



Orange

Jean-Luc MOLINER

Directeur Sécurité du Groupe
Orange

Partage d'expérience sur la crise Covid-19

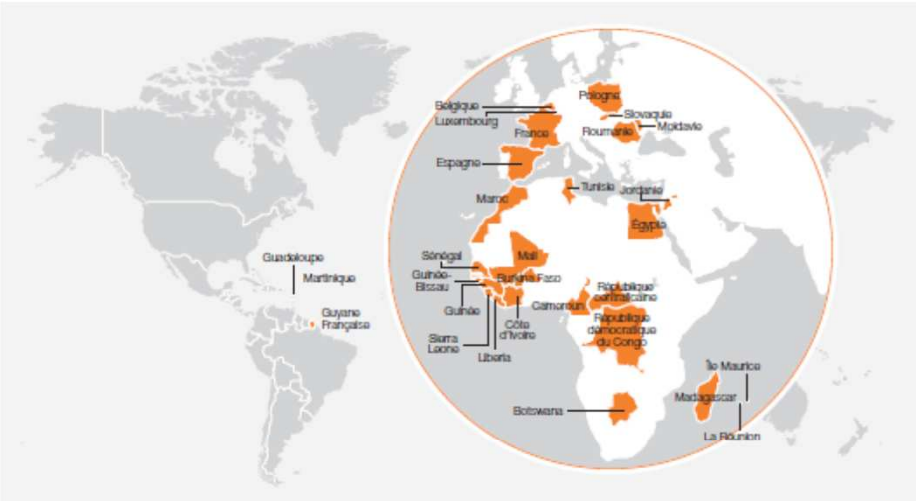
Enseignements de la gestion de crise

Paris,

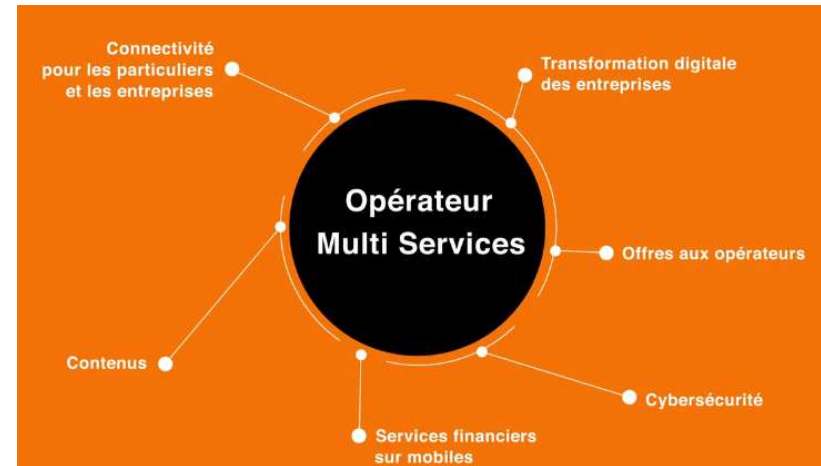
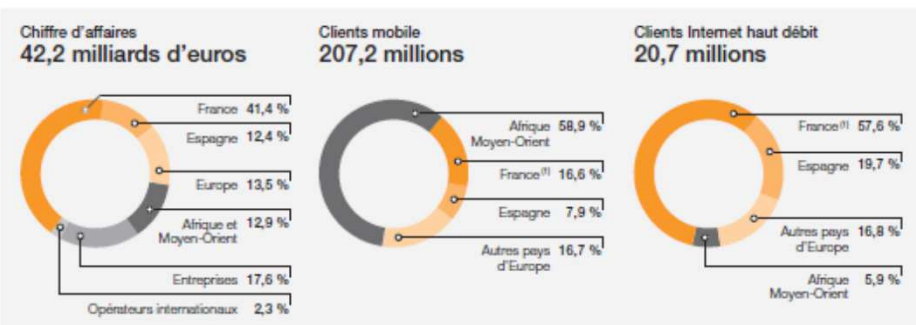
16 Octobre 2020

« Orange est l'acteur de confiance qui donne à chacune et à chacun les clés d'un monde numérique responsable ».

« Orange est l'acteur de confiance qui donne à chacune et à chacun les clés d'un monde numérique responsable ».



147,000 collaborateurs
Présence dans 26 pays et
licence télécom dans 21 pays (France, Europe,
Moyen-Orient, Afrique)



(1) Inclut les clients Entreprise.



La Direction de la Sécurité Groupe (DSEC), placée au niveau Corporate, a les missions suivantes :

- **définir les politiques sur les domaines de sécurité (sécurité globale, gestion de continuité d'activité, gestion de crise, sécurité physique, sécurité pays, sécurité de l'information, sécurité de l'accès, en particulier);**
- **contrôler l'implémentation de ces politiques dans les entités du Groupe Orange;**
- **évaluer la maturité des systèmes de management liés à ces domaines de sécurité.**
- **Assurer le rôle de MOA et MOE dans certains programmes transverses Groupe**
 - **IAM, PKI**



Ce que la crise Covid-19 a signifié pour Orange



C'est une crise sanitaire au départ.

C'est une crise atypique qui a pris tout le monde de court.

Elle met au défi les pratiques habituelles chez Orange, qui maîtrise d'habitude les crises « métiers ».

Trois aspects de cette crise pour Orange:

- 1. l'ampleur et la répartition géographique;**
- 2. La durée;**
- 3. L'incertitude de sa trajectoire .**



Ce que la crise Covid-19 a signifié pour Orange

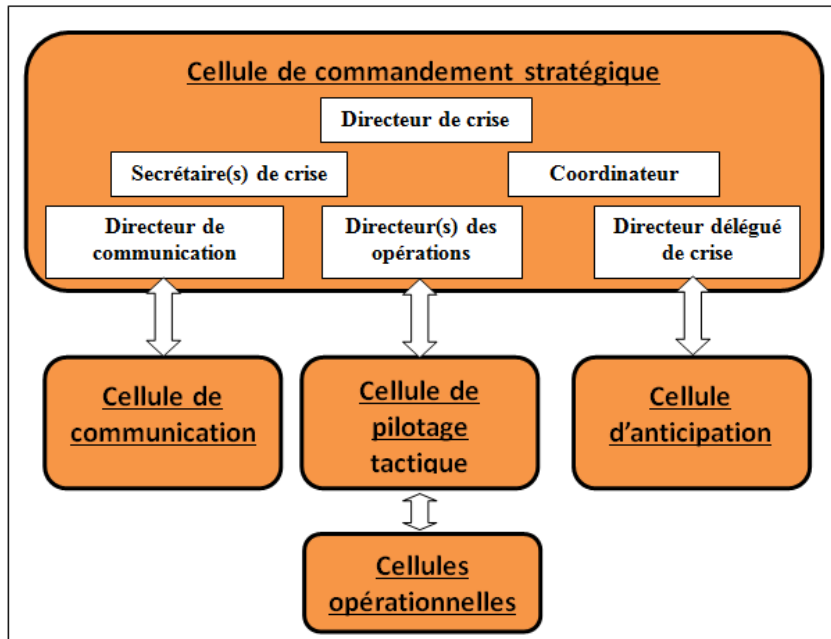


Orange s'est organisée pour :

- 1. protéger les salariés et les bâtiments;**
- 2. continuer les activités prioritaires et critiques (supervision des services et des infrastructures réseau & SI, intervention technique, intervention chez les clients prioritaires, missions auprès des autorités....);**
 - Les telcos ont répondu à l'urgence sanitaire avec la continuité dans la connectivité, l'aide aux systèmes d'alerte, les numéros d'urgence aux entreprises en difficulté, en permettant le télétravail pour 3919);
 - Près de 100,000 collaborateurs en télétravail dans le monde. La capacité des réseaux a été augmentée;
 - les moyens de relation client ont été augmentés (guides vocaux, chatbots, messages multicanal);
 - La vigilance de la cyber-sécurité a été maintenue, en particulier sur les services de santé clients chez nous;
- 3. Arrêter ou réduire certaines activités (déplacements, voyages d'affaires, réception de matériels et distribution, production réseau, vente en boutique, formation, événementiels etc.);**
- 4. Prendre des mesures exceptionnelles à l'absence de plans de continuité**
 - * Cette crise a aussi été une occasion de partager les bonnes pratiques « métiers » et de s'entraider.
- 5. Assurer la communication de crise, notamment auprès des salariés.**



L'organisation Orange de la gestion de crise



Direction de la crise au niveau Corporate:

- 1 cellule de commandement stratégique au niveau du Groupe
- des cellules opérationnelles :
 - Par pays;
 - Par Business unit;
 - Par fonction support Corporate (RH, Finance, Supply chain...)

NIVEAUX DE CRISE

critique ou vitale	rouge	noire
sensible	jaune	grise
acuité / périmètre	Entité	multi-Entité ou Groupe

Niveau de crise = GRIS

Début de crise : 13/2/2020



Continuer les activités critiques



La crise a été une opportunité pour rappeler le principe fondamental : il faut être préparé avec des plans de continuité (PCA).

Durant la crise, une campagne de mise à jour des PCAs a été enclenchée, avec une vision PCA Pandémie.

Exemple: les activités sont priorisées sur 3 catégories P1, P2 et P3, après l'exercice de Business Impact Analysis (BIA).

La priorité P1 est attribuée au technicien d'intervention technique sur les sites stratégiques. Cela lui octroie des dispositifs spécifiques de sécurité sanitaire et des autorisations de circulation malgré le confinement.

Une réflexion est menée pour inscrire dans le Système d'Information (notamment dans l'annuaire d'entreprise) cette priorité. (priorisation des connexions VPN par exemple)



Réactivité en temps de crise : l'entraide



Let me help!

Mesure d'urgence :
plus de 700 salariés volontaires
pour venir en renfort des
équipes qui étaient en
suractivité lors du confinement



Production de visières

20,000 visières ont été
produites par Orange Digital
center en Tunisie, et distribuées
aux professionnels de santé.

Matériels de protection

Orange a apporté une aide de 8
millions € en Europe, en Afrique
et au Moyen-Orient pour fournir
du matériel de protection
(masques, gel, gants, lunettes,
combinaisons).



Focus sur Supply chain



Premiers signes détectés dans les antennes de GPS en Chine et Singapour.

Les difficultés sérieuses sont apparues dans l'acheminement des matériels et dans la distribution, et dans la protection accrue des entrepôts (stockage des mobiles notamment).

La crise a accéléré la digitalisation de la supply chain : contractualisation

Les moyens alternatifs ont été mis en œuvre pour acheminer les matériels :

Ex: Depuis Luxembourg au lieu De Charles-De Gaulle.

La dépendance aux fournisseurs a été révélée: Colissimo a résilié le contrat sans préavis.

La réflexion est menée pour s'affranchir du mono-sourcing.

Anecdote : problème de taille des masques et des gants commandé en Chine.



1. Expérience de crise sanitaire réelle (EBOLA) déjà – effets médiatiques moindre
2. Globalement, les taux de contamination & létalité sont plus faibles que dans le reste du monde;
3. Les gouvernements locaux ont parfois des positions plus sévères qu'en Europe (couvre-feu et judiciarisation): les filiales adaptent les décisions Orange aux contraintes locales;
4. Le sentiment « anti-occidental »
 1. Certains ont considéré que le virus a été introduit en Afrique par les Occidentaux et a fait craindre des campagnes de violence.
3. L'essentiel des abonnements mobiles est prépayé. Les cartes de recharge sont vendues dans la rue. Les mesures de restriction ont fait planer un risque.
4. Les restrictions de voyage nous oblige à revoir les besoins de déplacements, à l'aune du télétravail et autres moyens de travail à distance.



Business as usual

Robustesse de certaines pratiques (connectivité, cyberdéfense...);

Accélération de la digitalisation dans la distribution



On a réagi

Partage des bonnes pratiques dans le Groupe

Reprise d'activité adaptée



Capitaliser

Retex

Pérenniser les bonnes pratiques

Faire des exercices de crise Comex plus régulièrement



S'attendre à l'imprévu

Toutes les conséquences ne sont pas connues

Se préparer à une autre crise de même ampleur, pas forcément sanitaire

Traiter les signaux faibles



Affronter ce qui n'a jamais été...

Paul Valéry



merci