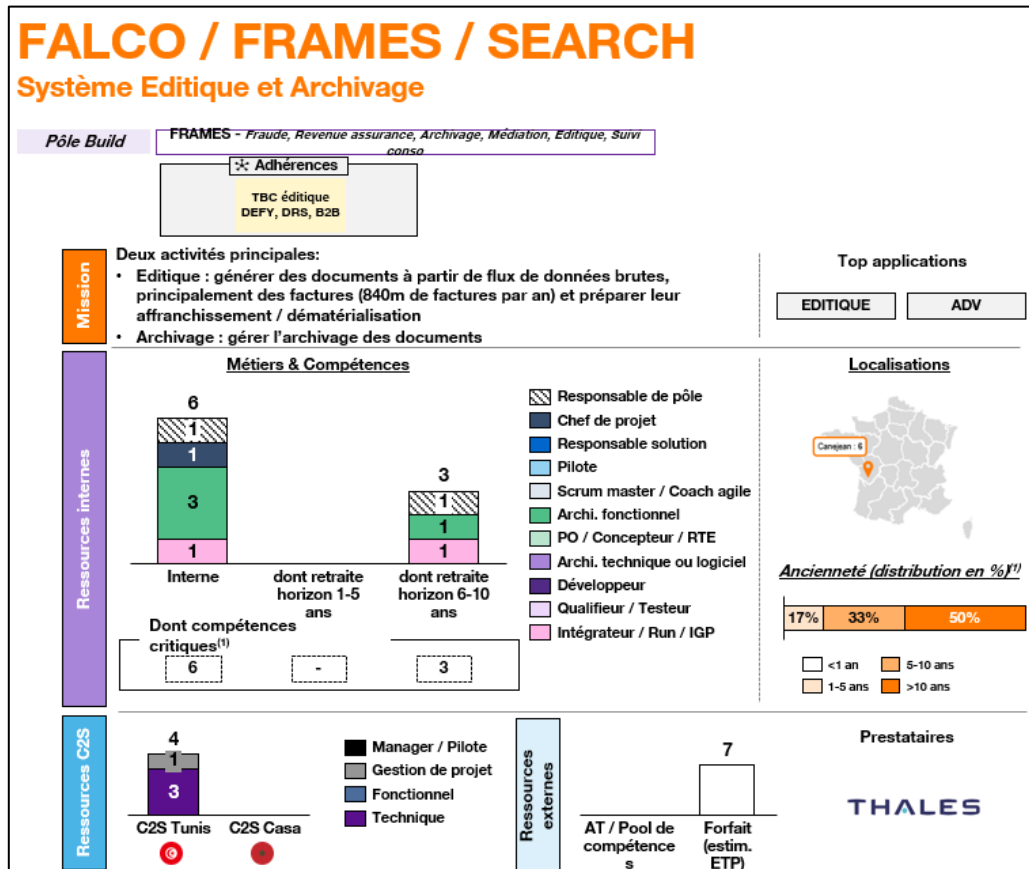
Certaines grappes applicatives des premiers pôles BUILD qui sont massifiées en externe sont indiquées ci-dessous. Ils concernent 74 salariés impactés sur un total de 173 salariés pour ces pôles. Tous les salariés des pôles choisis ne sont pas impactés si leur activité n'est pas sur la grappe applicative externalisée du pôle.

Un pôle RUN a son activité externalisée si elle correspond au périmètre d'activité du pôle BUILD.

Domaine et Pôles	Salariés du pôle	Salariés impactés du pôle	Remarque
<b>RS</b>	<b>61</b>	<b>21</b>	
DIOD/DETECTION	22	9	Grappe applicative: DETECTION PERFORMANCE
SNAP/PLSC	7	5	Grappe applicative: RESEAU COLLECTE ET BACKBONE
RARS/ISRC	21	2	Pôle de run (non cartographié)
RARS/RMS	11	5	Pôle de run (non cartographié)
<b>FALCO</b>	<b>52</b>	<b>11</b>	
FRAMES/SEARCH	6	5	
PARAPH/PRATIK	7	1	Grappe applicative: PRATIK RECLAMATION
PARAPH/SEMA	20	1	Pôle de run (non cartographié)
OFALCO/SPEAR	19	4	Pôle de run (non cartographié)
<b>DEFY</b>	<b>27</b>	<b>16</b>	
ACE FY/ACE ACT	11	11	
ACEFY/ACE PRC	16	5	Grappe applicative: COMMUNICATIONS SORTANTES
<b>B2B</b>	<b>21</b>	<b>14</b>	
ACCUEIL/PACHAD	11	13	
RUN/SAM	10	1	Pôle de run (non cartographié)
<b>Data IA</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	
SCD/PCOL	12	12	
<b>Total</b>	<b>173</b>	<b>74</b>	

## 2. Cartes d'identité réalisées au S2-2024 des premiers pôles

### 2.1. Périmètre FALCO



# FALCO/OFALCO/SPEAR

Suivi conso, Paiement, Editique, Assistance, Recouvrement

Pôle Run

OFALCO – OPS Facturation Assistance Livraison Commande et Offres

## Adhérences

PARAFH	FRAMES	PARAFH	PARAFH	FASM
PAIEME	SEARCH	PRATIK	FAHRE	ETUDES
NT	Editeur #	Assistance	Facturation	Facturation
Paiement	archivage	technique	data	module

## Mission

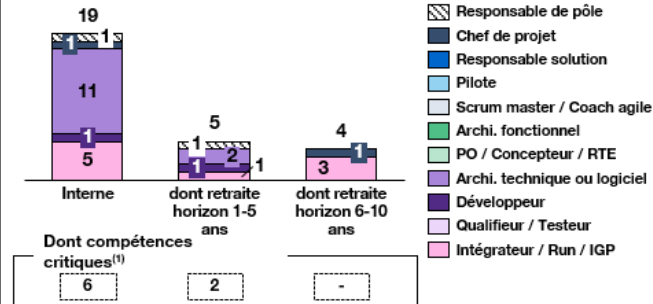
- En charge du RUN pour les services paiement éditique archivage / assistance et réclamation / recouvrement

## Top applications

App. en charge des services paiement éditique archivage / assistance et réclamation / recouvrement

## Ressources internes

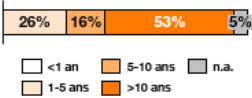
### Métiers & Compétences



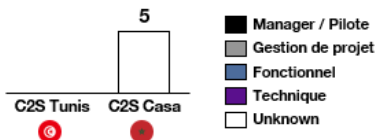
### Localisations



### Ancienneté (distribution en %)



## Ressources C2S



## Ressources externes

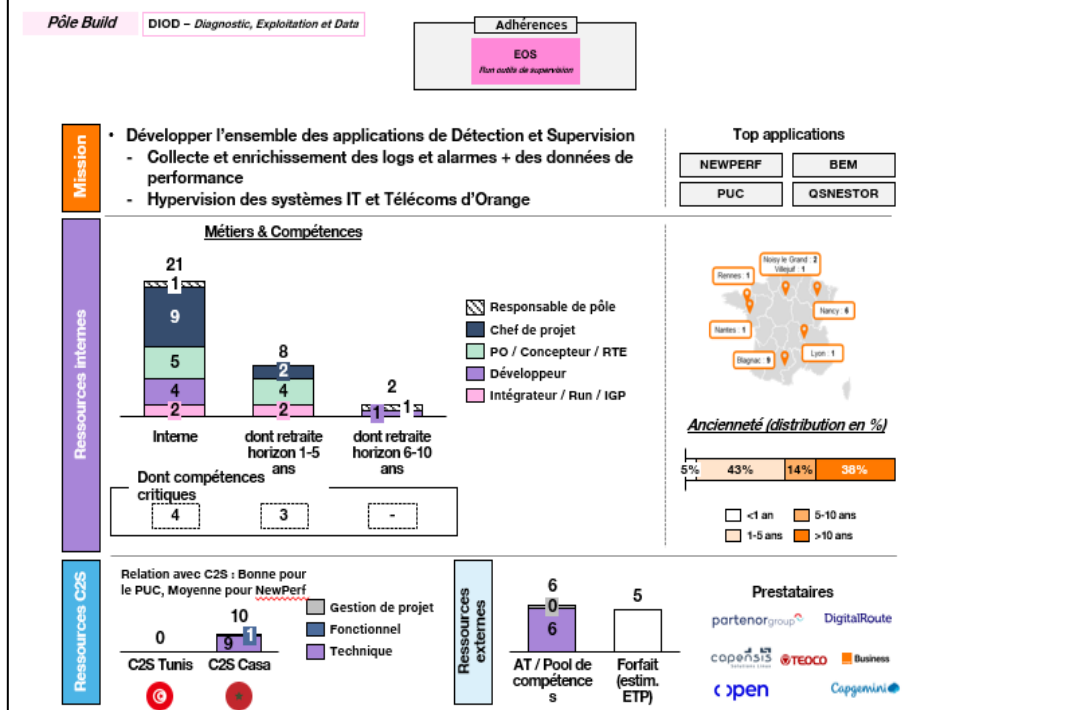
AT / Pool de compétence s  
Forfait (estim. ETP)

### Prestataires

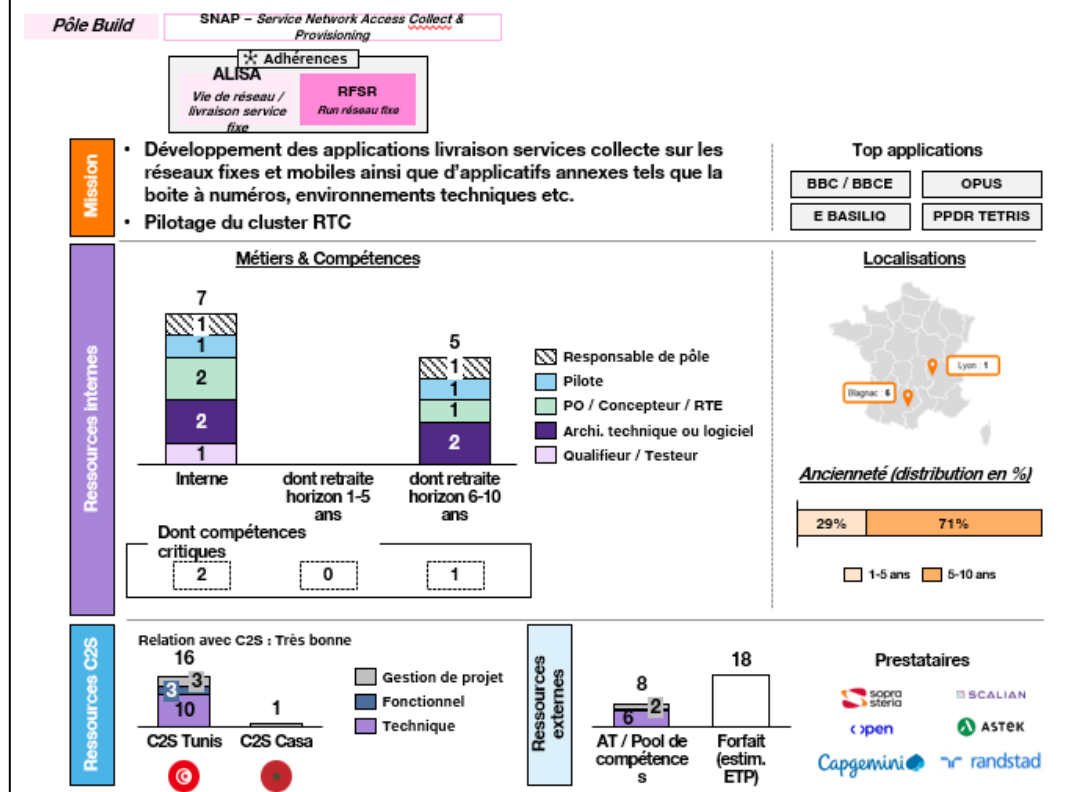
Ø

## 2.2. Périmètre DRS

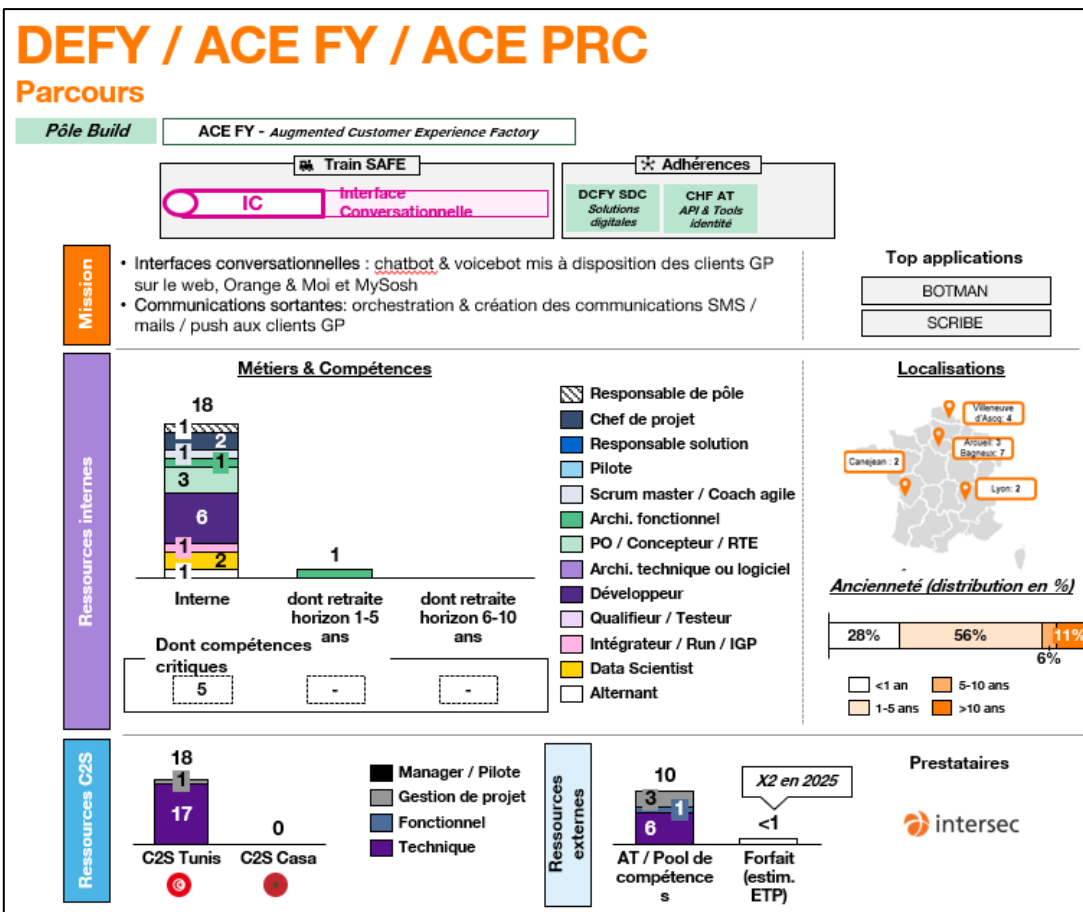
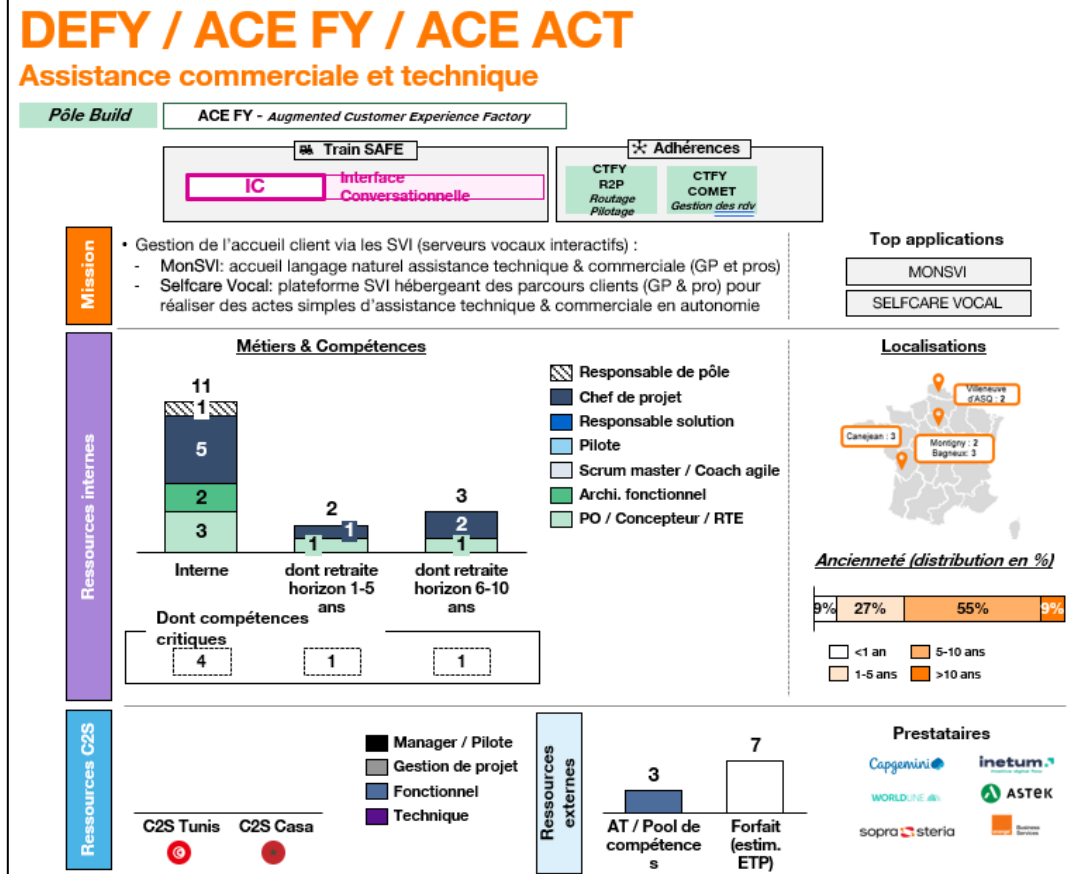
## DIOD / DETECTION – Collecte des logs et hypervision



## SNAP / PLSC – Paramétrage, Livraison des Services Collecte

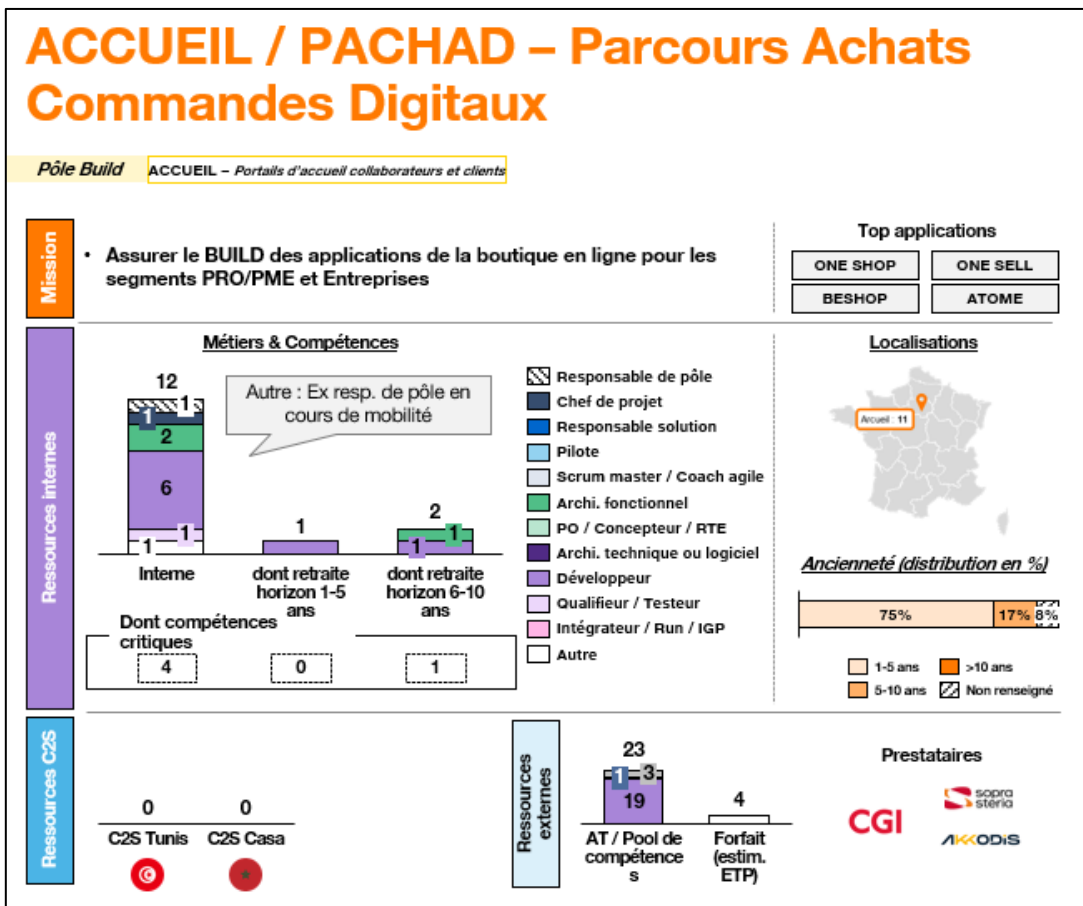


## 2.3. Périmètre DEFY

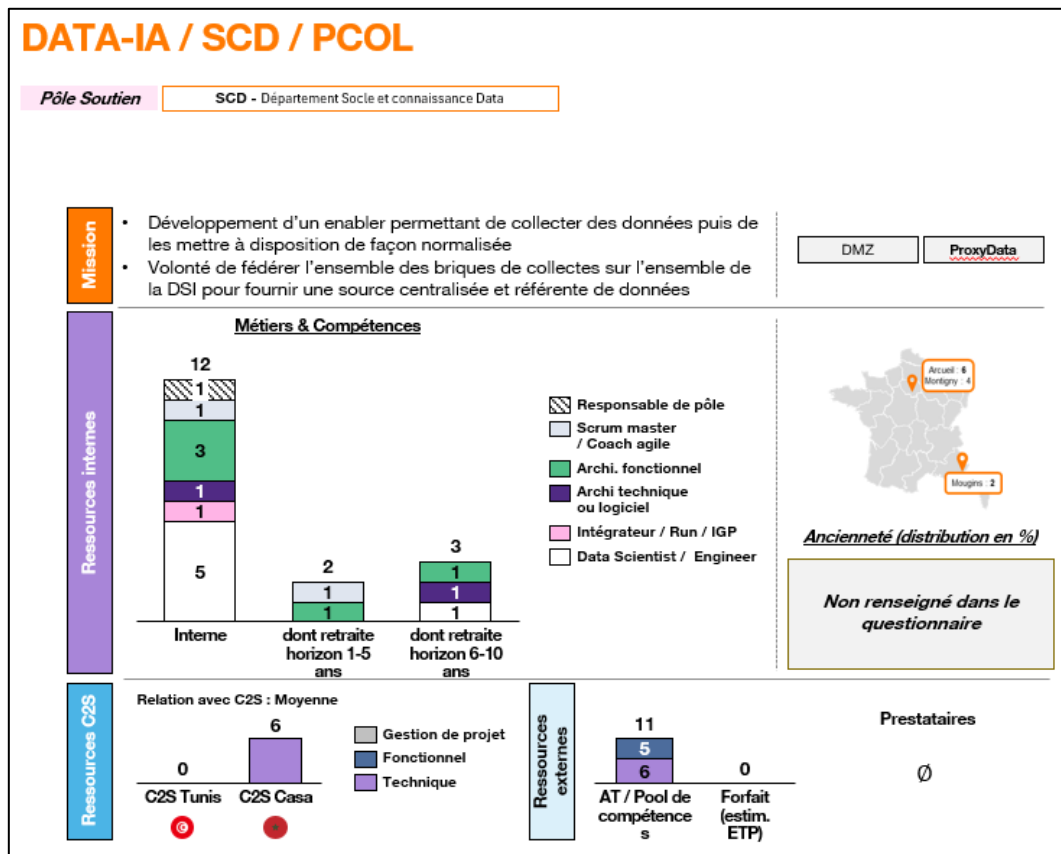




## 2.4. Périmètre B2B



## 2.5. Périmètre DATA-IA



### 3. Salariés impactés des premiers pôles

Les tableaux ci-dessous fournissent les données des salariés impactés (CDI/CDD/alternants, hors TPS TL) par la première itération compte tenu des effectifs au 31/03/2025. Ils peuvent varier légèrement des données du chapitre précédent qui sont les données des cartographies des pôles réalisées au S2-2024.

Les 74 salariés impactés ont une activité sur les grappes applicatives qui seront massifiées en externe :

- 27 sur 74 sont impactés de façon forte ou moyenne car tout ou partie de leur activité est externalisée
- 41 sur 74 sont impactés de façon faible car ils ne changent pas de poste, leur activité n'étant pas externalisée
- 6 sur 74 seront partis en retraite ou TPS sur la même période

#### 3.1. Salariés impactés par Domaine et par genre

Genre	B2B	Data IA	DEFY	FALCO	RS	Total
FEMME	6	3	8	4	4	25
HOMME	8	9	8	7	17	49
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>12</b>	<b>16</b>	<b>11</b>	<b>21</b>	<b>74</b>

#### 3.2. Salariés impactés par tranche d'âge

Tranche d'âge	FEMME	HOMME	Total
Moins de 26 ans	2		2
Entre 26 ans et 35 ans	4	5	9
Entre 36 ans et 45 ans	1	8	9
Entre 46 ans et 55 ans	12	16	28
Plus de 55 ans	6	20	26
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>49</b>	<b>74</b>

Tranche d'âge	B2B	Data IA	DEFY	FALCO	RS	Total
Moins de 26 ans	1		1			2
Entre 26 ans et 35 ans	5	3		1		9
Entre 36 ans et 45 ans	2		2	1	4	9
Entre 46 ans et 55 ans	2	5	10	4	7	28
Plus de 55 ans	4	4	3	5	10	26
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>12</b>	<b>16</b>	<b>11</b>	<b>21</b>	<b>74</b>

#### 3.3. Salariés impactés par bande CCNT

Niveau CCNT	B2B	Data IA	DEFY	FALCO	RS	Total
D	1		1			2
DB		1		2	2	5
E	11	11	13	7	18	60
F	2		2	2	1	7
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>12</b>	<b>16</b>	<b>11</b>	<b>21</b>	<b>74</b>

### 3.4. Salariés impactés par site

Site	B2B	Data IA	DEFY	FALCO	RS	Total
ARCUEIL	13	6	2			21
BLAGNAC					14	14
CANEJAN			3	5	5	13
MONTIGNY LE BRETONNEUX	1	4	2	3		10
BAGNEUX			6	1		7
MOUGINS		2				2
VILLEJUIF				2		2
VILLENEUVE D'ASCQ			2			2
LYON			1		1	2
MELUN					1	1
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>12</b>	<b>16</b>	<b>11</b>	<b>21</b>	<b>74</b>

### 3.5. Salariés impactés par métier et Domaine

Libellé métier	B2B	Data IA	DEFY	FALCO	RS	Total
Manager de Projet	2		8	3	6	19
Spécialiste Logiciel	1	1	2		3	7
Ingénieur Logiciel	7					7
Architecte SI et Services		2	2	2		6
Data Engineer		5				5
Product Owner		1	1		2	4
Manager Stratégie et Performance	1		1	1	1	4
Expert en Ingénierie				1	3	4
Administrateur Technique de l'Expl				2	1	3
Intégrateur de Solution					3	3
Spécialiste en Technologie ITN		1		1	1	3
Chargé de Projet	1		1			2
Manager des Opérations et Transv		1			1	2
Chargé de Technologie ITN				1		1
Conseil Sécurité			1			1
Business Analyst IT	1					1
Data Analyst	1					1
Scrum Master		1				1
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>12</b>	<b>16</b>	<b>11</b>	<b>21</b>	<b>74</b>

### 3.6. Salariés en situation de handicap

2 salariés en situation de handicap sont parmi les salariés concernés et seront accompagnés dans le cadre du projet.

### 3.7. Salariés Porteurs de Mandat(s)

4 salariés Porteurs de Mandat(s) sont parmi les salariés des pôles concernés.

#### 4. Salariés impactés – à repositionner - des premiers pôles

Parmi les 74 salariés impactés des pôles, 27 sont à accompagner en repositionnement :

Domaine et Pôles	Salariés impactés du pôle	Salariés impactés à rédéployer
<b>RS</b>	<b>21</b>	<b>8</b>
DIOD/DETECTION	9	1
SNAP/PLSC	5	1
RARS/ISRC	2	1
RARS/RMS	5	5
<b>FALCO</b>	<b>11</b>	<b>6</b>
FRAMES/SEARCH	5	1
PARAPH/PRATIK	1	1
PARAPH/SEMA	1	1
OFALCO/SPEAR	4	3
<b>DEFY</b>	<b>16</b>	<b>5</b>
ACE FY/ACE ACT	11	2
ACEFY/ACE PRC	5	3
<b>B2B</b>	<b>14</b>	<b>8</b>
ACCUEIL/PACHAD	13	8
RUN/SAM	1	0
<b>Data IA</b>	<b>12</b>	<b>0</b>
SCD/PCOL	12	0
<b>Total</b>	<b>74</b>	<b>27</b>

Remarque : Dans le cas de DATA-IA, la massification externe n'impacte pas les salariés en interne car elle se fait exclusivement sur les activités portées par les partenaires externes.

##### 4.1. Salariés impactés - à repositionner - par Domaine et par genre

Genre	B2B	DEFY	FALCO	RS	Total
FEMME	2	2	3	3	10
HOMME	6	3	3	5	17
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>27</b>

##### 4.2. Salariés impactés - à repositionner - par tranche d'âge

Tranche d'âge	FEMME	HOMME	Total
Entre 26 ans et 35 ans	3	2	5
Entre 36 ans et 45 ans	1	4	5
Entre 46 ans et 55 ans	4	8	12
Plus de 55 ans	2	3	5
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>17</b>	<b>27</b>

#### 4.3. Salariés impactés - à repositionner - par bande CCNT

Bande CCNT	B2B	DEFY	FALCO	RS	Total
DB			1		1
E	7	4	3	8	22
F	1	1	2		4
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>27</b>

#### 4.4. Salariés impactés - à repositionner - par site

Domaine	B2B	DEFY	FALCO	RS	Total
ARCUEIL	8	2			10
CANEJAN			1	5	6
BLAGNAC				3	3
MONTIGNY LE BRETONNEUX		1	2		3
BAGNEUX		1	1		2
VILLEJUIF			2		2
VILLENEUVE D'ASCQ		1			1
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>27</b>

#### 4.5. Salariés impactés - à repositionner - par métier et Domaine

Domaine	B2B	DEFY	FALCO	RS	Total
Manager de Projet	2	3	2	3	10
Ingénieur Logiciel	5				5
Expert en Ingénierie			1	3	4
Administrateur Technique de l'Ex		2		2	
Intégrateur de Solution				2	2
Spécialiste Logiciel		1			1
Product Owner		1			1
Data Analyst	1				1
Manager Stratégie et Performance		1		1	
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>27</b>

#### 4.6. Salariés impactés - à repositionner - par métier et par localisation

Site / métier	RS	B2B	FALCO	DEFY	Total
<b>ARCUEIL</b>		<b>8</b>		<b>2</b>	<b>10</b>
Ingénieur Logiciel		5			5
Manager de Projet		2		1	3
Product Owner				1	1
Data Analyst		1			1
<b>CANEJAN</b>	<b>5</b>		<b>1</b>		<b>6</b>
Expert en Ingénierie	3				3
Manager de Projet	1		1		2
Intégrateur de Solution	1				1
<b>BLAGNAC</b>	<b>3</b>				<b>3</b>
Manager de Projet	2				2

Intégrateur de Solution	1				1
<b>MONTIGNY LE BRETONNEUX</b>		<b>2</b>	<b>1</b>		<b>3</b>
Manager de Projet		1	1		2
Expert en Ingénierie		1			1
<b>BAGNEUX</b>		<b>1</b>	<b>1</b>		<b>2</b>
Manager Stratégie et Performance		1			1
Manager de Projet			1		1
<b>VILLEJUIF</b>		<b>2</b>			<b>2</b>
Administrateur Technique de l'Ex		2			2
<b>VILLENEUVE D'ASCQ</b>			<b>1</b>		<b>1</b>
Spécialiste Logiciel			1		1
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>27</b>

## 5. Salariés impactés des premiers pôles sans changement de poste

Les salariés ci-dessous font partie des pôles de la première itération mais l'activité de leur poste n'est pas externalisée. Ils sont principalement impactés par les évolutions de leur écosystème environnant et ne changent pas de poste :

### 5.1. Salariés impactés - sans changement de poste - par Domaine et par genre

Genre	B2B	Data IA	DEFY	FALCO	RS	Total
FEMME	3	3	5	1	1	13
HOMME	2	9	5	3	9	28
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>4</b>	<b>10</b>	<b>41</b>

### 5.2. Salariés impactés - sans changement de poste - par tranche d'âge

Tranche d'âge	FEMME	HOMME	Total
Moins de 26 ans	2		2
Entre 26 ans et 35 ans	1	3	4
Entre 36 ans et 45 ans		4	4
Entre 46 ans et 55 ans	8	8	16
Plus de 55 ans	2	13	15
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>28</b>	<b>41</b>

### 5.3. Salariés impactés - sans changement de poste - par bande CCNT

Bande CCNT	B2B	Data IA	DEFY	FALCO	RS	Total
D	1		1			2
DB		1		1		2
E	3	11	8	3	9	34
F	1		1		1	3
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>4</b>	<b>10</b>	<b>41</b>

### 5.4. Salariés impactés - sans changement de poste - par site

Site	B2B	Data IA	DEFY	FALCO	RS	Total
ARCUEIL	4	6				10
BLAGNAC					9	9
MONTIGNY LE						
BRETONNEUX	1	4	1			6
CANEJAN			2	4		6
BAGNEUX			5			5
LYON			1		1	2
MOUGINS		2				2
VILLENEUVE D'ASCQ			1			1
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>4</b>	<b>10</b>	<b>41</b>

### 5.5. Salariés impactés - sans changement de poste - par métier et Domaine

Métiers	B2B	Data IA	DEFY	FALCO	RS	Total
Manager de Projet			4	1	3	8
Architecte SI et Services		2	2	2		6
Data Engineer		5				5
Spécialiste Logiciel	1	1	1		1	4
Manager Stratégie et Performance	1		1		1	3
Product Owner		1			2	3
Manager des Opérations et Transv		1			1	2
Spécialiste en Technologie ITN		1			1	2
Chargé de Projet	1		1			2
Business Analyst IT	1					1
Conseil Sécurité			1			1
Scrum Master		1				1
Chargé de Technologie ITN				1		1
Ingénieur Logiciel	1					1
Intégrateur de Solution					1	1
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>4</b>	<b>10</b>	<b>41</b>

### 5.6. Salariés impactés - sans changement de poste - par métier et par localisation

Site / métier	Data IA	RS	DEFY	B2B	FALCO	Total
<b>ARCUEIL</b>	<b>6</b>			<b>4</b>		<b>10</b>
Data Engineer	4					4
Ingénieur Logiciel				1		1
Spécialiste en Technologie ITN	1					1
Manager Stratégie et Performance				1		1
Chargé de Projet				1		1
Business Analyst IT				1		1
Architecte SI et Services	1					1
<b>BLAGNAC</b>		<b>9</b>				<b>9</b>
Manager de Projet		3				3
Product Owner		1				1
Intégrateur de Solution		1				1
Spécialiste en Technologie ITN		1				1
Spécialiste Logiciel		1				1
Manager des Opérations et Transv		1				1
Manager Stratégie et Performance		1				1
<b>MONTIGNY LE BRETONNEUX</b>	<b>4</b>		<b>1</b>	<b>1</b>		<b>6</b>
Spécialiste Logiciel	1			1		2
Architecte SI et Services	1					1
Scrum Master	1					1



Manager de Projet			1			1
Manager des Opérations et Transv	1					1
<b>CANEJAN</b>			<b>2</b>		<b>4</b>	<b>6</b>
Manager de Projet			1		1	2
Architecte SI et Services					2	2
Conseil Sécurité			1			1
Chargé de Technologie ITN					1	1
<b>BAGNEUX</b>			<b>5</b>			<b>5</b>
Manager de Projet			2			2
Spécialiste Logiciel			1			1
Architecte SI et Services			1			1
Chargé de Projet			1			1
<b>LYON</b>		<b>1</b>	<b>1</b>			<b>2</b>
Product Owner		1				1
Architecte SI et Services			1			1
<b>MOUGINS</b>	<b>2</b>					<b>2</b>
Product Owner	1					1
Data Engineer	1					1
<b>VILLENEUVE D ASCQ</b>			<b>1</b>			<b>1</b>
Manager Stratégie et Performance			1			1
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>41</b>

## 6. Salariés non repositionnés dont le poste est impacté

Les 6 salariés ci-dessous font partie des pôles de la première itération dont le poste sera impacté car externalisé mais ces salariés ne seront pas redéployés car ont engagé les démarches pour un départ en retraite ou TPS d'ici fin 2026.

Tranche d'âge	FEMME	HOMME	Total
Plus de 55 ans	2	4	6
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>6</b>

Site / métier	RS	FALCO	B2B	DEFY	Total
<b>BLAGNAC</b>	<b>2</b>				<b>2</b>
Spécialiste Logiciel	2				2
<b>MONTIGNY LE BRETONNEUX</b>		<b>1</b>			<b>1</b>
Spécialiste en Technologie ITN		1			1
<b>MELUN</b>	<b>1</b>				<b>1</b>
Administrateur Technique de l'Ex	1				1
<b>ARCUEIL</b>			<b>1</b>		<b>1</b>
Ingénieur Logiciel			1		1
<b>CANEJAN</b>				<b>1</b>	<b>1</b>
Manager de Projet				1	1
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>6</b>

## Annexe n°3 – Recommandations du médecin du travail

«

*Recommandations du docteur Bruno HUSSON concernant le projet « Évolution modèles Opérationnels DSI » :*

*Le projet « Évolution modèles Opérationnels DSI » a été présenté au médecin, préventeurs et assistante sociale de DSI le 25/02/2025.*

*La présentation de ce projet a été faite à partir de 3 diapositives pour expliquer la démarche qui a initié le besoin d'évolution du modèle opérationnels, consécutive à un audit de la DSI. Cet audit a permis la rencontre de plus de 1000 salariés sur plus de 90 sites différents et concernait toutes les directions DSI dans une représentativité variable de chaque direction. Une présentation des résultats de cet audit aurait été faite aux salariés DSI le 6 février mais aucun des participants du GPP n'a suivi celle-ci.*

*Il s'agit d'un projet d'ampleur concernant un nombre important de salariés, estimé à environ 1000 par la cheffe de projet, dans un contexte de multiples transformations et du nouvel accord GEPP. Il est présenté comme permettant à la DSI de pouvoir suivre l'évolution des technologies émergentes du SI dans les 10 prochaines années. La chefferie de projet a estimé qu'un tiers des salariés devraient changer d'activité, un tiers ne vont pas en changer pour rester les interlocuteurs des partenaires externes et un tiers sont sur une fin de carrière.*

*Dans l'état actuel des informations transmises, le SPST ne connaît pas les domaines, les applicatifs ni la typologie de la population concernés, ce qui rend difficile l'analyse d'impact. A partir du peu d'éléments disponibles et recueillis, de sa compréhension du projet, et d'une présentation du retour d'expérience sur le « cluster cuivre », précurseur de la démarche actuelle d'évolution présentée, voici les premiers points sur lesquels le SPST souhaite attirer l'attention de l'entreprise :*

- *En termes d'accompagnement de projet, le projet de référence « cuivre » est utilisé comme base de retour d'expérience. Or, sur ce projet, les salariés étaient essentiellement sur une fin de carrière, ce qui n'est pas le cas sur le projet actuel. Une totale analogie des deux évolutions ne paraît donc pas possible, au risque de passer à côté de certains éléments spécifiques ;*
- *Une communication sur le projet le plus en amont possible est importante :*
  - *Précisant les objectifs du projet, abordés de façon transparente et partagés à tous les collaborateurs de la DSI qu'ils soient ou non concernés ;*
  - *Détaillant le calendrier, les mesures d'accompagnement (formations, etc.). ;*
- *Sur le champ du transfert d'activité et de la montée en compétence sur de nouvelles activités :*
  - *Les salariés pourraient exprimer une inquiétude quant à un éventuel redéploiement sur de nouvelles activités avec, pour certains, la perte de leur expertise de domaine voire redevenir apprenants ;*
  - *Nous nous interrogeons sur la manière dont l'entreprise prévoit d'évaluer et prendre en compte la motivation des collaborateurs à être redéployés sur de nouvelles technologies émergentes*

- *Le transfert de compétences et de connaissances des salariés vers les partenaires externes visant à faciliter la prise en charge en externe pourrait être mal vécu, comme une dépossession de leur activité. Une visibilité sur les futures relations entre les différents écosystèmes internes et externes pourrait faciliter les échanges d'informations et les relations ;*
- *Les modalités de formation et d'acculturation aux nouvelles technologies ne sont à ce jour pas précisées. Il paraît important que ce point soit clarifié pour que les salariés puissent identifier concrètement les étapes de leur montée en compétence ;*
- *Sur le plan relationnel, et sur la dynamique de groupe, le transfert des applicatifs, va bousculer les collectifs de travail dont certains sont anciens et soudés. Une vigilance accrue est importante sur ce point.*

*Le 28/02/2025,*

*Le docteur Bruno HUSSON*

*Les psychologues du travail référentes : Raphaëlle GRUJARD, Charlotte BECK*

»