



1958 - 2018



*d'émotions
avec
VOUS*

2018

Rapport d'activité

SOMMAIRE

Faits marquants	4
Chiffres clés 2018	5
Éditorial	6
Organisation du conseil d'administration	8
Organisation de la direction générale	9

PLAN STRATEGIQUE

2018 : une année de transition	11
Le plan OPT2017	12
Les principaux engagements tenus	13
Les principales réalisations	14
Cartographie synthétique du bilan OPT2017	15

STRATÉGIE AMÉNAGEMENT ET DÉVELOPPEMENT

Démarche d'ouverture : des partenaires pour l'avenir	17
THD mobile : le réseau se renforce	18
THD fixe : le déploiement se poursuit	19
Sécurisation des réseaux : une priorité pays	20
Réseau postal : optimisation et modernisation	21
Innovation et développement : des nouveautés au service des clients	22
Réseau de vente : des agences modernisées	23
Accessibilité financière : des GAB largement implantés	24
Parcs et services : optimisation de la gestion des moyens	25

STRATÉGIE ÉCONOMIQUE

Une meilleure connaissance du marché et du client	28
Développement et évolutions des offres Télécoms	30
Résultats Télécoms	30
Evolution des offres bancaires	32
Evolution des offres du courrier et du colis	33
Résultats courrier et colis	33



STRATÉGIE INTERNE

Gouvernance et pilotage	36
Réglementation et procédures	38
Une image positive et un rayonnement régional	39
Des systèmes d'information en pleine évolution	40
Maîtriser sa consommation énergétique	42
Emploi, formation et santé au travail	42

COMPTES ANNUELS

Un bénéfice malgré une forte baisse des recettes	48
Evolution du resultat net	49
Evolution des charges	49
Evolution des recettes	50
Une comptabilité publique	51

FILIALES

OFFRATEL : 1er FAI calédonien	53
FIPOSTE : un projet banque complexe	54
CITIUS : une page se tourne	55

PERSPECTIVES

2019, l'année des choix	57
-------------------------------	----

FAITS MARQUANTS

LES PRINCIPAUX PROJETS

L'OPT-NC a poursuivi la démarche d'optimisation de ses services en renforçant ses infrastructures, réseaux et équipements :

→ Poursuite du déploiement des 3 programmes Très Haut Débit sur la stratégie numérique :

- **Le THD Fixe** : 22 000 accès ont été déployés et 11 000 clients raccordés (16 % des clients fixes)
- **Le THD Mobile** : 16 nouveaux sites mobiles et 52 extensions 4G ont été réalisés. A fin 2018, plus de 70 % du réseau est couvert en 4G.
- **La sécurisation des réseaux de transport** (local et international) : le dialogue compétitif sur la sécurisation du câble sous-marin et des boucles optiques inter-îles a été déclaré sans suite. Un appel d'offres a été relancé en 2019.

→ Réseaux de vente : aménagement des espaces et nouveaux services de proximité.

- **Ouverture de la nouvelle agence de Tontouta** : 1^{ère} agence construite sur le modèle Nouvelle Relation Client (NRC), après l'ouverture début 2018 de l'agence pilote à Ducos.
- **Lancement du Chatbot 'Cagou, l'assistant virtuel'**, au service des Calédoniens afin de faciliter leurs démarches et répondre en ligne aux questions les plus courantes.
- **Travaux de modernisation et de construction** des centres techniques de Bourail, Ouvéa et Canala, à proximité des zones industrielles.

→ 176 tribus bénéficient d'îlots de boîtes postales (IBP), 12 communes sont équipées à 100 %. 31 nouveaux IBP ont été déployés en 2018 (27 en province Nord et 4 en province Sud).

→ 6 nouveaux guichets automatiques de banque (GAB) ont été installés, portant le parc à 78 GAB répartis dans 26 communes.

→ le programme Convergence est un système d'information qui offrira une vue à 360° des clients télécoms dont les informations seront centralisées dans une interface unique. La mise en service de la 1^{ère} phase du programme dédiée à la gestion des clients THD Fixe a eu lieu fin juillet.

→ le projet banque : actualisation des études pour une décision par la Nouvelle-Calédonie et l'OPT-NC.

→ La démarche d'élaboration du prochain plan stratégique débutée en 2017 s'est poursuivie en 2018. Le plan 2019-2023 est en attente de deux décisions majeures : de l'étude sectorielle des télécommunications diligentée par le gouvernement et du projet banque et de l'avenir des services financiers de l'OPT-NC. Les travaux ont permis de dégager des incontournables stratégiques qui ont été intégrés dans la préparation budgétaire 2019 afin de pouvoir, dès le début de l'année, travailler sur la performance financière de l'office et sur les actions de simplification de la vie du client.

LES PRINCIPALES OFFRES DE PRODUITS ET SERVICES

Afin d'assurer l'accessibilité de ses services, l'OPT-NC a poursuivi l'évolution de ses offres commerciales et sa politique de baisses tarifaires ciblées.

→ Télécommunications : les volumes data de la gamme des 5 forfaits M ont doublé avec un accès aux SMS illimités étendu à 3 forfaits sur 5, sans modification tarifaire. Fin 2018, près de 30 000 clients avaient souscrit un abonnement Forfait M. Le Forfait M 18-25 a été commercialisé, permettant aux jeunes de bénéficier d'une offre adaptée à leurs usages et budgets.

Le volume data de chaque recharge TOP UP a été doublé, sans modification tarifaire.

L'ouverture de la VoIP à l'ensemble de la gamme Internet Mobile illimité a été mise en place, permettant aux abonnés d'utiliser les applications comme Skype ou WhatsApp, pour passer des appels téléphoniques en 3G/4G.

La 1^{ère} offre illimitée TOIP à destination des clients raccordés à la fibre optique a été lancée.

Le site www.1012.nc a été revisité et complété d'une nouvelle application permettant de consulter l'annuaire en ligne en mobilité.

→ Amélioration de la qualité de l'Internet en Nouvelle-Calédonie : dans la continuité des actions déployées les années précédentes sur les offres de raccordement des fournisseurs d'accès à Internet (FAI), l'OPT-NC a baissé les tarifs du réseau fédérateur (RF) de 10 % sur l'international et 20 % en local. Parallèlement, l'OPT-NC a accompagné les FAI dans le cadre du déploiement de la fibre et du très haut débit fixe en augmentant les débits des offres OPTimo.

→ Courrier-colis : l'application de suivi Informatisé des dépêches et des objets (SIDO), qui vise à simplifier et améliorer la gestion du courrier et du colis, a été mise en service au 1^{er} octobre.

→ Services bancaires : la diminution des retraits au guichet a permis de limiter le temps d'attente des clients et la diminution des tarifs bancaires de limiter l'écart entre la Nouvelle-Calédonie et la métropole. Le taux d'équipement en cartes bancaires est de 80 % fin 2018. L'OPT-NC multiplie également les guides des bonnes pratiques pour « surfer couvert » et éviter les pièges des cyber-escrocs.

→ TGC : l'OPT-NC a intégré le passage de la TGC avec le maintien des tarifs TTC constants sur la quasi totalité de ses offres.

CHIFFRES CLÉS 2018



1 150

effectif permanent
Nombre d'agents au 31/12/18

109 383

abonnés parc Mobilis

31 125

clients abonnés aux Forfaits M

69 609

lignes fixes

11 000

clients raccordés à la fibre optique

22 000

clients raccordables à la fibre optique

381

relais mobiles en service, dont :

271
relais mobiles équipés LTE (4G)
70% du réseau est couvert en 4G

8
sites équipés en 4G+

1 260

liaisons Céléris Ethernet

Résultat net

280 M FCFP

CAF (Capacité d'Autofinancement)

6,59 MDS FCFP

Investissements

6,8 MDS FCFP

Chiffre d'affaires total

23,234 MDS FCFP

20 404 M FCFP

de CA Télécommunications (88 % CA total)

2 218 M FCFP

de CA courrier-colis (10 % CA total)

596 M FCFP

de CA services financiers (2 % CA total)

1 694 102

clients reçus aux guichets

390 207

appels traités par le Service Clientèle

449 094

appels reçus au 1012

16 531

téléchargements de l'appli 1012

17

boutiques partenaires Mobilis

38 217

agences annexes sur la Nouvelle-Calédonie

7

agences équipées d'automates

70 000

lettres

1 000

colis

177

lots de boîtes postales installés en tribus et lieux-dits

12

communes entièrement équipées en IBP :

31

nouveaux IBP déployés en 2018
(27 en province Nord et 4 en province Sud)

48 745

comptes CCP

3 330 000

retraits effectués aux GAB en 2018

26

communes équipées en GAB 24h/24

78

GAB accessibles 24h/24

6

nouveaux GAB

5 553

noms de domaines actifs

811 297

visites sur le site www.opt.nc

ÉDITORIAL

2018 fut une année spéciale pour l'office à plusieurs égards, à la fois année d'action, de bilan et de transition pour se préparer aux enjeux stratégiques à venir. Une année qui confirme la double nécessité de faire évoluer le modèle économique de l'OPT-NC et de préciser les politiques publiques calédoniennes dans les domaines télécoms, postal et bancaire.

Dernière année du Plan OPT2017 qui a réaffirmé l'office comme acteur majeur de l'aménagement du pays, 2018 a vu la concrétisation de nombreuses réalisations au bénéfice des Calédoniens pour lesquelles nous tenons à féliciter les équipes qui se sont fortement investies. Année de célébration des 60 ans de l'EPIC, elle a permis à chacun de mesurer le chemin parcouru. Enfin, année de transition stratégique, elle a vu la mise en œuvre d'actions structurantes tant au niveau des filiales, que de l'OPT-NC, même si nous n'avons pu, comme souhaité initialement, adopter notre nouveau plan stratégique 2019-2023.

Dans le domaine numérique, 11 000 clients très haut débit fixe ont été raccordés en fibre, représentant, à fin 2018, plus de 15 % des internautes. Lancé en 2015, le projet prévoit le remplacement du cuivre par la fibre en 10 à 12 ans. Le nouveau système d'information télécoms - Convergence, investissement majeur, a lui été mis en service en juillet pour les clients fibre.

Le très haut débit mobile poursuit sa progression et à fin 2018 plus de 70 % du réseau est en 4G, couvrant plus de 80 % de la population. Aujourd'hui, 46 % des 275 000 clients mobiles utilisent l'Internet mobile, notamment grâce au succès de la gamme des forfaits M. L'OPT-NC compte en fin d'année 381 sites mobiles, avec une croissance de l'ordre de 20 sites par an.

Autre temps fort, la tenue en septembre à Nouméa de la 46^e édition de l'APNIC (Asia Pacific Network Information Centre). Opérateur numérique régional reconnu, l'OPT-NC a été sélectionné pour organiser cette conférence internationale qui a réuni plus 300 acteurs de l'Internet de la zone Asie-Pacifique venant de 46 pays.

Poursuivant l'amélioration des conditions d'accueil du public, deux nouvelles agences au concept NCR - Nouvelle Relation Client - ont été mises en service : Ducos Le Centre en mars et Tontouta en septembre. Elles offrent un environnement plus moderne et plus fonctionnel tant pour les clients que le personnel.

Enfin, après deux ans de chantier, le nouveau centre de traitement postal (CTP) a été inauguré en mai. Cette

construction moderne est adaptée aux enjeux à venir. Les équipes administratives du CTP sont installées dans l'immeuble Eiffel et le bâtiment joutant qui accueille depuis décembre la DRH et le centre de formation. Ces investissements figurent parmi les dernières réalisations phares du plan OPT2017.

Depuis la fin du Plan OPT2017, l'OPT-NC se trouve dans une période de transition. La démarche d'élaboration du prochain plan a été lancée en 2017 et les travaux restitués au conseil d'administration (CA). Aucun schéma formel n'a été acté dans l'attente de décisions politiques majeures sur le projet de banque postale calédonienne et l'avenir des télécommunications.

L'adoption du plan stratégique a ainsi été différée et a abouti à la validation d'incontournables stratégiques en septembre. Ils sont l'ossature du futur plan 2019-2023 et reposent sur trois axes : un axe financier pour améliorer notre performance en réduisant les charges, stabilisant les recettes et recherchant de nouvelles sources de financement ; un axe client pour simplifier la vie des calédoniens et engager l'office dans le digital ; un axe organisationnel pour adapter nos structures aux enjeux financiers et clients.

Le modèle économique de l'OPT-NC doit évoluer comme le confirment les résultats 2018. Malgré une forte baisse des recettes, particulièrement dans les télécoms, le résultat reste positif grâce à la maîtrise des charges qui arrêtent d'augmenter avec une masse salariale stabilisée. Les investissements sont soutenus mais en baisse, et les disponibilités se réduisent avec notamment le



Gaël Yanno,
président du conseil d'administration de l'OPT-NC

Philippe Gervolino,
directeur général de l'OPT-NC

prélèvement de 4 Mds FCFP au profit de la Nouvelle-Calédonie. Le débat d'orientation budgétaire 2019 a rappelé que les télécoms ne permettent plus de compenser les déficits des missions de service public postal et financier.

Côté filiales numériques, CITIUS a perdu le marché de téléphonie internationale qui le liait à l'office. Des accords ont permis aux salariés de la filiale qui le souhaitent de rejoindre l'OPT-NC. A fin 2018, CITIUS n'opère plus que son activité datacenter qui fera l'objet d'une décision en 2019. La filiale OFFRATEL, fournisseur d'accès Internet, s'est dotée d'une nouvelle gouvernance, en devenant une SAS. L'office a racheté les parts que détenait CITIUS dans la structure faisant d'OFFRATEL une filiale à 100 % OPT-NC. Parallèlement, les études menées par FIPOSTE ont révélé que les conditions n'étaient pas réunies pour créer une

banque issue des services financiers de l'office. Le conseil d'administration de l'OPT-NC réuni début 2019 s'est prononcé pour l'arrêt du projet de banque postale calédonienne, la dissolution de la filiale FIPOSTE et a acté la mise en œuvre d'un plan de réduction du déficit structurel des services financiers.

Enfin, une étude sur le coût de l'aménagement postal en Nouvelle-Calédonie a été menée par des experts du domaine, en collaboration avec l'OPT-NC et le gouvernement. Elle permet d'éclairer tous les acteurs sur ces enjeux et certaines pistes de réduction du déficit de l'activité postale.

Dans un contexte économique contraint, il est indispensable que l'office repense son modèle économique et que les politiques publiques de la Nouvelle-Calédonie en matière télécoms, postal et bancaires soient précisées pour permettre à l'OPT-NC de s'y inscrire de la manière la plus pérenne. L'étude sectorielle des télécommunications réalisée en 2018 par la Nouvelle-Calédonie devrait donner des orientations que l'office mettra en œuvre en sa qualité d'établissement public.

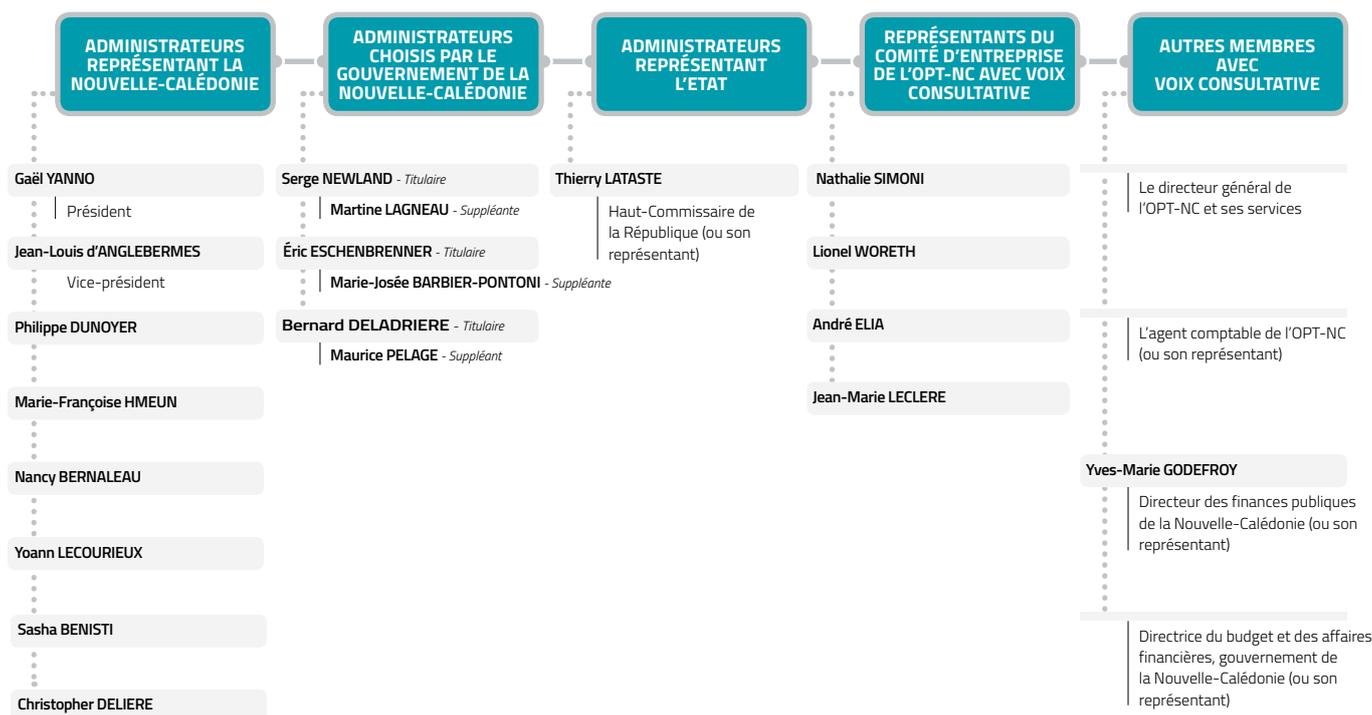
Organisation du conseil d'administration

RÔLE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE L'OPT-NC

L'organisation, le fonctionnement et les prérogatives du conseil d'administration (CA) sont fixés par son statut, issu de la délibération modifiée n°051/CP du 23/10/2000. Le CA met en œuvre la politique générale de l'OPT-NC définie par le Gouvernement et le Congrès de la Nouvelle-Calédonie.

Il exerce des attributions :

- **financières** : propose les tarifs et redevances de l'OPT-NC au gouvernement de la Nouvelle-Calédonie ; arrête l'état prévisionnel des recettes et dépenses, les décisions modificatives et les comptes annuels...
- **administratives** : délibère sur les acquisitions et cessions mobilières et immobilières...
- **en matière de gestion du personnel** : arrête la politique sociale de l'établissement...



En 2018

9
CA

61
délibérations
approuvées

12
CAOM

122
marchés attribués
pour une valeur de 7,4 Mds FCFP

Le CA désigne 6 membres et suppléants en son sein pour siéger à la commission d'appel d'offres et des marchés (CAOM) de l'OPT-NC.

Organisation de la direction générale

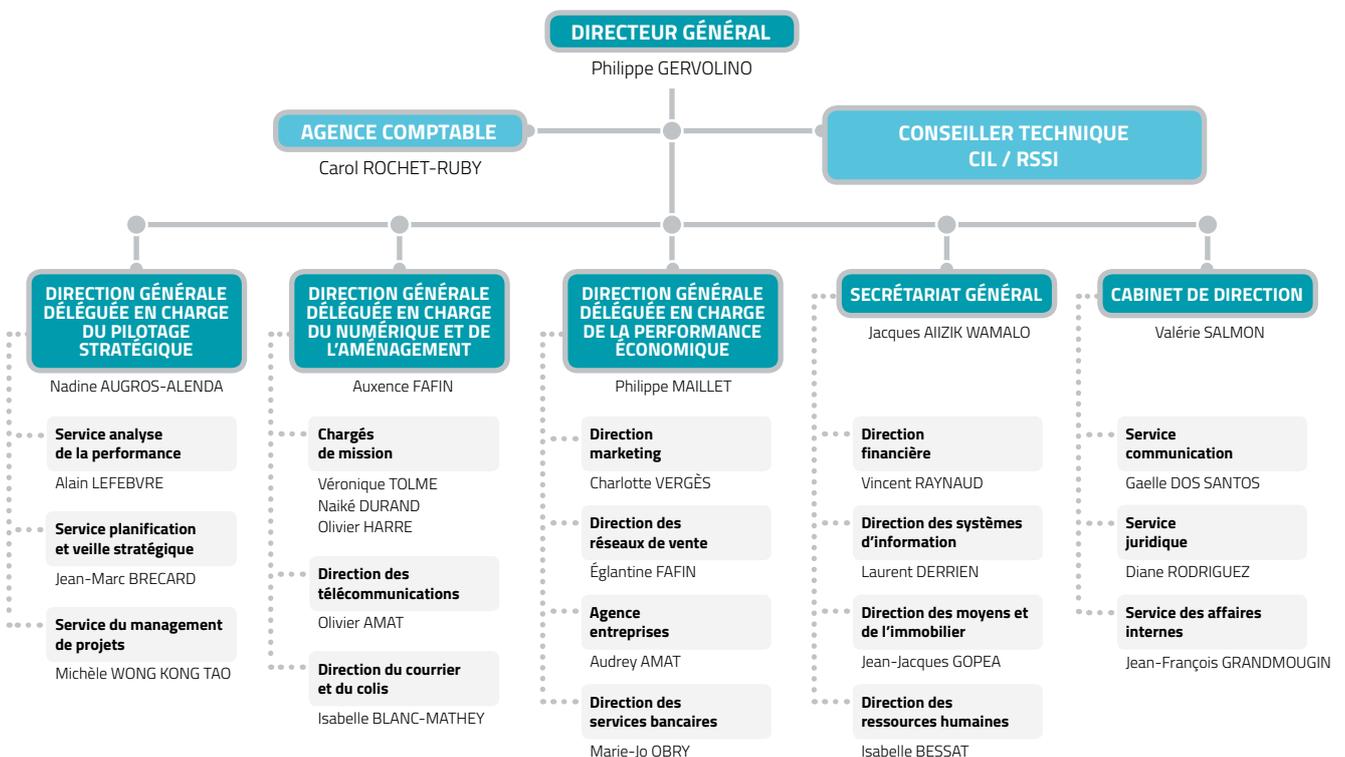
En tant qu'établissement public à caractère industriel et commercial (EPIC), l'OPT-NC est soumis à l'instruction M9-5 et au décret 2002-716 du 2 mai 2002 portant organisation comptable et financière de l'OPT-NC. La direction générale est organisée autour d'un comité exécutif de 6 membres (COMEX), d'un comité directeur de 13 membres (CODIR) et d'un agent comptable.

LES DIRECTIONS GÉNÉRALES DÉLÉGUÉES

- **La directrice générale adjointe en charge du pilotage stratégique** est responsable du pilotage de la stratégie de l'OPT-NC, de la contribution de ses filiales.
- **Le directeur général adjoint en charge du numérique et de l'aménagement** est responsable de la réalisation des axes stratégiques relatifs à l'aménagement du territoire, au déploiement des réseaux postaux et de télécommunications dans le respect des exigences projets.
- **Le directeur général adjoint en charge de la performance économique** est responsable de la politique commerciale et marketing de l'ensemble des

réseaux de vente et de la commercialisation de tous les produits et services par l'OPT-NC, tout en garantissant l'équilibre économique global.

- **Le secrétaire général en charge de la performance interne** est garant du respect des normes et de la mise à disposition des moyens (ressources humaines, informatique et bâtiment).
- **La directrice de cabinet** est chargée d'organiser et de structurer le fonctionnement des services juridique et de la communication. Elle pilote les instances de gouvernance.



Faisant suite au plan stratégique 2008-2012, le Plan OPT2017 a fixé les grandes orientations de l'OPT-NC pour la période 2013-2017 et s'est prolongé en 2018. Il était axé principalement sur la mission d'aménagement et de développement de la Nouvelle-Calédonie, au service des populations, des entreprises et des collectivités.

PLAN OPT2017

2018 : UNE ANNÉE DE TRANSITION

Tout en dressant le bilan du Plan OPT2017, l'office a engagé une réflexion stratégique qui devait lui permettre d'aboutir à la validation, en 2018, d'un nouveau plan stratégique quinquennal. Si le planning a dû être modifié, l'office a toutefois poursuivi ses travaux de réflexion qui ont abouti à l'adoption par le conseil d'administration le 5 septembre, des Incontournables Stratégiques, la colonne vertébrale du prochain Plan 2019-2023.

Deux évènements en particulier ont eu un impact sur la planification stratégique initiale de l'établissement. En effet, de nouvelles orientations stratégiques étaient attendues en fin d'année 2018 : la décision de Go/No Go sur le projet banque, et l'étude sectorielle sur les télécommunications. Deux études menées par la Nouvelle-Calédonie avec la participation active de l'OPT-NC. Ainsi, la validation du nouveau plan stratégique de l'office a été décalée à 2019. Ces études portent des conclusions qui s'avèreront structurantes pour l'avenir de l'OPT-NC.



LES INCONTOURNABLES STRATÉGIQUES, LA COLONNE VERTÉBRALE DU PROCHAIN PLAN

De nombreux ateliers de travail ont été organisés en cours d'année. Les attentes de chaque groupe consulté ont été consolidées, classées et synthétisées. Quel que soit le scénario d'évolution envisagé pour le prochain plan, il est apparu que certaines initiatives clés devenaient urgentes à déployer. Appelés Incontournables Stratégiques (IS), cette liste d'actions prioritaires permet de traiter au plus tôt le problème de dégradation de la performance financière de l'établissement et la nécessaire simplification de processus clés tournés vers le client. Ces IS ont été proposés aux membres du conseil d'administration et votés à l'unanimité le 5 septembre 2018.

Le travail de synthèse opéré a permis de faire émerger trois axes principaux : un axe financier, un axe orienté client et un axe organisationnel interne, support des deux premiers.

DÉMARCHE CONSTRUCTIVE

L'office a poursuivi en 2018 ses travaux d'élaboration du prochain plan dans le cadre d'une démarche constructive et collégiale, prenant en compte aussi bien les idées, contraintes et demandes des membres du conseil d'administration, que celles des managers de l'établissement ou celles des instances représentatives du personnel et du comité d'entreprise. Des modélisations économique et financière poussées ont également été actualisées par le cabinet Strategy& en lien avec les productions de la direction. Déroulée en plusieurs phases, la démarche entreprise par l'établissement s'est étalée sur plusieurs mois, et a abouti à un processus de validation lui-même séquentiel et progressif : tout d'abord la validation d'incontournables en 2018, puis celle d'un plan stratégique global, escompté en 2019.

LES PROCHAINES ÉTAPES

Les orientations de la Nouvelle-Calédonie liées à l'étude sectorielle des télécommunications et au projet Banque seront étudiées et validées par le gouvernement et le congrès en 2019. L'OPT-NC, en tant qu'établissement public, devra répondre à ces attentes, quelles qu'elles soient, dans le cadre de l'élaboration de son plan stratégique global. Celui-ci portera vraisemblablement sur la prochaine période quinquennale : 2019 à 2023.

Les trois axes des Incontournables Stratégiques

- 1 - Améliorer la performance financière** : réduire les dépenses, stabiliser les revenus et optimiser les sources de financement.
- 2 - Simplifier la vie du client** : simplifier l'offre et proposer un parcours client digital.
- 3 - Aligner l'organisation aux enjeux** : simplifier l'organisation et les processus, augmenter la satisfaction au travail, valoriser le capital informationnel (organigramme, instances et processus) du capital informationnel, et du capital humain.



LE PLAN OPT2017

En septembre 2013, l'OPT-NC validait son plan stratégique quinquennal avec pour ambitions de :

- **conforter son action** au service de la population, dans son quotidien, et partout sur le territoire,
- **renforcer son engagement** au service du développement et de l'aménagement de la Nouvelle-Calédonie,
- **mobiliser son personnel** autour d'une dynamique collective pour déployer ces orientations et tenir le cap fixé.



LA MISSION DE L'OFFICE, AFFIRMÉE DANS LE PLAN OPT2017 :

« Aménageur et développeur de la Nouvelle-Calédonie, l'OPT-NC met en œuvre et finance une ambition citoyenne d'aménagement du territoire au service des populations et des collectivités, en maîtrisant ses conditions économiques et humaines pour y parvenir. »

5 années, c'est long ; le Plan a donc fait l'objet d'une actualisation à mi-parcours. L'OPT-NC a souhaité prendre le temps de faire un bilan sincère portant un regard objectif sur les réalisations accomplies, les travaux menés sur la période et les enseignements à en tirer. Cette étape vient achever le plan quinquennal 2013-2017 et s'inscrit dans une démarche stratégique structurée, volontairement menée par l'établissement.

Le Plan OPT2017 était articulé autour de 3 axes :

- **Stratégie d'aménagement**
Le cœur de la vocation
- **Stratégie économique**
Le financement de la stratégie d'aménagement
- **Stratégie interne**
Le garant de la capacité à réussir

Ces axes ont été déclinés en six objectifs stratégiques (OS) précisant les buts à atteindre à l'horizon 2017.

Ils ont été pilotés et mesurés dans leur avancement sur toute la période du plan.

- **OS1** - Offrir aux agents économiques de la Nouvelle-Calédonie des outils de communications et d'échanges adaptés à leurs attentes.
Taux de réalisation : 70 %¹
- **OS2** - Accroître les usages numériques pour concourir au développement économique et à l'amélioration des conditions de vie des populations.
Taux de réalisation : 56 %¹
- **OS3** - Installer dans toutes les communes une offre étendue de services bancaires citoyens.
Taux de réalisation : 30 %¹
- **OS4** - Disposer d'une organisation efficace et des compétences mobilisables pour mettre en œuvre la mission de l'OPT-NC.
Taux de réalisation : 72 %¹
- **OS5** - Augmenter les performances économiques de l'OPT-NC pour financer ses projets et maintenir la contribution fiscale.
Taux de réalisation : 82 %¹
- **OS6** - Faire reconnaître la contribution de l'OPT-NC au développement de la Nouvelle-Calédonie.
Taux de réalisation : 81 %¹

Taux de réalisation - Le taux de réalisation du plan OPT2017 atteint en moyenne 65 %¹ de réalisation à fin 2017.

¹ Les taux de réalisation sont issus d'un outil interne de pilotage. Ces taux sont des estimations moyennes calculées sur la base de réalisations comparées aux objectifs redéfinis lors de l'actualisation du plan en 2015.



LES PRINCIPAUX ENGAGEMENTS TENUS À FIN 2017

Les efforts fournis individuellement et collectivement ont permis de mener à bien un plan ambitieux au service de la Nouvelle-Calédonie.

- Réduction des temps d'attente au guichet :
7 min en moyenne dans le réseau (objectif < 10 min.)
- Baisse des tarifs de téléphonie locale sur Liberté :
- 22 % (- 20 % annoncés)
- Tarifs THD/Fibre comparables à l'ADSL
- Débits de référence en fibre optique avec objectifs dépassés (20 à 50 Mb/s annoncés, 30 et 100 Mb/s réalisés)
- Densification du réseau 3G & déploiement 4G
- Offres SLA¹ commercialisées
- 75 % des comptes CCP ouverts en 48h
- 70 % des livrets A dématérialisés
- Ouverture du pôle VKP
- Ouverture du centre de distribution du courrier (CDC) à Dumbéa
- Déménagement du centre de traitement du courrier (CTC) à Ducos
- Programme des îlots de boîtes postales (IBP) déployé avec aide à l'adressage des communes
- Lancement des forfaits M accompagnant les usages numériques
- 140 postes budgétaires créés
- Nouvelle gouvernance en place
- Outils de pilotage développés

¹ SLA : service level agreement. Il s'agit de contractualiser un certain niveau de qualité de service attendu par les clients professionnels.

LES PRINCIPALES RÉALISATIONS À FIN 2017

L'OPT-NC au cœur du quotidien des Calédoniens	Fin 2012	Fin 2017
Abonnés téléphone mobile	67 565	82 894
Abonnés Internet Mobile ¹	± 15 000	± 54 000
Clients uniques Internet Mobile à la demande	± 14 500	± 60 000
Abonnés téléphone fixe	60 596	61 995
Abonnés Internet fixe <i>dont en fibre (sur 6 500 prises raccordées)</i>	45 932 0	56 951 5841
Clients Liberté	175 491	173 240
Agences	37	39
Annexes	17	18
Appels traités par mois en moyenne par le service clientèle	± 23 000	± 23 500
Comptes courants postaux (CCP)	± 30 000	± 44 900
Livrets A et B	± 100 000	102 815
Automates multiservices	0	3
Guichets automatiques de banque (GAB)	48	75
Boîtes postales	> 38 800	> 45 500
Îlots de boîtes postales (IBP)	16	157
Sites mobiles <i>dont en 4G</i>	272 0	366 210
Bornes WiFi (collectivités)	0	27
Kilomètres d'artères de transport de fibres posés	0	431

¹ Abonnés internet mobile y compris forfaits M

SUR LE PLAN FINANCIER :

APPLICATION D'UNE POLITIQUE TARIFAIRE ADAPTÉE

- Près de 8 Mds FCFP de **baisses de tarifaires** cumulées sur la période
- **Maintien des tarifs** constants de l'affranchissement postal (domestique & international)
- **Absorption des impacts de la TGC** en marche à blanc à tarifs constants pour le client

FINANCEMENT AUTONOME

- **Aucune subvention** (État/pays), ni recours à l'emprunt, ni mesure d'optimisation fiscale n'ont été actionnés durant la période
- **Versement à la Nouvelle-Calédonie de 3 Mds FCFP** cumulés entre 2016 et 2017 et un prélèvement supplémentaire de 4 Mds FCFP réalisé en 2018. (mesures exceptionnelles non prévues à l'origine dans le plan)
- **Versement aux provinces de 9 Mds FCFP** au titre de la TPCT (montant cumulé sur la période du PlanOPT2017)

CARTOGRAPHIE SYNTHÉTIQUE DU BILAN OPT2017

STRATÉGIE

- Des efforts considérables déployés sur l'aménagement du territoire et la baisse des prix
- La structuration de nombreux projets en parallèle
- Des outils de pilotage à pérenniser
- Des compétences développées

MODÈLE ÉCONOMIQUE

- Un modèle sous tension
- Une péréquation financière entre activités (les télécoms financent le postal et les services financiers, fortement déficitaires)
- Une fiscalité très lourde

CADRE JURIDIQUE

- Un cadre réglementaire et statutaire normé
- Une situation monopolistique
- Un EPIC de droit public
- Une non liberté de placement de ses fonds

ORIENTATION CLIENT

- Une image en amélioration
- Une reconnaissance des efforts entrepris (accessibilité et tarifs)
- Une expérience client à parfaire et des outils indispensables à développer (CRM)
- Des clients en attente de plus d'autonomie
- La mise en œuvre d'une nouvelle relation client

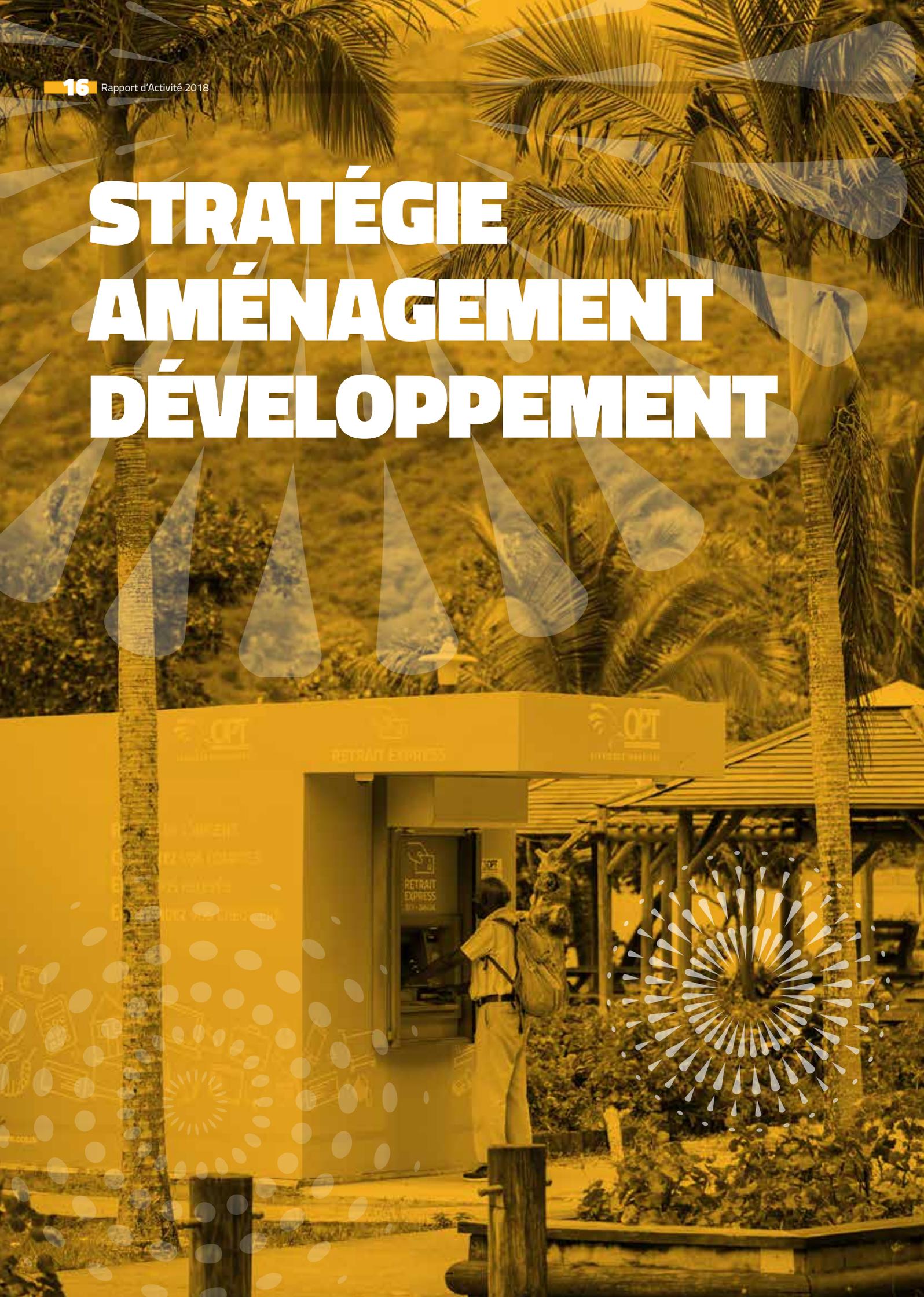
CULTURE

- Des changements culturels profonds mis en œuvre : passage d'une culture de moyens à une culture de pilotage
- Une transformation toujours en cours

FINANCE

- Une structure de coûts essentiellement fixe
- Une trésorerie consommée activement au cours du plan
- Des investissements sur l'aménagement du territoire conséquents
- Des ratios financiers en dégradation continue depuis quelques années
- De nouvelles sources de financements à identifier

STRATÉGIE AMÉNAGEMENT DÉVELOPPEMENT



DÉMARCHE D'OUVERTURE : DES PARTENAIRES POUR L'AVENIR

L'OPT-NC a renforcé sa relation avec les institutions, les collectivités ainsi qu'avec les acteurs du numérique et économiques. Des rencontres régulières permettent à l'office de répondre aux attentes et d'informer sur ses actions ainsi que sur son rôle d'aménageur et de développeur du territoire dans un marché en pleine évolution.

ACTEURS DU NUMÉRIQUE

→ L'OPT-NC, organisateur de l'APNIC 46, la plus grande convention régionale annuelle des acteurs de l'Internet

Dans la cadre de l'APNIC 46, plus de 300 acteurs de l'Internet de 46 pays de la zone Asie Pacifique étaient présents. Afin de maximiser l'impact de ce rendez-vous d'envergure, l'OPT-NC a travaillé en coordination avec le gouvernement de la Nouvelle-Calédonie, le Haussariat et les autorités coutumières. En amont des conférences, plus d'une soixantaine de techniciens et d'ingénieurs de la zone, dont la plupart officient au sein des fournisseurs d'accès à Internet (FAI) et des sociétés de services calédoniens, ont bénéficié de formations de haut niveau.

→ Dans un contexte où l'Internet calédonien est en mutation constante, l'OPT-NC et les FAI souhaitent renouveler la dynamique du memorandum of understanding (MoU) ratifié en 2008. Objectif : coconstruire pour le développement de l'Internet, travailler à une vision commune à horizon 2020.

→ L'OPT-NC, toujours engagé dans les événements numériques, a été partenaire de DIGINOVA, un événement organisé sous l'égide du MEDEF NC, de l'Université de Nouvelle-Calédonie, et animé par l'ONNC, et qui a permis de rassembler les professionnels du numérique et de l'innovation.

→ L'OPT-NC est membre actif des CA de l'Observatoire du numérique de Nouvelle-Calédonie et d'OPEN (Organisation des professionnels de l'économie numérique), le cluster du numérique et de NCTI (New Caledonia Trade & Invest), le cluster export.

françaises des maires de Nouvelle-Calédonie permettant à l'office de participer aux réunions annuelles et présenter les projets en cours.

→ Une convention cadre entre la CCI-NC et l'OPT-NC a été signée et permet de porter des projets communs sur la numérisation de la Nouvelle-Calédonie et l'accompagnement des entreprises ressortissantes de la CCI-NC (mise en place de formations liées au déploiement de la fibre optique, la simplification des démarches OPT-NC, ou encore le soutien, par l'OPT-NC, du dispositif Alerte commerces et entreprises (prise en charge totale du coût des SMS d'alerte).

→ Une convention cadre entre la SIC et l'OPT-NC a été signée pour accompagner la réalisation des plans stratégiques respectifs. Les interactions déjà identifiées s'articulent autour de 3 axes : la numérisation, la distribution du courrier et le développement et la gestion du patrimoine.

→ Police de sécurité du quotidien et distribution du courrier : des actions ont été engagées avec les autorités policières dans le cadre de la mise en place de la police de sécurité du quotidien sur les quartiers de Montravel et Ducos.

AMÉLIORATION DE L'INTERNET EN NOUVELLE-CALÉDONIE

Afin d'améliorer la qualité de service aux internautes et de réduire le coût de la bande passante Internet souscrite par les FAI, l'office a signé des partenariats avec des fournisseurs de contenus internationaux (Google, Facebook, Akamai, Netflix) et déployé des plateformes techniques dédiées (caches). Le trafic vers les utilisateurs a augmenté de 5 Gb/s (2013) à 25 Gb/s (2018) et la qualité de service multipliée par 3 (70 Kb/s de bande passante moyenne par utilisateur en 2013, plus de 200 Kb/s en 2017).

INSTITUTIONS ET COLLECTIVITÉS

→ Le travail de partenariat avec les communes s'est poursuivi et traite de sujets essentiels (déploiement mobile et de la fibre optique, distribution et adressage). Des liens se sont tissés avec les deux Associations

THD MOBILE : LE RÉSEAU SE RENFORCE

Le très haut débit mobile au plus près des Calédoniens



Dans la continuité du plan OPT2017 qui visait le développement des accès au très haut débit en tous points de la Nouvelle-Calédonie, l'OPT-NC a poursuivi en 2018 ses efforts d'aménagement du territoire, en déployant de nouveaux outils au service du très haut débit (THD) mobile pour étendre et renforcer le réseau existant.

L'OPT-NC s'efforce d'apporter à tous les Calédoniens un service de qualité identique. Un objectif qui s'inscrit dans le temps. En termes d'équipement en très haut débit mobile, l'extension et le renforcement du réseau se poursuivent.

RÉSULTATS POSITIFS

Au début de l'année 2018, les objectifs fixaient l'installation de 20 nouveaux sites. Si le contrat n'est pas tout à fait rempli, il n'en reste pas moins que 16 antennes nouvelles ont été mises en service dans plusieurs communes de la Grande Terre et aux Iles. L'écart s'explique par la difficulté à faire aboutir chaque dossier, notamment la validation des études et des emplacements, en accord avec tous les acteurs (publics, privés et coutumiers).

Ainsi, les communes du Grand Nouméa accueillent de nouveaux équipements depuis 2018. Les antennes permettent de faire face à l'augmentation de la population et, dans son sillage, à l'augmentation des besoins pour la voix comme pour la data. Ailleurs sur le territoire, des équipements nouveaux ont renforcé la couverture à Boulouparis, Hienghène, Maré, Pouembout, Thio, Touho, Ouégoa, Poindimié et Yaté.

Au 31 décembre 2018, l'OPT-NC dénombrait ainsi 381 sites mobiles.

DÉPLOIEMENT 4G

L'office poursuit ses engagements en matière de déploiement de la 4G, avec un objectif d'équipement de 70%. C'était bien le cas à la fin de l'année 2018 avec 71 % du parc mobile équipé de la 4G. Ce sont en tout 52 extensions 4G qui ont été réalisées en 2018.

EN CHIFFRES

SUR LES 381 SITES MOBILES :

373

équipés en 2G

378

équipés en 3G

271

équipés en 4G

8

équipés en 4G+

2G et 3G :

96 %

de la population couverte

4G :

80,5 %

de la population couverte

PROJETS 2019

- Poursuivre l'extension du THD mobile avec 25 nouveaux sites, afin de couvrir des zones qui ne le sont pas encore ou pour en densifier d'autres.
- Poursuivre le déploiement de la 4G et de la 4G+.
- Poursuivre et étendre l'expérimentation IoT (Internet des objets ou objets connectés).
- Lancer une expérimentation RTTH (Radio to the home ou THD Fixe via le réseau mobile).

THD FIXE : LE DÉPLOIEMENT SE POURSUIT

Depuis 2015, il est l'un des axes de développement majeur de l'OPT-NC en tant qu'aménageur du territoire. En 2018, le THD fixe a poursuivi son déploiement sur la Grande Terre et s'est adapté à de nouveaux défis.



Les équipes dédiées au THD fixe et au déploiement de la fibre optique gardent comme objectif de raccorder 80 000 accès très haut débit d'ici à 2025 et d'assurer la migration totale du réseau cuivre vers le réseau fibre. Ainsi, la Nouvelle-Calédonie s'affirmera plus comme un des acteurs majeurs du numérique dans le Pacifique sud avec un réseau permettant à tous les habitants de l'archipel de bénéficier de la même qualité de service et d'un débit Internet en adéquation avec les usages sans cesse croissants.

LA FIBRE PRÉSENTE DANS 6 COMMUNES

En 2018, les spécialistes de la fibre optique ont opéré dans 6 communes pour le déploiement de cette autoroute des données numériques (Nouméa, Païta, Dumbéa, le Mont-Dore, Bourail et Koné) et réalisé sur 24 plaques techniques. Au 31 décembre, 22 000 prises raccordables ont été installées. 11 000 accès, particuliers et entreprises, ont été raccordés en fibre.

LE THD FIXE EN CHIFFRES

- **Stabilité.** En 2018, le rythme de migration est demeuré stable avec une moyenne de 365 raccordements par mois. Même constat de stabilité pour le nombre de raccordements à l'année : il demeure identique à 2017 avec 4 500 raccordements.
- **Taux de raccordement.** Des difficultés demeurent pour optimiser les travaux : abonnés non joignables et problèmes techniques sur place pour procéder au raccordement. Dans les faits, le taux de raccordement se répartit comme suit : 50 % de réussite, 25 % d'échec, 10 % de refus de la fibre, 15 % en cours de processus.

- **Quartiers leaders.** Le Mont-Dore s'est toujours montré très réactif : plus de 70 % des abonnés raccordables ont migré au 31 décembre. A Bourail, sur la plaque Gouaro/La Roche Percée/Poé, le taux avoisine les 100 % et Dumbéa-sur-Mer dépasse les 70 % de migration.

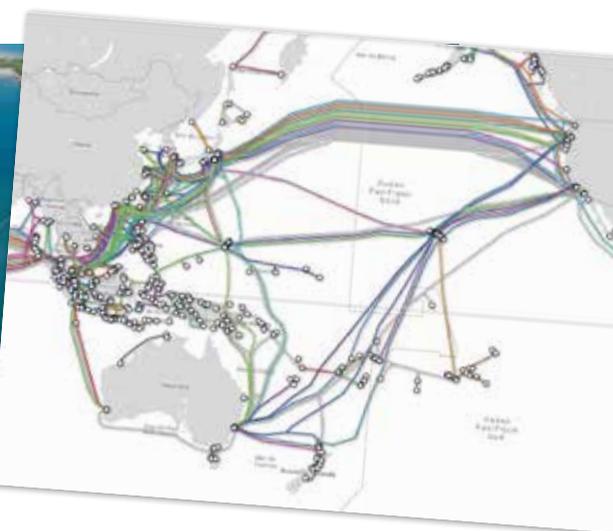
LES FAITS MARQUANTS

- **Le 10 000^e accès** fibre a été célébré par l'OPT-NC au mois d'octobre.
- **Le THD fixe a dû se synchroniser** avec la mise en production du nouveau SI télécom, Convergence, les clients fibres ayant intégré Convergence en premier lors de son lancement en juillet 2018.
- **Les immeubles neufs ont monopolisé beaucoup de ressources et d'énergie** au sein des différents services, techniques et commerciaux, de l'OPT-NC. Ils sont même devenus prioritaires pour éviter de déployer un réseau cuivre temporaire. Un impératif et une évidence : désormais, tout immeuble neuf sera dès l'origine équipé en fibre optique qu'il soit ou non en zone fibrée. Ce ne sont pas moins de 60 immeubles et résidences qui ont été concernés en 2018 dont le Plaza à l'entrée de Nouméa, un immeuble de 24 étages et 134 appartements, tous équipés en fibre avant l'arrivée des habitants.

PROJETS 2019

- 17 000 clients raccordés, soit un 1 abonné sur 4 (particuliers ou entreprises).
- 20 plaques supplémentaires ouvertes au raccordement.
- Raccordement de nouvelles zones : La Foa sud, Poindimié nord, Koumac sud et Wé à Lifou.
- Lancement des études dans les cœurs de villages à La Foa, Koné, Koumac, Poindimié et sur de nouvelles communes (Boulouparis et Pouembout).

SECURISATION DES RÉSEAUX : UNE PRIORITE PAYS



Le plan stratégique OPT2017 a placé la sécurisation du réseau domestique et des liaisons internationales au rang de priorités.

Si la procédure lancée en 2017 a été classée sans suite en 2018, c'est pour être relancée en intégrant les recommandations de développement régionale.

■ RÉSEAU INTERNATIONAL

Depuis la pose en 2008 de Gondwana 1, le câble sous-marin international reliant la Nouvelle-Calédonie à l'Australie, l'OPT-NC connaît la nécessité de mettre en place un second câble, sécurisant ainsi les réseaux et les communications depuis et vers l'extérieur du territoire. Il assurerait une redondance en cas de défaillance du dispositif existant, défaillance dont le risque est principalement lié à l'activité humaine (ancres de bateaux...).

Depuis 2017, un dialogue compétitif était en cours, une procédure permettant aux spécialistes mondiaux de proposer à l'OPT-NC la solution la plus adaptée au besoin du territoire. En février 2018, les deux derniers candidats en lice ont fourni leurs offres finales intégrant à la fois la mise en œuvre de boucles sous-marines pour relier les îles Loyauté et l'Île des Pins à la Grande Terre par fibre optique, et la mise en place d'un second câble international.

La société ASN proposait un raccordement à Fidji par un câble dédié de l'OPT-NC et la société HSC proposait quant à elle, le raccordement au câble transpacifique Hawaïki.

L'office a décidé de ne pas donner suite à la démarche. En cause, un bouleversement mondial des télécommunications, le déploiement de plusieurs nouveaux câbles dans le Pacifique sud et des prix de location de capacité appelés à diminuer encore dans un avenir proche. Le dialogue compétitif, lancé en octobre 2018, a été classé sans suite.

L'OPT-NC maintient l'objectif prioritaire de mettre en place un second câble sous-marin international et a lancé au 1^{er} trimestre 2019 un appel d'offre ouvert.

Cet appel d'offres vise à répondre au secours de Gondwana-1, mais aussi à la sécurité domestique de la Nouvelle-Calédonie.

■ RÉSEAU DOMESTIQUE

La sécurisation du réseau domestique de transport du haut débit fait également partie des objectifs de l'OPT-NC. Il s'agit du prolongement du câble Picot-1 (reliant Poindimié, Ouvéa, Lifou) vers Maré, l'Île des Pins, le sud de la Grande Terre et Nouméa, intégré à l'appel d'offres ouvert pour la sécurisation du réseau international. 300 km de fibre optique ont été déployés sur 2018, permettant de relier Voh – Témala – Koumac, Bourail – Houailou – Poindimié et Poindimié – Touho – Hienghène. Le passage de la Ouaième est pour l'heure à l'étude pour les équipes techniques. En 2019, le déploiement se poursuivra au nord de la Ouaième entre Koumac, Ouégoa, Pouébo et Ouaième pour une centaine de kilomètres au total.

Sur les îles Loyauté, les boucles inter-centraux de Lifou (147 km de fibre optique) et Ouvéa (30 km de fibre optique) ont été achevés.

LE RÉSEAU POSTAL : OPTIMISATION ET MODERNISATION

Métier historique de l'OPT-NC, la distribution du courrier et des colis ne cesse d'évoluer. Le plan OPT2017 avait donné deux caps sur lesquels les équipes ont poursuivi leur travail en 2018 : améliorer l'accès aux différents services partout sur le territoire et optimiser l'organisation en interne.

→ Les îlots de boîtes postales (IBP)

L'OPT-NC s'était donné l'ambitieux objectif d'installer 70 nouveaux IBP sur le territoire en 2018. Suite à des difficultés dans la préparation des dossiers avec les différentes instances, 31 IBP ont finalement été installés, aboutissant à l'équipement complet de 4 communes supplémentaires : Koné, Pouembout, Sarraméa et Poya. Fin 2018, 12 communes calédoniennes étaient ainsi équipées en IBP à 100 % et 177 IBP installés en tribus et lieux-dits.

→ Le centre de traitement postal (CTP)

Le nouveau centre situé à Ducos a ouvert ses portes le 26 février. Outre des conditions de travail améliorées, la nouvelle organisation et la mise en place d'équipements plus modernes, optimisent le service offert aux clients.

→ 1^{er} octobre : le jour de tous les changements

Le 1^{er} octobre 2018 n'a pas été des plus simples à aborder pour les équipes, notamment au CTP : entrée en vigueur de la TGC et évolution profonde du code douanier.

Le 1^{er} octobre a également vu l'entrée en production de SIDO, le nouveau système d'information de suivi des objets postaux. Quelques ajustements techniques sont encore attendus, pour autant le nouveau SI est désormais adopté par les utilisateurs.

QUELQUES AUTRES RÉALISATIONS

- **Lancement d'un projet sur le décisionnel** postal avec l'élaboration d'un premier lot orienté sur les objets suivis.
- **Test sur 6 mois** d'une nouvelle organisation des tournées de distribution à domicile sur Nouméa.
- **Déplacement d'une délégation au salon Post-Expo** à Hambourg début octobre. Cet événement mondial pour le secteur international des services postaux, de colisage et de livraison express, a accueilli plus de 200 pays qui ont pu découvrir les technologies émergentes et échanger sur des problématiques communes telles que l'optimisation de la livraison sur le dernier kilomètre.

PROJETS 2019

- IBP : installation de 50 nouveaux îlots et 6 nouvelles communes équipées à 100 %.
- Enrichir le Système d'information géographique postal pour une optimisation des coûts et une amélioration de l'organisation.
- Positionner les collaborateurs au centre des réflexions pour une performance collective, une standardisation des processus et apporter une plus grande qualité de service.
- Faire évoluer la stratégie de distribution postale : optimiser la livraison sur le dernier kilomètre, intégrer le digital, revoir les offres postales...



Inauguration IBP Poya.

INNOVATION ET DÉVELOPPEMENT : DES NOUVEAUTES AU SERVICE DU CLIENT

NRC : LA RÉORGANISATION DES FLUX ET LE LIBRE-SERVICE

La Nouvelle Relation Client (NRC) a pour objectif de repenser l'accueil, de faire évoluer le modèle d'agence traditionnel vers un modèle moderne en simplifiant le parcours client, en diminuant son temps d'attente et en lui permettant d'évoluer en toute autonomie.

- **7 agences sont désormais équipées d'automates** qui offrent aux clients la possibilité d'affranchir les lettres, d'acheter des recharges Liberté et de payer les factures OPT-NC et Enercal sans passer par les guichets. En 2018, 40 000 opérations ont été enregistrées : 30 % de factures, 54 % d'affranchissement de lettres, 16 % de recharge Liberté. Ces opérations représentent l'équivalent de 2 guichets à temps plein.
- **La mise en place de caisses recyclantes** à l'agence de Ducos et à l'agence de Tontouta a permis d'avoir un taux zéro d'erreur de caisse.
- **La dynamique qui vise à diminuer le temps d'attente porte ses fruits.** À l'agence de Ducos full NRC, les temps d'attente moyens sont passés de 8'18 en 2017 à 5'48 en 2018, soit une baisse de 30 %.

LES SERVICES À DISTANCE SE DÉVELOPPENT

En 2018, la digitalisation de certaines pratiques s'est inscrite pleinement dans la réflexion que porte l'office aujourd'hui : concevoir une démarche d'innovation collective pour créer la valeur de l'OPT-NC de demain.

- **La carte de localisation des agences**
Après la mise en place des rendez-vous en ligne auprès d'un conseiller en 2017, la nouvelle carte de localisation en ligne de l'ensemble des agences permet d'afficher, depuis juillet, en temps réel, l'attente en agences.
- **Un ChatBot opérationnel**
Il est le premier assistant virtuel mis en place en Nouvelle-Calédonie. Baptisé Cagou, l'outil a été lancé en juillet pour s'adapter aux nouveaux usages des Calédoniens. Cet assistant virtuel se veut intuitif et permet des échanges



rapides pour répondre aux interrogations les plus courantes. Il est accessible sur Messenger via la page d'accueil du site www.opt.nc ou par la page Facebook de l'office.

1 400 Calédoniens l'ont utilisé, 13 000 messages ont été échangés et une note de 8,7 sur 10 a été donnée par ses utilisateurs.

→ L'Appli 1012 et l'annuaire en ligne

Le site 1012.nc a été complètement refondu et modernisé afin d'être plus intuitif et ergonomique. Une application mobile 1012.nc, disponible sur iOS et Android, a également été développée en octobre pour permettre aux utilisateurs de trouver facilement les coordonnées d'un particulier ou d'un professionnel, n'importe où et n'importe quand, via un smartphone ou une tablette.

D'autres solutions digitales sont à l'étude pour faciliter la vie des clients. Toutes ces innovations ont pour objet de révolutionner l'expérience client et permettre l'accroissement de l'efficacité opérationnelle et commerciale.

RESEAU DE VENTE : DES AGENCES MODERNISÉES

Dans le cadre de sa mission de service public, l'OPT-NC a développé son réseau d'agences afin de répondre au plus près aux attentes de la population. Dans cette perspective, le concept de nouvelle relation client (NRC) a été déployé en 2018.



DEUX AGENCES ENTIÈREMENT AMÉNAGÉES SELON NRC

→ L'agence de Ducos

Après la création d'un showroom et l'ouverture de l'agence de Koné en 2017, le projet NRC « Nouvelle Relation Client » porté par la direction des réseaux de vente, a franchi une nouvelle étape. Avec la modernisation et l'aménagement de ses espaces, l'agence de Ducos « full NRC », qui a vu le jour en mars 2018, a évolué d'un service uniforme centré sur le guichet à un modèle interactif fondé sur un service personnalisé. La nouvelle organisation - qui comprend trois flux, un automate, un espace courrier et colis à l'arrière, des guichets équipés de caisses recyclantes - a permis de fluidifier le trafic au sein de l'agence et de réduire ainsi le temps d'attente de 25 %.

→ L'agence de Tontouta

La nouvelle agence de Tontouta a ouvert ses portes le 20 septembre dernier. Complètement pensée sur le modèle NRC, elle offre un environnement moderne et fonctionnel qui répond aux attentes à la fois de la clientèle et du personnel. Des nouveaux guichets plus ergonomiques ont été installés, ainsi que des caisses recyclantes et un GAB externe disponible h24.

UN COUP DE JEUNE POUR L'AGENCE DE WÉ À LIFOU

En août 2018, l'agence de Wé a fait l'objet de travaux destinés principalement à améliorer les conditions d'accueil du public ainsi que le parcours client.

UN RETOUR TRÈS POSITIF

Du 12 au 27 juillet, un sondage a été réalisé auprès de 20 personnes de l'agence de Ducos et d'une partie des clients afin d'avoir un retour d'expérience sur l'aménagement full NRC de l'agence. Les résultats sont très positifs : la satisfaction des clients à la sortie des agences NRC atteint 91 %.

Les éléments constituant la qualité de la relation client sont en progression (accessibilité, horaire, convivialité, accueil, professionnalisme du personnel...). À côté des GAB, la mise en place des automates témoigne de la modernisation des réseaux de ventes.

Côté employés

Votre position de travail est-elle plus agréable qu'avant ?

65 % des employés ont répondu tout à fait d'accord, plutôt d'accord.

Votre rôle est-il devenu plus actif et accru dans l'accompagnement des clients ?

100 % ont répondu tout à fait d'accord, plutôt d'accord.

Votre rapport avec les clients a-t-il évolué positivement ?

90 % des employés ont répondu « oui »

Coté clients

92 % des clients interrogés trouvent que l'agencement NRC est moderne.

91 % des clients interrogés disent que l'utilisation du GAB leur facilite la vie.

PROJETS 2019

Les prochaines agences full NRC vont concerner l'agence de Wé à Lifou, l'agence de Magenta à Nouméa et celle de Païta.

ACCESSIBILITE FINANCIERE : DES GAB LARGEMENT IMPLANTES

L'OPT-NC travaille depuis plusieurs années à rendre les services bancaires toujours plus accessibles à ses clients, où qu'ils se trouvent sur le territoire. Les guichets automatiques de banque (GAB) en sont l'un des outils les plus efficaces. Dans la droite ligne du plan OPT2017, le parc de machines s'est encore densifié en 2018 et l'office a atteint ses objectifs en matière de nombre de machines, de service à la clientèle et de volume de retrait.



MAILLAGE

Avec 78 GAB disponibles sur la Grande Terre et les îles au 31 décembre 2018, l'office a atteint ses objectifs. A la fin du plan stratégique, il devait disposer de 38 nouveaux GAB et ce sont finalement 41 qui ont été installés avant le 31 décembre. Six communes sont concernées : Kouaoua, Ouégoa, Yaté, Kaala-Gomen, Païta (Tontouta) et Mont-Dore (Boulari). Ainsi, le maillage de la Nouvelle-Calédonie n'est certes pas encore complet, mais les guichets automatiques de banque sont désormais largement répandus et parfois les seuls disponibles dans certaines communes.

ACCESSIBILITÉ

Au-delà des seuls chiffres, le parc de GAB intègre de plus en plus largement la notion d'accessibilité afin de satisfaire au mieux les besoins des clients en tout lieu et en tout temps. En effet, dès que cela s'avère possible, l'office installe une machine accessible au public 24h/24, que ce soit par l'aménagement d'un espace en agence, d'un local indépendant ou d'un kiosque extérieur. Les 6 GAB installés en 2018 sont tous accessibles en permanence : en kiosque à Kouaoua, Ouégoa et Yaté, en agence à Kaala Gomen et Tontouta et dans un local au marché de Boulari. Notons également que le GAB de Plum, auparavant situé au RIMAP, a été remplacé par un GAB en kiosque désormais beaucoup plus accessible. Au total, 26 communes calédoniennes sont désormais équipées d'un GAB OPT-NC ouvert en continu, de quoi répondre aux attentes d'un service de proximité facile et rapide.

SERVICE

Par le déploiement des GAB H24, l'objectif de l'OPT-NC est bien entendu d'améliorer toujours le service offert aux clients et de leur éviter de longs déplacements. Là encore, la satisfaction est de mise. Elle se mesure grâce à l'évolution des retraits. Sur 2018, les communes équipées d'un GAB H24 ont vu les retraits multipliés par 2 en moyenne annuelle (Kaala Gomen est passé de 13 000 à 22 000 retraits avec une installation en avril ; Houailou comptait 28 000 retraits fin 2017 contre 54 000 fin 2018 ; Kouaoua est passé de 15 000 retraits à 30 000 et Ouégoa de 21 000 à 36 000). Sur les 3 années du plan stratégique, cela se chiffre à plus d'un million de retraits supplémentaires effectués, soit une augmentation de 37 %.

PROJETS 2019

- Au cours de l'année 2019, deux nouveaux guichets automatiques de banque seront installés, l'un à Thio, l'autre à Poum dans des kiosques extérieurs, et un à Dumbéa Apogoti dans un local. Tous seront donc disponibles en permanence.
- 2019 verra également le remplacement de ses machines de plus de 10 ans à Wé, Koutio, Kaméré et à la Vallée-du-Tir.

OPTIMISATION DE LA GESTION DES MOYENS

2018 aura été l'année de la consolidation des processus et la mise en œuvre d'actions visant à mieux gérer les parcs et services, à valoriser le patrimoine, à améliorer la sûreté de nos organisations et à mieux maîtriser nos coûts pour une optimisation de la gestion des moyens mobiliers et immobiliers.



EN CHIFFRES

3 478

lettres de commande réalisées et 9 139 factures

Fonctionnement (hors amortissement)

1 771 M FCPF

Investissement annuel

526 M FCPF

Investissement pluriannuel

1 413 M FCPF

LE CENTRE DES APPROVISIONNEMENTS ET DE LA LOGISTIQUE [CENTAL]

Le CENTAL a optimisé ses approvisionnements et réorganisé ses entrepôts pour une meilleure gestion des stocks : amélioration du suivi des transports, optimisation des surfaces de stockage, mise à jour du catalogue des articles et réforme de références obsolètes.

Le CENTAL a contribué, sur 2018, à la mise en production de nouveaux sites tels que le CTP, l'agence de Tontouta, la DSI, l'immeuble Eiffel...

Sur 2019, les réflexions se poursuivent pour l'amélioration des flux et la maîtrise des coûts (mutualisation des achats, réduction de la sous-traitance, transfert au CPSM des activités liées aux réparations de parcs matériels, dématérialisation des processus de validation des commandes ou encore intégration dans la plateforme de ticketing (OTRS) des services proposés par le CENTAL (demande de mobilier, d'habillement, de téléphone d'exploitation...).

En chiffres

→ Achats, facturation et gestion de stock :

187 lettres de commande traitées pour un total de 418 millions de francs (89 % passées auprès de fournisseurs locaux), générant 98 dossiers de dédouanement et incluant 148 exonérations de TGI.

→ Gestion des magasins et des transports :

4 379 demandes traitées dont 442 de transports et 226 de mobiliers.

→ Le CENTAL gère également la collecte, le tri du matériel réformé et la valorisation des déchets industriels.

Le tri sélectif et la revalorisation des déchets ont généré 19,4 millions de recettes :

■ Vente aux enchères

Divers : 10 579 000 FCPF

■ Vente de poteaux métalliques

503 poteaux : 1 006 000 FCPF

■ Vente de câble cuivre

81,6 tonnes : 7 750 100 FCPF

■ Vente de batteries réformées

16 tonnes : 77 465 FCPF

→ Plus de 31 tonnes d'annuaires, 6 tonnes d'imprimés et archives et 36 tonnes de poteaux bois ont également été traités et valorisés sur 2018.

→ La vente aux enchères du mobilier, des équipements, de véhicules et des groupes électrogènes, a permis de générer 10,6 millions de recettes.



LE CENTRE PARCS SERVICES ET MAINTENANCE [CPSM]

Le CPSM regroupe les activités de maintenance, d'interventions sur le parc bâti et non bâti. Il a opéré de nombreux déménagements, la mise en place d'une centaine de contrats (80 % pour les services immobiliers) et la structuration de l'activité avec la digitalisation du processus de la demande client interne et des activités supports.

Pour toujours plus d'efficacité, une meilleure maîtrise des coûts et le maintien de la satisfaction client, le CPSM a lancé des diagnostics pour la mise en place d'une gestion de maintenance assistée par ordinateur (GMAO) du parc automobile et la digitalisation des autres activités du centre. L'objectif est de diminuer de 20 % la flotte de l'OPT-NC en 5 ans.

Le Projet Mobile Device Management a été lancé pour proposer une offre de service moderne et sécurisée autour de l'usage des outils en mobilité (premiers déploiements de tablettes dans le cadre du projet Convergence).

En chiffres

- **Activité informatique et parc connecté :**
2 485 demandes traitées liées à 4 000 périphériques interconnectés pour le maintien du parc informatique, des systèmes de contrôle d'accès, de vidéoprotection et de télésurveillance des biens de l'office.
- **Parc automobile :**
2 293 demandes traitées pour 480 véhicules
- **Hotline :**
45 515 demandes traitées et forte implication dans la mise en production de Convergence et SIDO.
- **Services et maintenance :**
4 235 demandes de dépannage et de réparation traitées, soit moins du tiers de son activité qui couvre en plus la sécurité, l'énergie et les services.
- **La maintenance immobilière est traitée en interne pour les travaux de rénovation et de réfection.**
Le programme d'entretien en partenariat avec la SECAL inclut des travaux d'entretien et de rénovation de clôtures, de charpentes, de couvertures et d'étanchéité des sites identifiés. En 2018, un nombre élevé de déménagements, la mise en place d'une centaine de contrats (dont 80 % pour les services immobiliers) et la préparation du renouvellement de ceux liés aux parcs d'équipements, ont fortement mobilisé les équipes.



LE SERVICE IMMOBILIER (SEI)

Le SEI pilote la construction, la gestion et les stratégies énergie et sûreté immobilière sur l'exploitation et la maintenance immobilière.

Le service a poursuivi la maîtrise des charges immobilières : réduction et optimisation des charges locatives, développement des revenus immobiliers (location de locaux et parkings, vente d'un local de Voh, d'un dock et d'une parcelle à Ducos...). Parallèlement, une réflexion est menée sur la politique d'assurances des biens de l'office.

Applicable depuis novembre 2018, la charte immobilière tertiaire de l'OPT-NC vise l'amélioration du parc immobilier tertiaire et des conditions de travail. Certains locaux ont ainsi bénéficié de la mise en application de cette nouvelle charte.

Le Système de Management de la Sûreté et son plan de réalisation ont été validés pour une mise en œuvre en 2019.

Élaboré par le bureau énergie sûreté au sein du SEI, les objectifs du plan d'action de la maîtrise de l'énergie (MDE), visent à diminuer la facture énergétique, à sensibiliser aux enjeux climatiques et à limiter l'impact sur l'environnement. Dans ce cadre, en plus des actions menées sur l'éco mobilité, 4 sites photovoltaïques pilotes ont été mis en production en 2018.

En chiffres

- **4 actions MDE menées :**
paramétrage des sites mobiles, signature de la charte éco mobilité, réalisation de sites photovoltaïques.
- **livraison de nouveaux bâtiments pour 11 900 m² :**
IAT Eiffel, 2 agences NRC, 79 IBP, 2 US, 5 GAB
- **46 dossiers d'électrification** de sites GSM instruits

En 2019, le SEI continuera de renforcer les actions de sûreté et de maîtrise de l'énergie tout en continuant à structurer la gestion du patrimoine et à développer les sources de financements des schémas directeurs immobiliers.

Bienvenue à l'agence de
DUCOS

STRATÉGIE ÉCONOMIQUE

UNE MEILLEURE CONNAISSANCE DU MARCHÉ ET DU CLIENT

L'OPT-NC a mis en place une approche « client unique », tous métiers confondus, pour disposer d'une vision à 360° de ses cibles. L'ambition est d'asseoir une relation personnalisée, une proximité et une écoute renforcée pour mieux répondre aux besoins clients.

PARTAGEZ VOS IDÉES / PROJETS ET GAGNEZ DES CADEAUX...



JE PARTICIPE



RÉALISATIONS

→ La plateforme OPT&VOUS : miser sur l'intelligence collective

Les modes de réflexion participatifs ne sont pas encore répandus en Nouvelle-Calédonie. Pour autant, l'OPT-NC se veut novateur en matière de développement du territoire et de l'accompagnement des Calédoniens dans leur quotidien.

D'où la mise en place en août 2018 d'une plateforme de réflexion collective pour permettre à chaque client d'exprimer ses besoins, de formuler ses idées et de contribuer ainsi à créer les produits et services de demain. Chaque mois, une nouvelle thématique est proposée. Les internautes qui se sont inscrits peuvent alors développer leurs idées, interagir, « liker ». La plateforme s'inscrit pleinement dans la réflexion que porte l'OPT-NC : concevoir une démarche d'innovation collective pour créer la valeur de l'office de demain.

→ Un retour positif

La première campagne a démarré en août 2018, avec cette question « *Que pourrait faire l'OPT-NC pour vous simplifier la vie ?* ». Une thématique qui a inspiré puisque 597 idées ont été proposées.

Les internautes ont accueilli très positivement cette plateforme participative ; 99 % de participants ont trouvé ce premier projet intéressant et souhaiteraient participer à d'autres projets collaboratifs.

Pour cette toute première campagne : 348 personnes se sont inscrites sur la plateforme, 285 contributeurs ont commenté des idées et 597 idées ont été proposées, soit un taux de contribution de 81 %. L'analyse sémantique de ces 597 idées a permis d'identifier quatre grandes thématiques : 47 % pour les services (télécoms, postaux et bancaires), 27 % pour les offres de téléphonie et d'Internet, 19 % pour les agences et 7 % pour la stratégie de communication de l'OPT-NC.

DES PISTES POUR AMÉLIORER LA SATISFACTION DE NOS CLIENTS

La direction marketing a réalisé en 2015 le premier « tracker » de l'expérience client. Un seul objectif : dépasser les traditionnelles études de satisfaction pour recueillir la libre expression de ce que les clients ressentent et vivent lors de leurs parcours.

Fin 2017, cette étude a été reconduite pour mesurer l'évolution des attentes tout autant que les résultats des premières actions mises en oeuvre.

L'expérience client repose sur la facilité de l'expérience, l'éventail des prestations et l'orientation client.

En deux ans, deux évolutions très significatives sont à noter. La qualité des prestations qui occupait la première place dans les insatisfactions des clients (39 % des citations) passe à 22 %. Les principales améliorations notées par les clients portent sur les offres mieux adaptées et moins chères (forfaits M) et sur l'extension de la couverture mobile ainsi que la qualité du débit Internet. À l'inverse, la facilité de l'expérience devient aujourd'hui la préoccupation majeure des clients vis-à-vis de leur relation avec l'office (ce thème est passé de 36 % à 54 % de citations).

Les attentes les plus fortes touchent à l'orientation client :

- La réduction de l'attente en agence (7 clients sur 10).
- La réactivité du personnel (1 client sur 2).

- Le fait de proposer un guichet dédié à certaines opérations.
- La facilité des démarches à l'OPT-NC (4 clients sur 10).

Les points forts de l'expérience OPT-NC

- L'amabilité.
- La qualité de l'accueil.
- La qualité d'écoute.

Une demande se confirme

- Pouvoir réaliser des opérations à distance (par Internet, au téléphone...) sans avoir à se déplacer en agence.
- Le développement des services digitaux actuellement en cours prend ici tout son sens.

PROJETS 2019

À l'aube d'un prochain plan stratégique qui couvrira la période 2019-2023, l'ambition de la direction marketing est de simplifier la vie des clients. Celle-ci se décline en trois piliers : des offres et des services qui facilitent le quotidien, un parcours client simplifié et une culture de service.

LE DYNAMISME DE LA FORCE DE VENTE

Afin de s'adapter aux évolutions des usages des Calédoniens, l'OPT-NC est engagé dans une démarche commerciale ciblée. Chaque offre et produit doit correspondre à une attente identifiée et testée auprès des clients.

13 500

Forfaits M ont été commercialisés en 2018, un chiffre qui confirme leur succès auprès des Calédoniens.

5 400

forfaits bloqués commercialisés.

1,6 M

de clients reçus en agence.

390 000

appels reçus au 1000

41 000

demandes parvenues au 1000 par courrier ou mail

Un réseau de partenaires en plein essor :

Ce réseau a réalisé 30 % des placements Mobile de l'OPT-NC. En 2017, le taux était de 22 %.

450 000

appels reçus au 1012

2 836 000

retraits ont été effectués en agence.

3 330 000

retraits aux GAB.

DÉVELOPPEMENT ET ÉVOLUTIONS DES OFFRES TÉLÉCOMS

RÉALISATIONS

→ La gamme des Forfaits M accompagne la démocratisation de l'Internet mobile

Les Forfaits M ont été lancés le 15 décembre 2016. Deux campagnes multicanal ont fait la promotion de ces forfaits « *tout compris* » en 2017. Et le succès ne s'est pas fait attendre ! Aujourd'hui, plus de 31 000 clients ont opté pour un Forfait M.

Élaborée autour des trois services essentiels de la communication mobile (téléphonie, accès à Internet et SMS), la gamme des Forfaits M est composée de 5 offres dont le prix varie de 2 500 à 9 500 XPF TTC par mois. Celles-ci ont été boostées en février 2018. Afin de répondre à la croissance des usages et aux attentes des clients, l'enveloppe Internet mobile a ainsi augmenté de façon significative sur l'ensemble des forfaits et sans augmentation de tarif. Désormais, l'enveloppe data est identique au nombre d'heures d'appel. Par exemple, le 1^{er} Forfait M se compose d'une heure d'appels, d'1Go d'Internet mobile et de 100 SMS illimités soir et week-end (au lieu de 1H d'appels, 500Mo et 100 SMS).

→ Des recharges TOP UP gonflées, des SMS illimités et l'ouverture de la VOIP

Les TOP UP qui permettent aux clients de recharger leurs forfaits Internet mobile par simple envoi d'un SMS, ont vu leur volume data doublé, sans changement de prix. Ainsi, la recharge TOP UP à 800 XPF est passée de 250 Mo à 500 Mo et celle à 1 200 XPF de 500 Mo à 1 Go. Les SMS sont illimités dans tous les forfaits de la

gamme ! À noter également, l'ouverture de la VoIP sur l'ensemble de la gamme Internet mobile illimité. Les abonnés peuvent désormais utiliser les applications comme Skype, Facetime ou encore WhatsApp pour passer des appels téléphoniques en 3G/4G.

→ Le Forfait M 18-25 : une nouveauté

La gamme de Forfaits M s'est enrichie de sa première offre à destination des 18-25 ans. Elle remplace l'offre Kampus, destinée aux étudiants. Il s'agit d'un Forfait M à 1 800 XPF TTC/ mois qui comprend 1h d'appels + 500 Mo d'Internet Mobile (rechargeable par TOP UP) + SMS illimités. Les clients ont pu également bénéficier d'une remise de 50 % sur un coffret mobile Alcatel1.

→ Accompagner le développement touristique de la destination Calédonie

Dans le cadre de ses missions touristiques, l'OPT-NC s'est associé à la démarche en faveur du développement touristique et contribue ainsi à l'image de la destination Nouvelle-Calédonie dans le monde. Le 6 avril 2018, deux « *contrats de destination* » ont été signés entre une dizaine d'acteurs calédoniens, dont l'OPT-NC. Avec un objectif commun : booster le tourisme en provenance du Japon et de la Chine. Au travers de ces deux contrats de destination, l'office s'est engagé à poursuivre sa politique de développement du roaming, en termes d'opérateurs partenaires et de tarifs ; à mettre en place une offre mobile répondant aux besoins des touristes, à leur faciliter l'accès aux offres grâce au réseau de partenaires agréés Mobilis et à communiquer sur ces offres dans les structures accueillant des touristes.

RÉSULTATS TELECOMS

79 100

parc global téléphonie fixe

57 711

abonnés dont 11 000 raccordés au Très Haut Débit Fixe (fibre)

1 260

liaisons Céléris Ethernet (LCE, MCE, MCES, Videosurveillance)

31 125

abonnés au Forfaits M

TAUX DE PÉNÉTRATION DE L'INTERNET MOBILE :

55 % sur les abonnés Mobilis

33 % sur les clients Liberté

BILAN GLOBAL

Avec 20,4 Mds FCFP, le chiffre d'affaires (CA) des télécommunications (comptes créditeurs internationaux compris) baisse encore fortement en 2018 (-2,6 % contre -0,8 % en

2017) pour la troisième année consécutive. Depuis 2015, le CA Télécoms a reculé de 7,3 %.

Cette diminution de 549 millions est consécutive à différentes évolutions d'offres et d'usages clients tant sur le

Mobile (-144,1 millions), que sur le Fixe (-451,3 millions). La part de la téléphonie fixe dans le chiffre d'affaires des télécommunications continue de décroître (-19 % en 2018 contre -20% en 2017). La première source de revenus télécoms reste la téléphonie mobile qui constitue à elle seule 50,9 % du chiffre d'affaires global de l'OPT-NC (contre 50,5 % en 2017).

TÉLÉPHONIE MOBILE

Le CA des abonnements Mobilis a progressé de 0,7 % sur l'année 2018 (contre 0,4 % en 2017).

Cette progression est portée exclusivement par les Forfaits M (+77,2 % en 2018). Les autres abonnements Mobilis sont en recul de 10,6 %. Cette évolution est liée à la volonté de l'OPT-NC d'encourager les clients à migrer vers les Forfaits M dans le cadre de sa stratégie de migration de la voix vers la data.

Les recettes Liberté reculent de 4,1 % en 2018 (contre -2,4 % en 2017).

La stratégie de migration des clients Liberté vers Mobilis a fortement bénéficié de la création des Forfaits M (plus de 10 000 clients sur ces offres sur l'année). L'objectif de transfert de la valeur de la voix vers la data (Internet Mobile), également porté par ces nouvelles offres, permettra d'accompagner la démocratisation des usages numériques tout en assurant à l'office l'évolution de son modèle économique.

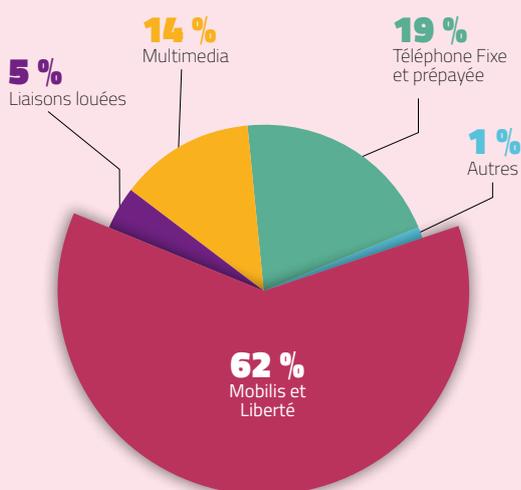
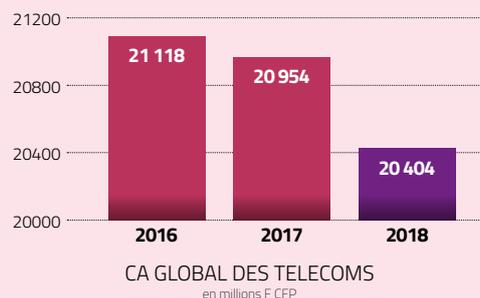
- **Parc Mobilis :** 109 383 abonnés
(+9,7 % contre +8,6 % en 2017)
- **Parc Liberté :** 165 912 comptes
(-4,2 % contre -2,3 % en 2017)
- **Parc total :** **275 295 clients (+0,9 %)**

Les abonnements représentent 36 % du parc total contre 32 % en 2017. Le taux de pénétration de la téléphonie mobile par rapport à la population (282 200—estimation ISEE fin 2017) s'établit à 98 %, principalement porté par les Forfaits M. La croissance de l'Internet Mobile reste soutenue avec un total de 72 062 abonnés (abonnements Internet Mobile et Forfaits M inclus) et continue de progresser (+27,4 % en 2018 contre 24,8 % en 2017).

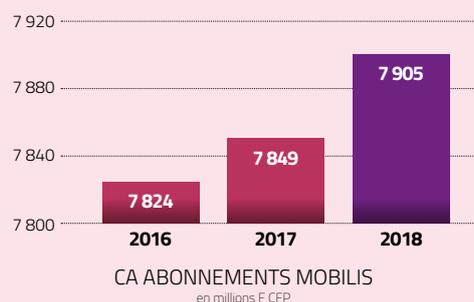
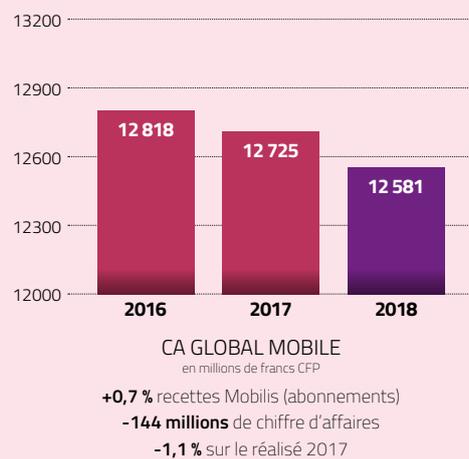
L'Internet Mobile à la Demande connaît toujours un fort succès avec 65 906 clients distincts sur le mois de décembre 2018 (contre 59 762 en 2017) et un nombre moyen de SMS par jour en constante progression, avec 33 120 SMS envoyés contre 26 965 en 2017.

L'évolution du chiffre d'affaires mobile est conforme aux objectifs prévisionnels (-1 % par rapport à 2017). Ce sont les abonnements Forfaits M qui portent la plus forte augmentation de valeur (+609,6 millions). A noter que les recettes du trafic local et celles liées à l'itinérance des clients d'opérateurs extérieurs à la Nouvelle-Calédonie sont en forte régression, respectivement -14,7 % (contre -14,5 % en 2017), -29,4 % (contre -14,3 % en 2017).

Au-delà de l'évolution des usages, ce changement est en lien direct avec le transfert de la valeur de la voix vers la data porté par l'ouverture de la voix sur IP (VoIP) dans les Forfaits M.



REPARTITION DES RECETTES TELECOMS 2018



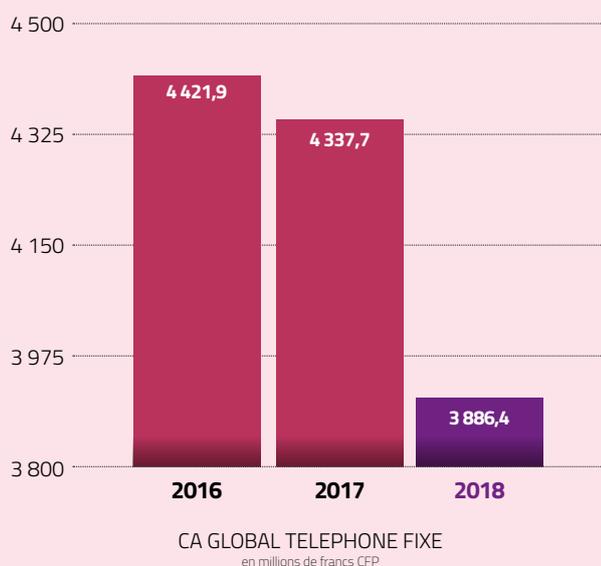
→ TÉLÉPHONIE FIXE

Sur l'année 2018, la baisse du chiffre d'affaires de la téléphonie fixe s'est fortement accentué (-10,4 % contre -2 % en 2017). Ce sont principalement les communications locales (trafic intérieur) et les comptes créditeurs internationaux qui subissent les plus forts reculs. La diminution du trafic intérieur s'est fortement accélérée (-16 % contre -0,6 % en 2017) avec le développement des usages mobiles et notamment l'ouverture de la voix sur IP (VoIP) sur les Forfaits M. Le renouvellement du marché des communications internationales survenu en 2018 a permis de réduire la chute des revenus sur les comptes créditeurs internationaux (-20,8 % en 2017 contre 34,2 % en 2018). Une refonte de l'offre de communication internationale sera proposée en 2019 sur la base de ce nouveau marché.

Pour la deuxième année consécutive, le CA des abonnements régresse (-1,7 % contre -2,2 % en 2017) en lien avec une migration des abonnements traditionnels du fixe vers les offres forfaits bloqués Fixy, comptes prépayés dont le premier prix est de 1 050 F CFP TTC incluant 1 000 F CFP de crédit de communication, tout en étant compatible avec le service OPTimo pour accéder à Internet.

→ **Parc global téléphonie fixe = 79 100 lignes (+0,9% contre +0,05% en 2017)**

Le chiffre d'affaires de la téléphonie fixe (publiphonie incluse) est de l'ordre de 3,9 Mds FCFP, ce qui représente 19 % du CA des télécoms (contre 20 % en 2017).



EVOLUTION DES OFFRES BANCAIRES

RÉALISATIONS

→ Augmentation du plafond de la carte Visa Premier

Afin de répondre aux besoins de ses clients carte Visa Premier, d'encourager la montée en gamme des clients Visa Classic par une différenciation plus marquée des plafonds de paiement et de s'aligner sur les offres du marché, l'OPT-NC a décidé d'augmenter le plafond de la carte Visa Premier à 600 000 F CFP sur 30 jours glissants.

→ Suppression du minimum de perception sur les encaissements par carte bancaire

Afin d'accompagner la transition des paiements par chèque vers des paiements en carte bancaire, l'OPT-NC a supprimé le montant minimum perçu sur chaque transaction en CB tout en maintenant ses taux de commissions aux mêmes niveaux. Cette démarche srt également à préparer l'arrivée de la carte de paiement sans contact.

CHIFFRES CLÉS

48 745

comptes CCP

20 359

cartes VISA

102 466

livrets A

31 519

cartes Corail

13 686

abonnements ccp.nc

+6 %

sur la moyenne des encours CCP particuliers 2018

-3 %

sur la moyenne des encours particuliers épargne

Recettes	2018	Répartitions
Marge sur intérêts nette et agios CCP	16 600 000	2,40 %
Marge sur intérêts livrets A & B	69 300 000	10,10 %
Commissions	588 000 000	85,60 %
Total	673 900 000	100 %

EVOLUTION DES OFFRES DU COURRIER ET DU COLIS

RÉALISATIONS ET PROJETS EN COURS

→ L'activité courrier-colis enregistre un déficit analytique de 1,87 MDS en 2018.

L'année a été mise à profit pour identifier les différents postes permettant de réduire ce déficit, tout en répondant aux attentes des clients

→ Évolution de l'offre d'affranchissement pour les professionnels

L'offre de l'affranchissement destinée aux professionnels est en cours d'évolution. Elle concernera, dans un premier temps, les clients dits

routeurs qui affranchissent les courriers et les colis pour le compte d'un tiers.

→ Hausse des tarifs d'affranchissement

Les tarifs d'affranchissement domestiques et internationaux seront alignés progressivement sur les coûts de production.

→ Digitalisation et paiement en ligne

La digitalisation de plusieurs services est à l'étude pour simplifier l'expérience client (notification de l'arrivée des colis, paiement en ligne des frais de douane).

RÉSULTATS COURRIER ET COLIS

12

timbres Poste émis en 2018

1

carnet émis en 2018

1

bloc feuillets émis en 2018

104

contrats publipostage (offres Post Impact, Post Contact, Colis en nombre...)

2,4 M

d'objets déposés en publipostage (hors colis)

Avec 2,2 Mds FCFP, le CA du courrier/colis accentue sa baisse en 2018 (-4,5 % contre 2,7 % en 2017).

Le courrier déposé par les titulaires de machines à affranchir génère 42 % du chiffre d'affaires courrier/colis (43 % en 2017), suivi par le trafic import à 26 % (25 % en 2017).

COURRIER

Globalement, la branche courrier a rapporté 1,5 Mds FCFP soit 66 % du CA total (comptes créditeurs internationaux inclus).

Ce trafic enregistre de nouveau une baisse (-0,5 % contre -0,7 % en 2017), à l'instar de ce qui peut être observé à l'international. Ce ralentissement de la baisse est en lien direct avec la hausse du nombre de petits paquets en provenance principalement de Chine, du fait du e-commerce, avec un fort rebond du CA du courrier import. Ce dernier progresse ainsi de 25,6% en un an (-3,5 % en 2017).

COLIS

La branche Colis voit son CA décroître de 12,3 % (-8,3 % en 2017), atteignant 403 M F CFP en 2018, soit 18 % du CA total (comptes créditeurs internationaux inclus) contre 20 % en 2017.

La baisse constatée sur les colis import est en lien avec le phénomène des « *petits paquets chinois* » (dont le format ne correspond pas aux normes internationales du colis)

dont le trafic et le CA sont comptabilisés en courrier. La hausse de ce trafic est de l'ordre de 30 % à fin 2018, ce qui correspond complètement à l'évolution du CA constaté côté courrier.

La problématique soulevée par ce phénomène est partagée par l'ensemble des acteurs postaux au niveau mondial. L'Union Postale Universelle travaille sur l'intégration de ce nouveau type d'envoi dans ses normes, ce qui aura un impact positif sur les rémunérations des opérateurs

PHILATELIE

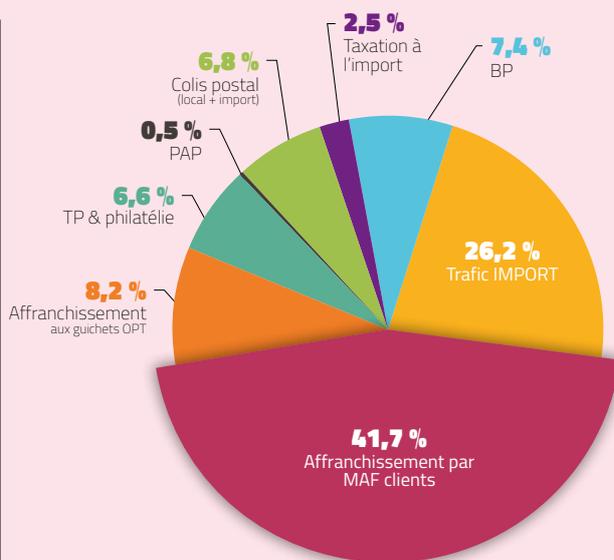
Les ventes de timbres-poste et produits philatéliques (y compris souvenirs, livres ...) ont enregistré un chiffre d'affaires de 113,4 M F CFP (-22,6 % par rapport à 2017).

Ce déclin est en lien avec les usages de plus en plus orientés vers la dématérialisation. A noter également que l'OPT-NC mène depuis 2 ans une politique de rationalisation des stocks de ses produits philatéliques tant d'un point de vue des stocks physiques que de leurs impacts financiers.

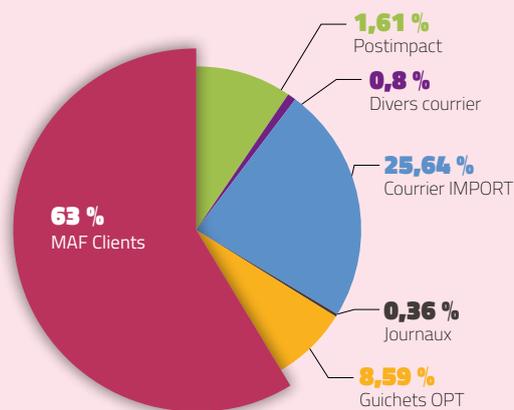
BOITES POSTALES

Avec 151 M F CFP de CA, la location des boîtes postales a augmenté de 1 %. Cette hausse est en lien direct avec l'extension du parc des BP portée par le programme de déploiement des IBP.

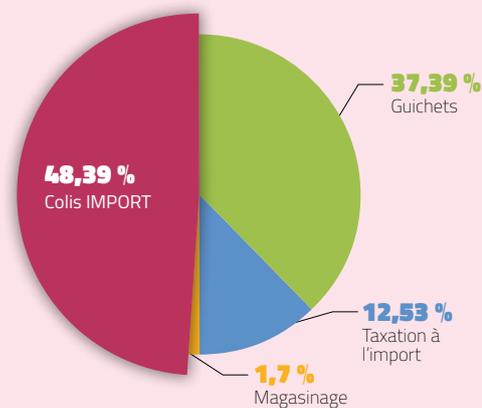
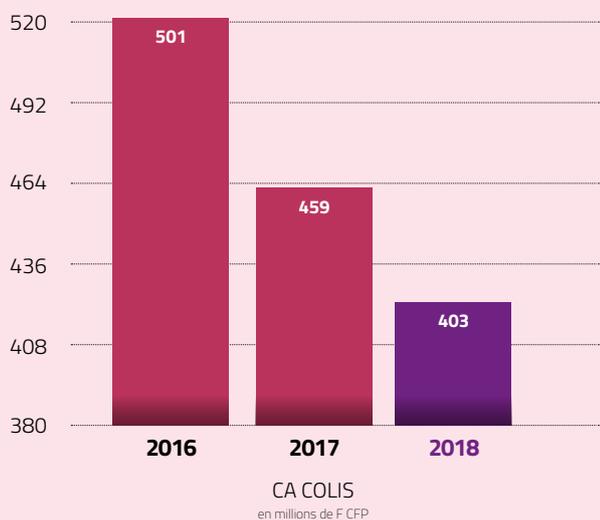




REPARTITION DU CA COURRIER/COLIS 2018



RÉPARTITION DU CA COURRIER



RÉPARTITION DU CA COLIS



STRATÉGIE INTERNE

GOUVERNANCE ET PILOTAGE : UN DISPOSITIF INTERNE RENFORCÉ AU SERVICE DE TOUS

L'OPT-NC a poursuivi la mise en place de son organisation interne pour améliorer son efficacité. L'objectif est de confirmer le passage d'une culture de moyens à une culture de résultats; d'une culture de projet à une culture de gestion de projet et de digitaliser les processus.

GOUVERNANCE ET ORGANISATION

STABILISATION DES ORGANISATIONS

Année de plein exercice appuyée sur les organisations ajustées l'année précédente, 2018 a surtout été consacrée à la stabilisation de la gouvernance et des instances mises en place.



Parallèlement, l'attention a été portée sur l'amélioration de notre efficacité interne et l'ouverture sur le digital. Le programme EcoDOC consacré à la dématérialisation de nos processus poursuit son action structurante au sein des activités métiers.

Ainsi, le projet Contentieux a permis de basculer en gestion numérique l'ensemble du processus de gestion des factures contentieuses par l'agence comptable. Le projet sommier patrimoine a également été mis en production et permet la gestion dématérialisée et un suivi exhaustif de l'ensemble du patrimoine de l'établissement. Le travail s'est poursuivi aussi sur le décloisonnement des bases de données existantes (21 bases de données actuellement en fonction) afin d'offrir à terme une vision à 360°, ou presque, de la vue de nos clients et des informations disponibles.

Enfin, l'indispensable travail de fiabilisation des données a mobilisé les équipes pour permettre de disposer de données plus fiables et donc plus exploitables.

DYNAMIQUE DES INSTANCES

Comme 2017, l'année 2018 est très active avec les instances de gouvernance largement sollicitées.

Ainsi, le conseil d'administration s'est réuni 9 fois et fut consulté une fois à domicile pour adopter 57 délibérations sur l'année. En interne les instances de gouvernance ont été aussi actives, avec 20 comités exécutifs (ComEx) et 25 comités directeurs (CoDir). Enfin 9 commissions d'appel

d'offres ont permis de valider 122 marchés sur l'année pour un montant global de plus de 7 435 176 000 F CFP.

ACCÉLÉRATION DE LA DIGITALISATION

Actée à l'occasion de l'adoption par le CA des incontournables stratégiques en septembre 2018, la transformation numérique de l'établissement est portée comme un axe prioritaire au bénéfice des clients externes mais aussi internes, au travers de la simplification des fonctionnements, la sécurisation des pratiques et la baisse des coûts de traitement qu'elle engendre. La réflexion menée tout au long de l'année sur la préparation du prochain plan stratégique s'est axée sur la transformation interne apportée et les priorités à tenir.

PERSPECTIVES

■ Encadrée par le travail de réflexion porté sur 2018, l'année 2019 sera l'occasion de mettre en œuvre les grands principes actés : au-delà de la poursuite de la formalisation de la GED avec les directions métiers, l'accent sera mis sur l'entrée en production des premiers work-flows digitaux supprimant la circulation des papiers et parafeurs, la dématérialisation des dossiers des instances et leur transmission vers les administrateurs. La dématérialisation aussi des relations avec les tribunaux et l'enclenchement de la numérisation des échanges avec le contrôle de légalité.

PROCESSUS ET OUTILS DE PILOTAGE

RÉALISATIONS

→ Forte implication sur le bilan du plan OPT2017 et sur la préparation du prochain plan (2019-2023)



Le service de contrôle de gestion et planification stratégique a contribué au cours de l'année 2018 à rédiger le bilan du Plan 2013-2017, au travers duquel un diagnostic exhaustif de la situation de l'OPT-NC, de son environnement et de ses tendances d'évolution a été réalisé, et à participer à la préparation du prochain. Dans l'attente d'une validation du nouveau plan, des incontournables stratégiques ont été identifiés, soit des actions prioritaires permettant de répondre aux nouveaux enjeux et défis de l'OPT-NC sur sa situation financière ou la réponse aux besoins des clients à l'aube de sa nouvelle période stratégique. De nombreux ateliers de travail entre les équipes de l'OPT-NC (direction générale, directions opérationnelles, IRP, membres du conseil d'administration) et des consultants en stratégie ayant eu lieu en début d'année 2018. Les IS constituent ainsi la colonne vertébrale du prochain plan de l'OPT-NC et ont été validés en septembre 2018 par le conseil d'administration de l'établissement.

→ Poursuite de la production des outils développés lors du plan OPT2017 :

- Le Tableau de Bord de Gestion (TBG), créé en 2013 et existant dans sa nouvelle version depuis 2015, n'a cessé d'évoluer pour coller au mieux aux besoins de pilotage des métiers de l'Office. Il a été produit et a fait l'objet d'un dialogue de gestion en CoDir tous les deux mois.
- Le Tableau de Bord Stratégique (TBS), produit la première fois en 2015, permet de suivre l'avancée du plan stratégique. Il a permis de dresser un bilan chiffré des réalisations d'OPT2017.
- Les Evaluations Financières (EFI) des projets d'investissement ont débuté en 2018. Deux EFI ont été réalisées dans l'année sur des projets stratégiques qui ont fait l'objet d'une présentation en instance décisionnelle.
- Le suivi de la trajectoire financière du Plan avec les analyses associées.
- La comptabilité analytique (prévisionnelle et réalisée) est un outil indispensable au pilotage des offres et des plans d'actions pour rationaliser les coûts).

→ Lancement de la Gestion de portefeuille de projets

Pour consolider le pilotage des investissements associés aux projets, de nouveaux outils de cadrage des projets (circuit de cadrage projets dématérialisé) ont été réalisés et feront l'objet d'une diffusion progressive en 2019. Ils permettront de rationaliser le lancement des

projets (Go/NoGo) dans le respect des axes stratégiques définis. D'autres outils de gestion de projets ont été par ailleurs uniformisés et simplifiés : le reporting standard des projets, les sites projets, la planification projets. Enfin, la standardisation du référentiel méthodologique a représenté une part importante dans les productions de l'année. En phase de finalisation, cette réalisation permettra une mise en œuvre des techniques de gestion de projets et portefeuilles de projets de manière plus optimale.

→ La démarche qualité

La démarche qualité entend homogénéiser et formaliser les processus, les outils et les méthodes afin de satisfaire les clients, pour optimiser le fonctionnement. Une première version de la cartographie des macro-processus a été validée en 2018. Les premiers pilotes de processus ont été normés et formés.

→ Le décisionnel

 Le programme décisionnel, lancé il y a 3 ans, vise à gérer l'immense quantité de données produites et les rendre utilisables pour un pilotage efficace et une prise de décision pertinente côté managers. Dans cette perspective, le projet SID-MATILDE-MONITOR est le premier système d'information décisionnel (SID) à être livré en octobre 2018. Son principal objectif : mettre à disposition des décideurs les outils de pilotage relatifs aux données issues des progiciels OTRS (ticketing interne) et CENTREON (supervision des réseaux et services).

PROJETS

Sur 2019, les principaux chantiers consisteront à :

- définir avec les métiers les indicateurs qui permettront de décliner les incontournables stratégiques ;
- contribuer à la production du nouveau plan stratégique et au tableau de bord associé ;
- déployer de manière plus étendue les évaluations financières des projets ;
- automatiser l'alimentation de la comptabilité analytique.

RÉGLEMENTATION ET PROCÉDURES : SIMPLIFIER ET PROFESSIONNALISER

Si le service juridique (SJ) demeure la référence en matière de réglementation, son organisation change pour mieux répondre aux demandes et attentes de ses clients. Cette mutation se fait dans le sens de la simplification des procédures mais aussi pour être plus proche et plus à l'écoute des clients internes et ainsi toujours mieux répondre à leurs demandes et à leurs besoins.

En 2018, le service juridique s'est adapté pour mieux accompagner ses clients internes. Un objectif soutenu par l'évolution des directions et la généralisation des postes de responsables administratifs et financiers. Ils sont rapidement devenus des interlocuteurs privilégiés pour un meilleur suivi des dossiers et une organisation plus efficace.

Le SJ a entrepris un important travail de pédagogie pour le rendre compréhensible aux non-spécialistes du droit. Le service a ainsi engagé une démarche d'ouverture vers ses clients internes mais aussi vers l'extérieur.

→ Une aide à la rédaction

Les juristes ne sont pas en charge de la rédaction, mais assurent un contrôle des pièces des appels d'offres. Pour autant, ils ont initié en 2018 une démarche d'aide à l'écriture pour un accompagnement des directions dans la constitution des dossiers dès l'origine et permettre ainsi une meilleure compréhension des obligations et règles juridiques. Le processus des marchés et contrats gagne ainsi en fluidité et en efficacité.

→ Refonte de la délibération 136/CP

En 2017 déjà, le Congrès avait modifié la délibération 136/CP portant réglementation des marchés publics, afin d'assouplir les conditions d'exécution des marchés publics pour les entreprises. En 2018, le SJ a participé à des groupes de travail de grande envergure avec la direction des achats, du patrimoine et des moyens du gouvernement de la Nouvelle-Calédonie pour aller bien au-delà et préparer une refonte complète du texte. Des documents types ont été travaillés pour harmoniser les

modèles des collectivités du territoire en commençant par les marchés de fournitures et de services.

→ Le RGPD (règlement général sur la protection des données)

Mise en place en mai 2018 en Métropole, l'ordonnance d'application pour la Nouvelle-Calédonie a pour sa part été promulguée en



décembre, étendant ainsi le RGPD et ses obligations. Le SJ est le partenaire privilégié du correspondant informatique et libertés de l'OPT-NC pour accompagner l'office dans sa démarche de mise en conformité avec cette nouvelle réglementation.

PROJET 2019

- Mettre à disposition des clients internes une bibliothèque de consultation juridique pour permettre la professionnalisation des directions et un gain de temps.
- Finaliser la refonte de la délibération 136/CP avec l'harmonisation au niveau des marchés de travaux.
- Organiser un rendez-vous juridique par trimestre pour répondre aux besoins de maintien des compétences des clients internes.
- Mettre en place des référents juridiques par direction métier pour assurer un meilleur suivi des contrats et grands projets.
- Participer à la dématérialisation du circuit de gestion des instances de gouvernance de l'établissement.

EN CHIFFRES

200
consultations
juridiques

336
marchés
et contrats

167
tâches liées à
l'organisation des
instances.





UNE IMAGE POSITIVE ET UN RAYONNEMENT RÉGIONAL

Période de transition entre le Plan OPT2017 et le prochain plan stratégique, 2018 fut chargée en termes de communication. Supports internes, campagnes externes, événements et réflexions stratégiques ont émaillé une année dense, riche et tournée vers l'avenir.

→ 60 ans au service des Calédoniens

Fidèle à la stratégie mise en œuvre au cours du Plan OPT2017, le service a poursuivi sa communication institutionnelle 360° en mettant en lumière les concrétisations de l'office et ses contributions à la vie du territoire et de ses habitants. 2018 fut une année spéciale, celle de la célébration des 60 ans de l'OPT-NC. Servie par le slogan « 60 ans d'émotions avec vous », la campagne anniversaire largement orientée vers l'audiovisuel et le numérique, a réussi à réveiller la mémoire collective des Calédoniens et à montrer la modernité de l'office en phase avec les évolutions technologiques mondiales, tout en restant proche et à l'écoute de ses clients. Des messages forts pendant cette année de transition entre deux plans stratégiques.



→ APNIC46

Acteur majeur du numérique dans la région, l'OPT-NC a été sélectionné pour organiser la 46^e édition de l'Asia Pacific Network Information Centre Nouméa. Un projet d'envergure porté par le service communication qui a nécessité de longs mois de préparation et coordination. La conférence qui s'est déroulée le 6 septembre a été un véritable succès : 305 participants venus de 46 pays, tous acteurs du réseau de l'Internet dans la zone Asie-Pacifique, étaient présents, 21 sponsors locaux et internationaux et 30 volontaires de l'office ont contribué à la réussite de l'événement. La sécurité et la croissance de l'Internet ont été au cœur des échanges, conférences et ateliers.

→ Une démarche d'ouverture

Plus largement, l'OPT-NC s'est efforcé d'informer les Calédoniens sur son modèle économique, enjeux majeur pour l'avenir. Les relations presse ont été soutenues avec la réalisation de 76 interviews et la diffusion de 47 communiqués de presse. Cumulés sur l'année, 129 articles et 164 podcasts audiovisuels ont valorisé les actions menées par l'office. L'entreprise a eu également à cœur de partager ses valeurs par l'entremise de 37 parrainages et de soutenir différents

organismes et associations pour des événements culturels, sportifs, sociaux, numériques ou éducatifs. L'étude d'image réalisée auprès d'un échantillon représentatif de 1 057 personnes nous conforte dans nos actions : l'image globale de l'office est passée de 14,9 en 2014 à 17/20 en 2018 auprès des particuliers.

→ S'adapter aux nouveaux enjeux

Basée sur l'accompagnement du changement à réaliser dans le cadre des incontournables stratégiques et du futur plan 2019-2013, une large réflexion est menée depuis mi-2018 afin de revoir notre façon de communiquer dans le but de mieux s'adresser aux différents publics et de nous adapter aux nouveaux usages numériques en favorisant les outils digitaux. La stratégie de communication sera ainsi repensée à partir des attentes exprimées en interne et en externe : expliquer le changement, donner le sens, valoriser la marque employeur de l'OPT-NC - à travers ses valeurs, ses missions, ses personnels, ses métiers, ses projets-, en proposant des supports et des contenus modernes et attractifs.

Dans un contexte économique tendu, valoriser son image et accompagner le changement sont devenus aussi indispensables que savoir vendre ses produits et satisfaire ses clients.

EN CHIFFRES

E-RÉPUTATION AU 31 DÉCEMBRE 2018

f OPT-NC

12 651

fans

f MOBILIS

12 210

fans

globe OPT-NC

811 297

visites sur www.opt.nc

1 849

messages privés sur la page OPT-NC (+ 42 %)

DES SYSTÈMES D'INFORMATION EN PLEINE ÉVOLUTION

Pour la direction des systèmes d'information (DSI), l'année 2018 fut dense. Grâce à une nouvelle organisation mise en place au cours du Plan OPT2017, la direction a accru son efficacité au bénéfice de ses clients internes et externes. Plusieurs projets majeurs ont pu aboutir.

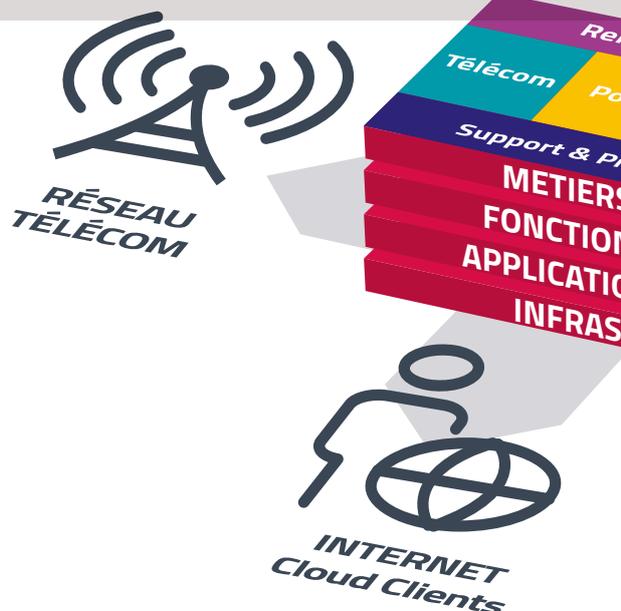
La DSI se compose de quatre services : le service développements et maintenance, le service des plateformes des données (supportant les plateformes SID - décisionnel, SIG - géographique et GED - documentaire), le service exploitation et production et le service des moyens. Au total, une soixantaine d'agents apportaient leurs compétences à la DSI au 31 décembre 2018 en une fin d'année de transition.

La DSI compte environ 60 permanents et 40 sous-traitants fin 2018.

Les forces de la DSI ont été particulièrement sollicitées en raison du positionnement de la direction sur plusieurs projets centraux livrés au fil des mois.

LES SYSTÈMES D'INFORMATION EN PLEINE ÉVOLUTION

→ **L'entrée en vigueur de la TGC** à taux plein au 1^{er} octobre 2018 a dû être prise en compte. La nouvelle taxe générale à la consommation a été mise en place avec succès sur tous les SI métiers et sur l'ERP, le système d'information central pour la gestion financière de l'OPT-NC.



- **CONVERGENCE**, le nouveau système d'information dédié aux télécommunications a demandé plusieurs années d'élaboration. La DSI est fortement sollicitée depuis le début du projet et, en 2018, les efforts ont été d'autant plus importants que la première étape de mise en production a eu lieu en milieu d'année, pour soutenir le déploiement de la fibre optique. La mise en production de CONVERGENCE a également conduit à la réorganisation du bureau SI Télécom intégrant l'exploitation applicative du nouveau SI, le suivi des déploiements, le soutien aux tests, à l'intégration, à la qualification et à l'élaboration des nouveaux processus métiers. 
- **PRISME**, outil du système d'information géographique, a été déployé et a permis d'apporter des fonctionnalités indispensables et complémentaires à Convergence.
- **SIDO**, le nouveau système de suivi informatisé des dépêches et objets, a été mis en production fin 2018. 
- **SID MATILDE-MONITOR** est le premier système d'information décisionnel entré en production. Une étape franchie en octobre 2018 avec la mise à disposition d'un outil d'analyse et d'exportation de données pour une aide à la décision. 
- **EcoDOC**, le programme transverse de dématérialisation, poursuit son 

EN CHIFFRES

Le service développement et maintenance a décompté plus de

85 000

heures réalisées par les équipes internes et externes pour l'évolution et la maintenance des applications du système d'information de l'OPT-NC.

Il a également traité plus de

5 000

demandes d'évolutions, corrections ou informations en 2018.

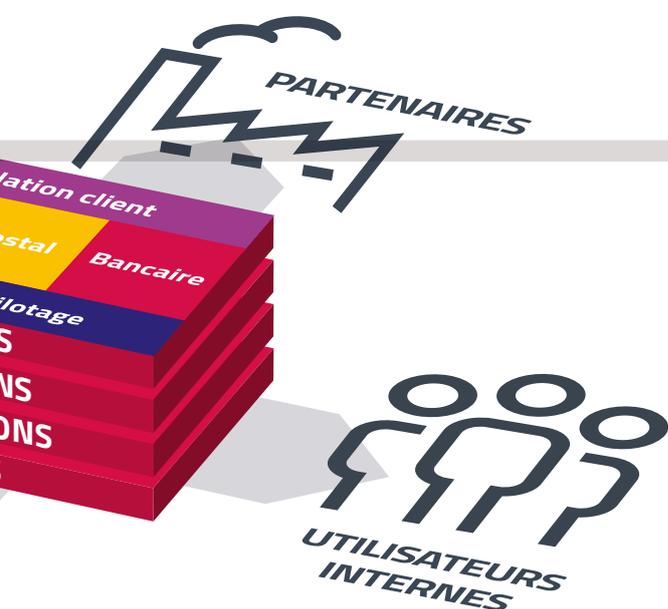
Au 31 décembre 2018, le service exploitation et production gère

1 243

serveurs virtuels.

4

automates multi-services (paiement de factures, pesage et affranchissement de courriers, achat de recharges « Liberté ») ont été déployés dans des agences.



développement au travers de chaque nouveau projet de l'OPT-NC. Workflow documentaire, éditique... 2018 a vu la DSI s'impliquer sur plusieurs axes majeurs du programme.

- **GERICO 2018** est également entré en production dans le courant 2018 avec le module « contrôle permanent ». L'outil informatique est au service d'un meilleur suivi et d'une meilleure gestion du contrôle interne et des risques bancaires.
- **Le développement de CLIK**, évolution du référentiel des clients de l'OPT-NC, se poursuit afin de contribuer à la vision 360° du client. Il est intégré dans le futur outil de gestion des centres de contacts (GCC) qui sera déployé au service d'assistance 1000 et au CFN en 2019.
- **Des améliorations ont été réalisées sur le référentiel des localisations REFLOC** pour en faire le socle des adresses en Nouvelle-Calédonie, utilisable dans de nombreuses applications.
- **Plusieurs nouvelles applications** ont été réalisées sur les technologies modernes de la DSI en remplacement d'applications obsolètes : Réquisitions, Procurations...
- **La refonte du site Internet de l'annuaire, 1012.nc**, a été réalisée en intégrant diverses nouveautés : localisation sur fond de plan cartographique spécifique hébergé sur le Cloud et affichage de points d'intérêts. Une application mobile 1012 performante avec géolocalisation a également été livrée.
- **La DSI s'est également projetée dans l'avenir avec plusieurs POCs** (« proof of concept » ou démonstration de faisabilité). Les tests ont porté sur une éventuelle utilisation d'Amazon Web Service (services Cloud) en termes de coûts et de faisabilité : tests passés avec succès ! D'autres tests sur le Cloud tout aussi probants ont porté sur des solutions bureautiques (MS Office 365 online), des logiciels collaboratifs et la messagerie en ligne de Microsoft. Ce POC doit s'achever en 2019. Enfin, la nouvelle architecture applicative en containers

Docker RedHat OpenShift, source de rationalisation et de simplification des SI, est en test et sera progressivement adoptée à partir de 2019.

UNE DIRECTION OUVERTE SUR L'EXTÉRIEUR

- **Les relations avec les partenaires** font partie intégrante du fonctionnement de la DSI. Ainsi, des membres de ses services représentent l'OPT-NC au sein du GIE SERAIL (Système d'Exploitation, de Répartition et d'Administration des Informations Localisées) qui gère un système d'information géographique aux données diverses (réseaux d'eau, électricité, assainissement, téléphone...).
- **En tant que représentante de l'OPT-NC au sein du club de la géomatique** réunissant les spécialistes des SIG, la DSI a co-organisé le GIS Day, la journée annuelle du club qui s'est déroulée le 20 novembre à l'auditorium de la province Sud.
- **Une tournée digitale a été réalisée** et a permis de rencontrer 10 acteurs du secteur (CSB, cellule EcoNUM, DTSL, Province Sud, Mairie de Nouméa, CAFAT, Skazy, ISI, SLN et Enercal). Les échanges ont porté sur le paiement en ligne, l'authentification externe, les contrats dématérialisés ou encore la signature électronique.
- **La DSI de l'OPT-NC a sensibilisé le club des DSI** à la problématique de la rareté des compétences en informatique en Nouvelle-Calédonie.

PERSPECTIVES

2018 a permis d'entamer la transition depuis le schéma directeur des systèmes d'information (SDSI) issu du plan OPT2017 vers le prochain SDSI. Aligné sur les incontournables stratégiques définis en 2018, ce nouveau SDSI établit la cible à fin 2021, d'un SI plus efficace intégrant de nouveaux outils et méthodes du « Digital » pour optimiser le fonctionnement interne et offrir des services simplifiés au client. Pour y parvenir, ce SDSI fixe une feuille de route réaliste, résultat d'une réflexion partagée entre métiers et DSI, dont le pilotage par la DSI en collaboration avec les métiers commencera début 2019 et sera gage de succès.



Panneaux photovoltaïques posés à l'agence de Koné.

MAÎTRISER SA CONSOMMATION ÉNERGÉTIQUE

L'OPT-NC confirme sa position d'entreprise responsable, en identifiant plusieurs actions dans le cadre de la maîtrise de l'énergie. Diminuer la facture énergétique, sensibiliser aux enjeux climatiques et limiter son impact sur l'environnement, tels sont les objectifs du plan d'action de la maîtrise d'énergie.

Les premières actions engagées sur 2018 se concentrent sur les postes les plus énergivores.

RÉDUCTION DE LA CONSOMMATION DE RBS (RADIO BASE STATION)

L'objectif est de réduire la consommation de 10 % en installant des fonctionnalités d'économie d'énergie sur le réseau radio mobile. Ces fonctionnalités ont été déployées en novembre 2018 et permettent désormais de mettre en veille les équipements 2G, 3G et 4G en l'absence de trafic.

Gain théorique annuel calculé : 4 millions FCFP

INSTALLATION DE PANNEAUX SOLAIRES

L'action vise à faire baisser la facture d'électricité et à utiliser de l'énergie « verte » par la mise en place de panneaux photovoltaïques sur tous les bâtiments éligibles.

Trois pilotes ont été réalisés, l'un sur l'agence de Boulari, les deux autres sur les bâtiments techniques de La Coulée et de Ducos. Les économies réalisées sur ces trois bâtiments sont substantielles et prometteuses : 51 668 CFP en un mois à Boulari, 94 500 cpf en deux mois sur Ducos, et 20 000 CFP en 35 jours sur La Coulée.

203 bâtiments ont été étudiés. 123 sont non éligibles, 71 peuvent être équipés, soit : 10 agences, 49 BT, 4 carports, 4 docks et 3 centres techniques. **Une fois les panneaux photovoltaïques installés sur ces bâtiments, le gain annuel est estimé à 19 millions FCFP.**

RÉVISION DES CONTRATS CONCESSIONNAIRES

L'enjeu est d'adapter les contrats aux besoins réels en les optimisant. Les contrats haute tension ont ainsi été révisés pour l'instant avec EEC. Ils ont été réajustés pour faire baisser le montant de la prime.

Sur 2018, l'économie réalisée a été de 2 millions FCFP.



DÉMARCHE D'ÉCOMOBILITÉ

Cette action entre dans le cadre de la charte écomobilité signée avec l'Ademe le 28 août 2018 au Haut-Commissariat. Le dossier d'adhésion à cette charte comportait trois actions à mener : réaliser un challenge écomobilité, acquérir un véhicule électrique rechargé avec un carport équipé de panneaux photovoltaïques, et développer la visioconférence. L'écomobilité se définit comme des déplacements écologiques, à consommation minimale de carburant (covoiturations, marche, trottinette, etc.).

→ Organiser un challenge écomobilité

Piloté par le programme BEST, le challenge écomobilité, organisé en interne le 21 septembre, a eu pour objectif d'inciter le personnel OPT-NC à utiliser de moyens de transport plus respectueux de l'environnement.

→ Achat d'un véhicule électrique

Afin de favoriser les déplacements internes propres et de réduire les émissions de CO₂, l'OPT-NC a choisi d'acheter un véhicule utilitaire électrique pour la distribution du courrier et des colis avec une autonomie de 400 km. Un carport photovoltaïque dédié est également prévu.

SUIVI DES SYSTÈMES D'IMPRESSION

Le but est de mettre en place un logiciel de suivi des impressions couleur. Pour ce faire, les modalités d'application du logiciel Papercut ont été étudiées. **L'objectif est d'aboutir à une baisse de 10 % d'impression couleur six mois après le lancement du logiciel, pour un gain annuel estimé à 4,7 millions CFP.**

COMMUNICATION DES ÉCOGESTES

Les économies d'énergie sont l'affaire de tous. En ce sens, les écoGESTES ont été recensés et classés (au bureau, à la maison et en écomobilité) et sont aujourd'hui portés par une mascotte créée à cet effet. Tous les quinze jours sur l'intranet OPTic et le journal interne de l'office, un écoGESTE sera présenté afin de sensibiliser et responsabiliser le personnel sur les économies d'énergie.

MISE EN PLACE DE LA VISIOCONFÉRENCE

L'enjeu est de supprimer les déplacements contraignants, mais aussi de diminuer la consommation de carburant, et de réduire les émissions de CO₂.

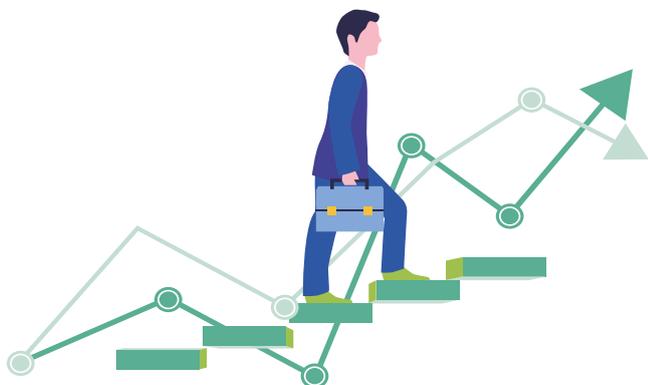
En ce sens, il a été décidé de mettre en place un système de visioconférence dans les bâtiments ciblés. Ces derniers ont été identifiés et validés en 2018. Ils sont au nombre de 19 sur l'ensemble du Territoire.

Parallèlement, des études sur les équipements ont été menées. Outre la solution fixe qui équipera les grandes salles de réunion jusqu'à 20 personnes, un système mobile permettra de s'adapter à tous les espaces de travail et à tous les logiciels de webconférence, dans des salles réunissant moins de 10 personnes.

L'économie annuelle attendue est estimée à 3,6 millions F CFP.

EMPLOI, FORMATION, SANTÉ AU TRAVAIL : LA DRH POURSUIT SON ENGAGEMENT

Dans une entreprise, les ressources humaines sont un point essentiel du développement et de la réussite. A l'OPT-NC, l'année 2018 a vu la DRH se réorganiser pour mieux répondre aux besoins et aux attentes. Nouveau service dédié au développement des compétences et à la qualité de vie au travail (SDCQVT), nouveaux locaux dans l'immeuble d'activités tertiaires (IAT) Eiffel à Ducos, un centre de formation performant... Tout est en place !



OPTIMISATION DES RESSOURCES HUMAINES : UN EFFORT CONTINU EN FAVEUR DE L'EMPLOI

Au 31 décembre 2018, l'OPT-NC comptait 1150 employés permanents et 130 temporaires. Un effectif plus que conséquent qui a demandé un travail de gestion, de suivi et de développement constant pour les 39 personnes de la DRH, et ce, dans un environnement difficile. Pour autant, **l'office a poursuivi son effort continu en faveur de l'emploi** avec plus de 100 recrutements en CDD et 4 en CDI après 138 offres d'emploi au total (128 CDD, 10 CDI) ; 99 dossiers ont été présentés au comité des carrières, 1 en CPEL et 10 contractuels ont été intégrés.

L'OPT-NC continue également de soutenir activement **l'insertion des jeunes** grâce à plusieurs outils, parmi lesquels le recrutement de saisonniers (72 jobs d'été : 61 MIJ, 8 Cap Emploi, 3 EPEFIP) et l'accueil d'apprentis (9 apprentis accueillis en 2018).

Le service « accompagnement » a suivi 26 agents en **demande d'évolution de carrière** et 32 en cours de reclassement. 4 agents ont pu bénéficier du dispositif des immersions et des périodes « découverte métier ».

Sur les 1 603 candidats aux **37 concours et examens professionnels**, on compte 78 lauréats sur 2018.

L'office poursuit par ailleurs son implication en faveur **des personnes en situation de handicap** avec 29 recrutements réalisés sur 2018.

La DRH continuera sa structuration. En 2018, la gestion des opérations à caractère financier ainsi que l'uniformisation des pratiques entre l'ensemble des services de la DRH ont été prises en main par le responsable administratif et financier (RAF).

Cette centralisation a permis d'établir 47 bons d'achats, 44 lettres de commande pour des prestations de service ou commandes diverses, 1 gestion de contrat, 81 conventions passées pour le service formation et 104 liquidations des dépenses dans le cadre des remboursements médicaux.

EN CHIFFRES

Masse salariale :

9 088 MF CFP

(taux de réalisation de 98,46 %)

Coût de l'absentéisme :

240 MF CFP

pour **25 665**

jours d'absences tout confondu dont 11 101 jours de maladies

Dotation CE

72 MF CFP

dont **58 MF CFP** au titre des œuvres sociales et **14 MF CFP** au titre du fonctionnement du CE

Primes de fin d'année

353 MF CFP

UN ENGAGEMENT SOUTENU EN FAVEUR DE LA FORMATION



Formation SIDO.

La formation et le **développement des compétences** sont au cœur des engagements de l'OPT-NC pour accompagner l'évolution professionnelle. Grâce aux 10 salles du centre de formation de l'immeuble Eiffel à Ducos que complète le nouveau centre de formation de l'immeuble Lapita à Koné, les sessions se déroulent dans de très bonnes conditions.

Le nombre de jours de formation a continué de croître, à 6 775 jours hommes en 2018 (+ 27 %), soit l'équivalent de 30,7 agents en formation toute l'année. Un effort qui s'appuie sur un budget de 158 millions FCFP d'achats de prestations pédagogiques, soit un taux d'exécution budgétaire de 88 %.

Parmi les formations phares de 2018, on notera :

→ **le projet digital learning** : pour intégrer l'usage du numérique et du digital dans les actions de formation

et acculturer les employés de l'office, l'OPT-NC a conçu, avec l'institut de formation à l'administration publique et le gouvernement de la Nouvelle-Calédonie, un module au format numérique de sensibilisation à la sécurité informatique. Il doit bénéficier dès 2019 à tous les agents publics du territoire.

→ **SIDO (suivi informatisé des dépêches et des objets)**, nouveau logiciel de suivi du courrier, a touché près de 400 personnes. Entre juillet et septembre 2018, cinq formateurs ont été mobilisés pour le déploiement de plusieurs modules dans les agences et centres de traitement et de distribution du courrier.

→ **Convergence, nouveau SI Telecom**, est entré en phase opérationnelle sur le THD Fixe. 205 personnes ont été formées par 10 formateurs internes à l'OPT-NC, eux-mêmes formés et accompagnés avant le déploiement du programme. Au total l'activité formation sur CVG a représenté 690 stagiaires pour 1 261 jours stagiaires et 99 jours formateurs sur 63 sessions réparties entre Nouméa et Koné.

EN CHIFFRES

94

demandes de formation réalisées.

1 058

employés permanents et temporaires formés (+ 17 %).

3 225

stagiaires présents (+ 27 %)

91%

de taux de satisfaction à chaud.

DE NOUVEAUX ENGAGEMENTS EN FAVEUR DE LA SANTÉ ET DE LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL

L'OPT-NC accorde une attention particulière à la **préservation de la santé et de la qualité de la vie au travail**.

Avec son programme **BEST « bien-être et santé au travail »**, qui a comme objectif d'aider les salariés à être acteurs de leur bien-être, ce sont près de 40 conférences, ateliers et actions qui ont été mises en place dans les différents services de l'office en 2018.

Par ailleurs l'OPT-NC **renforce sa politique de prévention des accidents**. Sur 2018, une journée de prévention routière a été organisée en partenariat avec l'amicale de l'OPT-NC afin de sensibiliser aux dangers de la route, re-

présentant 28 % des accidents constatés sur l'année (55 % de chutes des cyclomoteurs, 25 % de conduite de véhicule et 20 % d'accidents de trajet).



EN CHIFFRES

5

journées thématiques (le sommeil, l'alimentation, le diabète, la protection de la peau, le bien-être) et 4 journées partenariat

450

participants à la caravane sur le thème de la protection du dos.

+ 80 %

des managers rencontrés lors de la caravane sont satisfaits des actions proposées.



Programme BEST.



Les locaux du pôle Médico-social.

→ Parallèlement, la campagne de vérification annuelle réglementaire des équipements de protection individuels et collectifs pour les travaux en hauteur, a permis de renforcer les dispositifs existants.

Une présentation de la méthodologie de l'Évaluation des risques professionnels (EvRP) et un plan d'action ont été menés auprès de chaque direction.

Dans le cadre de la prévention des **risques psychosociaux**, 3 médiations externes ont été lancées et 21 personnes ont été accompagnées.

A noter que 17 % des accidents sont liés à des risques psychosociaux (50 % d'agression par un client, 17 % d'agression par personne externe et 33 % de relations ou de difficultés internes sur lesquelles l'office apporte une attention toute particulière.

Ainsi, trois services ont été audités aux risques psychosociaux (service clientèle, CEIF, CDC). Après restitution des résultats et préconisations, des plans d'actions seront lancés en 2019.

Le service de soutien psychologique a mené 109 consultations pour 27 bénéficiaires.

Le pôle médico-social (PMS) a géré 72 accidents de travail et 25 dossiers de saisine de la commission d'aptitude médicale. La médecine du travail a mené sur l'année 775 visites médicales. Dans le cadre des restrictions médicales, 18 aménagements de postes sont en cours ou réalisés.

Notons également que les erreurs de manutention et les faux mouvements représentent 19 % des accidents.

L'ensemble des actions menées en 2018 visent à lutter contre les accidents du travail, dont le taux de fréquence a augmenté (+ 19 %) ainsi que l'indice de fréquence (+ 0.47 %).

EN CHIFFRES

Accidents avec arrêts de travail :

+ 18,42 %

(45 contre 38 en 2017)

Nbre de jours d'arrêts dus aux accidents :

- 14 %

(925 contre 1 076)

Taux de gravité :

- 13 %

(0,39 contre 0,45)

UN DIALOGUE SOCIAL NOURRI

L'année 2018 a été marquée par la conclusion de plusieurs accords sociaux.

Les négociations entre la direction et les organisations syndicales ont permis de valider la prolongation par avenant et pour un an de l'accord d'intéressement conclu en 2016.

Les agents ont la possibilité d'adhérer, pour la 2^e année, au plan épargne entreprise (P.E.E) mis en place en 2017.



Le nombre d'adhérents aux titres repas augmente de 9 %, passant de 711 en 2017 à 774 fin 2018.

Sur 2018, 4 protocoles de fin de grève, de préavis ou de débrayage ont été signés. En vue de l'intégration d'une partie du personnel de CITIUS, un accord avec les partenaires sociaux a été signé.

EN CHIFFRES

18

réunions du Comité d'Entreprise dont 6 extraordinaires.

12

réunions avec les délégués du personnel.

8

réunions du CHSCT dont 5 extraordinaires.

768

bénéficiaires des tickets restaurant (TR)

▶ 42 MF CFP

montant total à la charge OPT-NC (TR)



**COMPTES
ANNUELS**

UN BÉNÉFICE MALGRÉ UNE FORTE BAISSÉ DES RECETTES

Malgré une baisse des recettes, l'OPT-NC réalise un bénéfice de 280 M FCFP grâce à la maîtrise de la masse salariale, à la diminution du recours aux prestations extérieures et à la baisse des impôts.

Malgré un climat économique morose et incertain et un secteur public contraint de maîtriser ses dépenses, l'office a réalisé 6,8 Mds FCFP d'investissements (- 1,44 Md FCFP sur 2017) et confirme son rôle d'acteur majeur du

développement économique et de l'aménagement du territoire. Avec un suivi budgétaire fiable, actualisé, récurrent et partagé par tous les acteurs, l'organisation maintient de bons taux de réalisation.

La conjoncture économique en Nouvelle-Calédonie a été marquée par un climat des affaires morose et un ralentissement de la croissance, auxquels l'OPT-NC n'a pu échapper. A cela sont venus s'ajouter les dégâts occasionnés par les dépressions tropicales. Enfin, la baisse des recettes fiscales a dégradé la situation des finances publiques et a obligé le gouvernement de la Nouvelle-Calédonie à réaliser des prélèvements dans la trésorerie de ses établissements publics. C'est ainsi que l'OPT-NC s'est vu prélever 4 Mds FCFP.

Côté OPT-NC, le chiffre d'affaires (CA) a subi une baisse de 2,8 %, touchant les trois métiers mais principalement les télécoms. Les charges sont globalement en diminution (-2,3 %) grâce à la maîtrise de la masse salariale, à la diminution des charges de gestion courante et du recours aux prestations extérieures et à la baisse des impôts. A

noter un taux de réalisation des charges proche de 100 % et une capacité d'autofinancement en hausse de 4,5 % avec 6,59 Mds FCFP.

Certaines charges hors exploitation - dont les inscriptions se sont avérées nécessaires (mise à jour de la situation des filiales et couverture des éventuels risques de non recouvrement) - ont augmenté.

L'investissement enregistre une baisse de 17 % avec 6,8 Mds FCFP. Ce net ralentissement marque la fin de la politique d'investissement inscrite dans le plan OPT2017 et la transition vers les nouvelles orientations stratégiques.

Ainsi, l'année 2018 a été marquée par l'abandon de certains projets initialement prévus (aménagement et construction de bâtiments) et le rééchelonnement de certaines opérations d'infrastructures.

BUDGET

Les budgets et décisions modificatives ont été au nombre de trois en 2018 :

	Charges de fonctionnement	Dépenses d'investissement	Recettes
Budget primitif 2018	24 598 348 686 F CFP	12 899 654 005 F CFP	24 965 555 000 F CFP
1 ^{ère} décision modificative	24 598 348 686 F CFP	12 769 654 005 F CFP	24 965 555 000 F CFP
2 ^{nde} décision modificative	24 513 374 544 F CFP	10 556 755 954 F CFP	24 605 795 000 F CFP

INDICATEURS DE PERFORMANCE ET DE SUIVI BUDGETAIRE

La révision du processus budgétaire et les outils de pilotage financier, instaurée depuis 2014, a permis d'atteindre un pilotage financier solide amenant l'OPT-NC à constater des taux de réalisation importants et fiables :

→ **Des recettes 2018 qui s'élèvent à 24,7 Mds FCFP**, dépassant légèrement l'objectif de 24,6 Mds FCFP prévu en DM2. On note cependant une baisse de 2 % par rapport à 2017, touchant les trois métiers de l'OPT-NC et plus particulièrement les télécoms (-550 M FCFP) et le courrier (-105 M FCFP).

→ **Des charges qui s'élèvent à 24,4 Mds FCFP**. Avec un taux de réalisation de 99,6 % (contre 98,1 % en 2017), qui concrétise les efforts de l'office en matière de réalisme budgétaire. Le montant réalisé baisse de 2,3 % (soit -572 M FCFP) par rapport à 2017 malgré l'augmentation de charges exceptionnelles et consécutive à l'intégration de 6 personnels de CITIUS, à la régularisation des sommes dues à la CLR dans le cadre de la validation des services précaires et à l'inscription de provisions pour dépréciation de créances clients (Radio Djido et RRB) et de l'avance en compte courant de CITIUS.

- **Des investissements annuels (hors immobilisations financières) de 1,26 Md FCFP**, sur un objectif de 1,46 Md FCFP, soit un taux de réalisation de 86 %.
- **Des investissements pluriannuels de 5,58 Mds FCFP**, sur un objectif de 7 Mds FCFP, soit un taux de réalisation estimé à 79,8 %.

- **Au total des investissements (annuels et pluris), l'OPT-NC aura réalisé 6,8 Mds FCFP en 2018** (-17,4 % par rapport à 2017) sur un objectif annoncé en DM2 de 8,5 Mds FCFP, soit un taux de réalisation de 80,9 %.

EVOLUTION DU RESULTAT NET

L'exercice 2018 se solde par un résultat bénéficiaire de 280 M FCFP, soit une hausse de 74 M FCFP (+36 %) par rapport à l'exercice 2017.

Produits d'exploitations
-2 % dont -3 % du chiffre d'affaires.

Charges
-2,3 % (IS inclus).

EVOLUTION DES CHARGES

CHARGES (en MFCFP)	Réalisé 2016	Réalisé 2017	Réalisé 2018	2018 vs 2017	2018 vs 2017
Achats	866	840	980	+140	-17 %
Services extérieurs	2 785	2 814	2 681	-133	-5 %
Autres services extérieurs	1 087	1 207	1 033	-174	-14 %
Impôts et taxes	1 915	1 859	1 774	-85	-5 %
Frais de personnel	8 477	9 058	9 096	+38	+07 %
Autres charges de gestion courante	1 848	1 729	1 627	-102	-6 %
Frais financiers	152	170	168	-2	-1 %
Charges exceptionnelles	51	95	66	-29	-31 %
Dotations aux amortissements et aux provisions	5 282	6 347	6 509	-162	+3 %
Prime intéressement	252	199	194	-5	-3 %
Impôt sur les sociétés	1 161	674	291	-383	-57 %
TOTAL DES CHARGES	23 876	24 991	24 419	-572	-2,3 %

→ Les achats : +17 %

Tous les postes d'achats sont globalement à la hausse mais particulièrement celui correspondant à la validation des stocks signifiant que la valeur du stock constatée à fin 2018 est inférieure à celle de fin 2017.

→ Les services extérieurs : -5 %

Globalement les baisses enregistrées sont relatives à la sous-traitance générale (-5,7 %), aux travaux d'entretien et de réparations sur biens immobiliers (-21,5 %), aux études et recherches (-35,1 %). A contrario, certains postes sont à la hausse : les charges de locations immobilières (+7,7 %), les travaux de réparations et de maintenance (+7,4 %), les travaux d'entretien sur biens mobiliers (+6,4 %) et les primes d'assurance (+21,9 %).

→ Les autres services extérieurs : -14 %

La baisse la plus importante est enregistrée au chapitre publicité, publication, relations publiques (soit -75 %). D'autres baisses sont enregistrées sur le transport du courrier (-9,9 % - renouvellement des marchés), sur les frais de déplacements, missions et réceptions (-12 %) et sur la mise à disposition de personnel à l'OPT-NC (-32,5 % - intégration d'une partie du personnel de CITIUS dans l'effectif OPT-NC). Les dépenses

réalisées dans le cadre de la formation professionnelle quant à elles augmentent (+24,7 %) ainsi que les frais de déménagement (+171 %) et les coûts liés au transport de fonds (+8,9 %).

→ Les impôts et taxes : -5 %

La taxe provinciale sur les communications téléphoniques baisse de 4,7 % par rapport à 2017. Par ailleurs l'OPT-NC n'a pas versé de taxe communale d'aménagement en 2018.

→ Les charges de personnel : 0 %

La rémunération du personnel baisse de 0,4 % et les charges sociales augmentent de 2,9 % (ajustement de l'enveloppe des prestations familiales et régularisation des sommes dues à la CLR dans le cadre de la validation des services précaires).

→ Les autres charges de gestion courante : -6 %

Des charges internationales à la baisse (-18,5 %) au niveau télécommunications (changement de titulaire sur le contrat de téléphonie internationale) et courrier.

→ Les frais financiers : -1 %

→ Les charges exceptionnelles : -31 %

Diminution des subventions ainsi que des pénalités et litiges de tout ordre.



→ **Les dotations aux amortissements et provisions : +3 %**

Globalement la dotation aux amortissements augmente spécifiquement portée par les DAP d'exploitation correspondants aux créances de radiodiffusion cumulées au 31/12/2018 pour les clients Radio Djido (depuis 2013) et RRB (depuis 2017) et aux provisions inscrites pour risques juridiques. Mais les DAP sur les charges financières et exceptionnelles diminuent en raison de la régularisation progressive de la dépréciation des filiales de l'OPT-NC (titres et avance en compte courant).

→ **La prime d'intéressement : -3 %**

Globalement, la prime d'intéressement (PI) diminue mais seul un des trois axes en est responsable. En effet, avec un excédent brut d'exploitation (EBE) réalisé supérieur à l'EBE budgété en DM2 (8,3 Mds FCFP vs 7,9 Mds FCFP), la PI relative à l'axe économique passe de 103,3 à 110,8 M FCFP. Concernant la PI

de l'axe interne, les différentes économies réalisées permettent également d'observer une augmentation de 4,68 à 8,4 M FCFP. Par contre la PI relative à l'axe d'aménagement diminue (75,2 contre 91,1 M FCFP en 2017) en raison d'un volume d'investissements moindre qu'en 2017 (6,84 Mds FCFP contre 8,28 Mds FCFP).

→ **L'impôt sur les sociétés : -57 %**

Les recettes et les charges (hors IS) ont diminué par rapport à 2017 et grâce aux très bons de taux de réalisation, l'écart entre les deux s'est restreint, réduisant mécaniquement l'assiette imposable. De plus, la dépense de mécénat au bénéfice de l'Université de la Nouvelle-Calédonie a permis d'appliquer un crédit d'impôt de près de 70 M FCFP. Enfin, la Direction des Services Fiscaux a dispensé l'OPT-NC du versement de la CAIS sur le prélèvement de 4 Mds FCFP.

EVOLUTION DES RECETTES

PRODUITS (en MFCFP)	Réalisé 2016	Réalisé 2017	Réalisé 2018	2018 VS 2017	2018 VS 2017
Chiffre d'affaires	24 088	23 902	23 234	-668	-3 %
Production immobilisée	441	481	663	+182	+38 %
Produits de gestion courante	300	327	330	+3	+1 %
Produits financiers	267	172	166	-6	-3 %
Produits exceptionnels	62	72	109	+37	+51 %
Reprise sur amortissements	262	244	197	-47	-19 %
TOTAL DES PRODUITS	25 420	25 197	24 699	-498	-2,0 %

LE CHIFFRE D'AFFAIRES : -2,8 %

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR MÉTIER ¹ (en MFCFP)	Réalisé 2016	Réalisé 2017	Réalisé 2018	2017 vs 2016	2017 vs 2016
Télécoms	21 167	20 954	20 404	-550	-2,6 %
Courrier	2 345	2 323	2 218	-105	-4,5 %
Financier (banque) ²	545	597	596	-1	-0,2 %
Autres	31	28	16	-12	-42,0 %
TOTAL DU CHIFFRE D'AFFAIRE	24 088	23 902	23 234	-668	-2,8 %

¹ Compte 70 : Ventes de produits, prestations de services

² Partie «CA» de la banque, hors les «produits financiers» (rémunérations des comptes CCP et des livrets CNE, comptes 76).

Fin 2018, le chiffre d'affaires (CA) global de l'OPT-NC s'établit à 23,2 Mds FCFP (vs 23,9 Mds FCFP en 2017, soit -2,8 %) dont 88 % pour les télécoms, 10 % pour le courrier/colis et 2 % pour les services financiers.

→ **Les télécommunications** : 20,4 Mds FCFP de CA télécoms fin 2018, soit -2,6 % par rapport à 2017. Cette diminution est principalement due à la forte baisse du téléphone fixe ainsi que la baisse de la rémunération des comptes internationaux Mobilis de -29 %. Malgré une baisse du chiffre d'affaires de la téléphonie mobile en 2018, il représente toujours plus de 60 % du chiffre d'affaires Télécoms.

→ **Le courrier** : 2,2 Mds FCFP de CA postal fin 2018 ; soit -4,5 % par rapport à 2017. Cette diminution résulte principalement des machines à affranchir clients et des colis postaux internationaux.

→ **Les services financiers** : 596 M FCFP de CA financier fin 2018, soit -0,2 % par rapport à 2017. L'office enregistre une légère baisse principalement due aux mandats (-8 %).

LES RECETTES DIVERSES (HORS CHIFFRE D'AFFAIRES) : +13,1 %

Elles passent de 1 295 M FCFP à 1 465 M FCFP, cette augmentation est principalement due à la hausse du montant de la production immobilisée suite à l'évolution du périmètre habituel en prenant en compte les projets « productifs » (+182 M FCFP).

→ **EVOLUTION DES INVESTISSEMENTS**

Les investissements corporels et incorporels réalisés en 2018 se sont élevés à 6,84 Mds FCFP. C'est -17,4 % par rapport aux 8,28 Mds FCFP d'investissements réalisés en 2017.

UNE COMPTABILITE PUBLIQUE

L'AGENCE COMPTABLE

L'organisation comptable et financière de l'OPT-NC, EPIC de la Nouvelle-Calédonie, est fixée par le décret 2002-716 du 02 mai 2002 qui soumet l'établissement aux principes de la comptabilité publique.

Articulée autour de 2 acteurs principaux que sont l'ordonnateur (le directeur général) et le comptable public (l'agent comptable), l'organisation est caractérisée par une séparation stricte de ces fonctions.

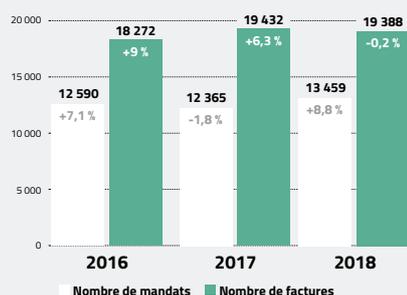
Ainsi l'ordonnateur engage, liquide et mandate les dépenses ou ordonne les recettes telles que prévues par le budget de l'établissement, le comptable public ayant en

charge leurs comptabilisations ainsi que leurs paiements ou recouvrements. Ces opérations du comptable engagent sa responsabilité personnelle et pécuniaire sur ses propres deniers.

Les règles relatives à la gestion budgétaire et comptable publique, précisant la sphère d'intervention de ces acteurs sont fixées par le décret 2012-1246 du 12 novembre 2012.

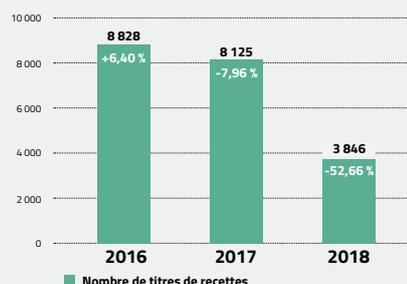
Les opérations financières et comptables résultant de l'exécution du budget sont, une fois traitées, intégrées dans la comptabilité générale.

→ Les dépenses budgétaires exécutées



Après les contrôles règlementaires portant sur la qualité de l'ordonnateur, la disponibilité des crédits, l'exacte imputation comptable et la validité de la créance (justification du service fait, exactitude de la liquidation) l'agent comptable, seul autorisé à procéder au règlement des dépenses de l'OPT-NC, effectue la prise en charge comptable de la dépense matérialisée par un mandat.

→ Les recettes budgétaires exécutées



Les recettes de l'établissement sont constatées soit par l'émission par l'ordonnateur de titres de recette portant ordre de recouvrer au comptable, soit pour les recettes au comptant dans le réseau de l'OPT-NC.

→ Le recouvrement amiable

Année	Téléphonie fixe	Téléphonie mobile
2016	99,53 %	98,48 %
2017	99,77 %	98,84 %
2018	99,77 %	99,18 %

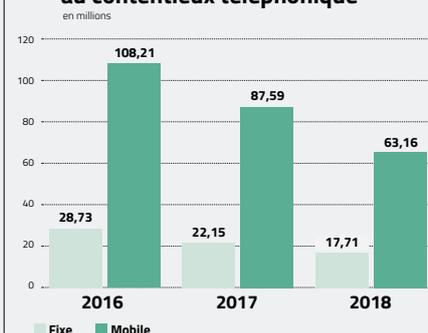
Le taux de recouvrement amiable sur le chiffre d'affaires Télécoms est calculé entre la date d'émission de la facture et l'interruption du service téléphonique.

Le recouvrement amiable et contentieux est diligenté exclusivement par l'agent comptable.

→ Évolution du nombre de nouveaux dossiers au contentieux téléphonique

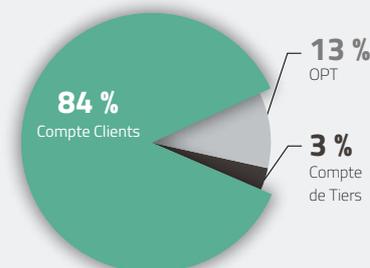


→ Évolution du montant des dossiers au contentieux téléphonique



→ La centralisation comptable

Répartition de l'activité 2018 des agences OPT-NC par secteur



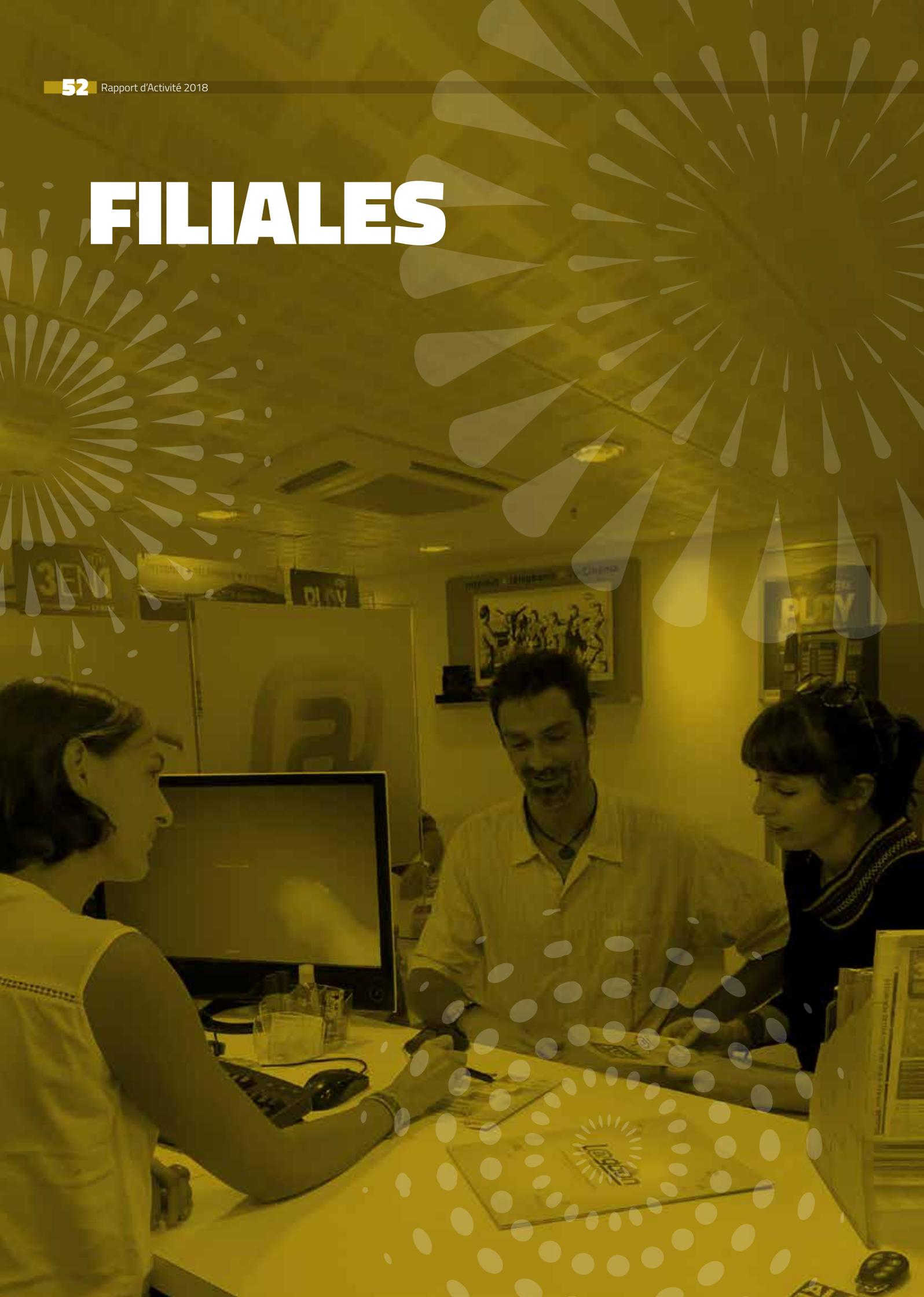
Les opérations de vente de produits et services ainsi que celles d'encaissement et de décaissement pour le compte de tiers ou de clients sont centralisées définitivement par l'agence comptable pour intégration dans ses écritures au travers d'un réseau de 146 guichets et 77 DAB, soit 64,8 milliards de mouvements de fonds en 2018.

Compte financier annuel

L'intégration dans la comptabilité générale de l'OPT-NC est matérialisée par la production du compte financier annuel.

Approuvé par le CA en sa séance du 29 mai 2018 le compte financier de l'année 2017 a été transmis à la Chambre Territoriale des Comptes le 4 décembre 2018, seul juge des comptes de l'agent comptable et de l'OPT-NC.

FILIALES



OFFRATEL – LAGOON

OFFRATEL est une société par action simplifiée unipersonnelle (SASU) détenue à 100 % par l'OPT-NC. Une filiale dynamique, en progression et en constante évolution.



La filiale OFFRATEL, sous son nom commercial Lagoon, compte à ce jour plus de 23 000 abonnés sur l'ensemble du territoire. La mission principale du fournisseur d'accès internet (FAI) est de commercialiser des connexions et des services numériques aux particuliers, aux professionnels et aux administrations. La satisfaction client et la qualité de service sont des notions clés de l'entreprise.

RÉALISATIONS 2018

→ **Le chiffre d'affaires réalisé en 2018 s'élève à 1,44 Md FCFP.** L'année écoulée a été marquée par une croissance nette du parc abonnés Lagoon de plus de 600 clients. Cette progression, rendue possible grâce au travail de la quarantaine de salariés, confirme le statut de leader du FAI en Calédonie. Lagoon détient près de 40 % des parts de marché ! Par ailleurs, Louis-Frédéric Cuer (ex directeur général) a pris sa retraite en août 2018 et a été remplacé par Bruno Viola. Ce dernier est doté d'une solide expérience professionnelle dans les télécoms auprès de sociétés comme comme Pirelli Câbles, ALCATEL ou CORVIS Corp.

- **Lagoon a enrichi ses offres TV en devenant revendeur GOTV.** L'abonné peut ainsi choisir son abonnement directement chez le FAI, facilitant ainsi ses démarches.
- **L'espace client pour les particuliers a été repensé, afin de le rendre plus moderne, plus pratique et plus clair.** Il intègre de nouvelles fonctionnalités comme le parrainage évitant l'utilisation de formulaire papier. Dans le même temps, un espace client

destiné aux professionnels a été créé par les équipes Lagoon. Ils ont ainsi accès à leur consommation ainsi qu'aux maintenances et notifications incidents sur le réseau en temps réel. Ces deux versions de l'espace client sont encore en phase de bêta test. A noter : les équipes Lagoon ont travaillé en mode AGILE sur ce projet.

- **L'année s'est terminée en beauté avec une communication audacieuse et virale dont les médias se sont fait l'écho.** La campagne des Caméras cachées a en effet rencontré un franc succès, particulièrement sur les réseaux sociaux, comme en témoigne le nombre de vues – 16 000 vues uniques – sur l'une des vidéos non sponsorisées. L'aspect viral et organique a fonctionné et l'attachement à la marque a été renforcé. De plus, Lagoon a travaillé avec une agence à la modernisation de son logo. Ce dernier sera dévoilé au premier semestre 2019.

EN CHIFFRES

23 000

abonnés Lagoon en Calédonie

3 876

abonnés Lagoon sont fibrés au 18 décembre 2018

10 371

abonnés à la page Facebook LagoonNC

1 606

mois d'abonnements offerts grâce au parrainage

50 133

vues au total des Caméras cachées sur le FB LagoonNC



PROJETS 2019

L'année 2019 sera marquée par la consolidation de l'existant, tant en évolution de parc d'abonnés, qu'en fidélisation de ce dernier. Le point d'orgue sera mis sur les professionnels avec un potentiel de marché intéressant. La qualité de service restera le maître-mot de la stratégie Lagoon, afin de satisfaire ses clients.

FIPOSTE

FIPOSTE est une filiale de l'OPT-NC créée en 2015. Son objet est de mener les études de faisabilité du projet de banque postale calédonienne (BPC) issue des services financiers de l'office, de rechercher les partenaires susceptibles de devenir l'actionnaire de référence de la structure et d'obtenir les agréments auprès des autorités bancaires. Les études actualisées en 2018 ont montré la complexité d'un tel projet dans un environnement concurrentiel accentué.



RAPPEL DU CONTEXTE

La Nouvelle-Calédonie porte l'ambition de voir naître un 5ème établissement bancaire de plein exercice en phase avec les besoins des Calédoniens éloignés de l'offre bancaire et ceux des entreprises et des collectivités. L'OPT-NC a, de son côté, la nécessité de trouver des solutions pérennes pour juguler le déficit croissant de ses services financiers. L'office a ainsi engagé les études de faisabilité pour transformer ses services financiers en BPC. Ce projet a été inscrit au plan stratégique OPT2017 et soutenu par la Nouvelle-Calédonie au travers des discours de politique générale de plusieurs présidents. Une attention particulière est portée depuis 2017, le vice-président du gouvernement et un chargé de mission suivent le dossier.

DES ÉTUDES ACTUALISÉES

FIPOSTE a renouvelé en 2018 ses études réalisées depuis 2015 car l'environnement bancaire, comme le contexte calédonien, a beaucoup évolué en 3 ans (ralentissement économique et baisse des taux d'intérêt). Les travaux ont porté notamment sur l'actualisation du marché bancaire néo-calédonien, ainsi que du l'analyse du portefeuille clients du business plan établi en 2015 et enfin sur la simulation à l'échelle macroéconomique de la mise en place d'un nouvel établissement bancaire.

Cette actualisation était nécessaire. Elle vient confirmer la nouvelle donne qui n'est pas favorable à l'arrivée d'un nouvel opérateur sur la place, les banques ayant absorbé la cible clientèle identifiée en 2015. Le secteur bancaire,

en concurrence, a étoffé son offre en ouvrant des départements spécialisés (pôle immobilier, gestion de patrimoine...).

DES ÉTUDES COMPLÉTÉES

Deux études complémentaires ont été réalisées :

- **sur l'approche de banque digitale**, même si cela ne correspond pas à la commande initiale faite à l'OPT-NC (banque de réseau et de proximité), qui nécessite d'obtenir l'adhésion d'un partenaire et l'agrément des autorités ;
- **sur l'hypothèse de la vente du fonds de commerce**, du fait de l'impossibilité pour l'OPT-NC de créer la BPC et de retrouver une rentabilité pour ses services financiers.

BILAN

Alors que le business plan 2015 tablait sur un bénéfice en année 5, celui de 2018 ne prévoit aucune rentabilité à moyen terme. A 10 ans, le gain de 0,7 Md CFP (2015) se transforme en une perte de 4,5 Mds CFP impactant négativement le bilan de la banque. Dans ces conditions, il est impossible, en l'état du marché et de la situation des services financiers, d'imaginer approcher un partenaire bancaire et encore moins d'initier une démarche vers l'autorité de régulation (ACPR).

ORIENTATIONS 2019

Le projet d'une BPC est complexe car il doit répondre aux ambitions de la Nouvelle-Calédonie, aux exigences économiques et réglementaires du marché bancaire et à la stratégie de l'office, le tout dans un contexte bancaire encore plus concurrentiel.

L'année 2019 sera décisive pour l'avenir du projet et FIPOSTE. Il appartiendra à la Nouvelle-Calédonie et à l'OPT-NC de se positionner sur :

- l'arrêt du projet de BPC,
- la dissolution de la filiale qui n'aurait plus d'objet,
- les mesures pérennes à mettre en œuvre pour résorber le déficit des services financiers, dans le respect des politiques publiques de la Nouvelle-Calédonie.

CITIUS : UNE PAGE SE TOURNE

Créée en 2008, CITIUS est issue du rachat par l'OPT-NC de FCR Nouvelle-Calédonie. Le 6 mars 2018, la filiale a perdu son activité de gestion du trafic téléphonique international et n'opère plus que celle de datacenter lancée en 2011. Au 31 décembre, CITIUS ne compte plus que trois salariés.

**FIN DE LA
TÉLÉPHONIE
INTERNATIONALE**

Suite à une mise en concurrence par appel d'offres ouvert, l'OPT-NC a attribué le 6 mars 2018 son marché de téléphonie internationale à la société ORANGE, opérateur mondial. Ce changement de titulaire a mis fin au contrat de quasi-régie qui liait historiquement CITIUS à l'OPT-NC. Le basculement de service entre CITIUS et ORANGE a eu lieu le 31 mai 2018. CITIUS a perdu ainsi son activité principale représentant 96 % de son chiffre d'affaires.

**ACCOMPAGNEMENT
RH**

Afin d'accompagner la fin du contrat de quasi-régie sur le volet humain, l'OPT-NC et CITIUS ont négocié et validé des accords dans chacune des structures qui fixent, pour les salariés qui le souhaitent, les conditions de départ de CITIUS et d'embauche à l'OPT-NC. Six salariés ont signé leur CDI à l'OPT-NC au 1^{er} juillet 2018. Trois autres personnes, qui opèrent encore l'activité Datacenter, ont signé des conventions tripartites leur garantissant une embauche en 2019. Deux ont préféré

un départ de CITIUS sans embauche OPT-NC et un employé a fait l'objet d'un licenciement. En 2017, une personne a été embauchée à OFFRATEL.

**DEVENIR DE
L'ACTIVITÉ
DATACENTER**

L'activité datacenter de CITIUS est historiquement déficitaire. Elle s'exerce dans un marché offrant peu de perspectives du fait du morcellement des acteurs et de grands clients potentiels qui ont internalisé leur hébergement. L'étude réalisée en 2018, indique que la « cloudification » hors Nouvelle-Calédonie s'accroîtra avec le déploiement d'un second câble international sécurisant le pays. Toutefois, le programme « *Territoire d'Innovation* » porté par le gouvernement de la Nouvelle-Calédonie pourrait offrir de nouveaux débouchés à cette activité. La filiale a entrepris un travail de rationalisation de ses charges pour réduire son déficit, l'objectif étant de maintenir la structure dans l'attente d'une possible recomposition du paysage des datacenters calédoniens. Une décision sur le devenir de l'activité datacenter de CITIUS sera prise en 2019.

PERSPECTIVES

2019, L'ANNÉE DES CHOIX

2019 sera une année de choix stratégiques en matière de télécommunications et d'optimisation des activités postales et financières pour l'OPT-NC et ses filiales. Ils découleront de l'étude sectorielle des télécommunications réalisée par la Nouvelle-Calédonie mais aussi des actions validées par notre actuel conseil et celles que prendront notre prochaine mandature. Ils contribueront à poser le nouveau modèle économique de l'OPT-NC.



■ DÉFINIR LA STRATÉGIE À HORIZON 2023

Il est indispensable de valider un nouveau plan stratégique d'ici à fin 2019 car une période de transition trop longue est source d'incertitudes. Ce nouveau plan doit donner une vision à l'ensemble du personnel afin de pouvoir mobiliser les équipes sur un cap donné.

C'est ce que le conseil d'administration de l'OPT-NC a pris en compte le 7 mai en autorisant la direction générale à engager les travaux du plan 2019-2023 sur la base du scénario « *un monopole performant* » de l'étude sectorielle des télécommunications commandée par le gouvernement de Nouvelle-Calédonie. Cette étude sera présentée et débattue au congrès en 2019.

En cas d'ouverture du marché des télécommunications, l'ensemble des structures OPT-NC et filiales numériques serait appelé à évoluer. Le cadre du plan OPT2019-2023 sera réévalué en fonction des décisions que le congrès sera amené à prendre.

Indépendamment de ces orientations, les incontournables stratégiques tracent déjà les actions 2019-2023 de l'OPT-NC autour de trois axes : financier, client et organisationnel. Celles initiées depuis 2018 se poursuivront notamment :

- **la digitalisation des parcours client et des process internes**, avec le lancement du paiement en ligne et la refonte de nos sites Internet ;
- **la maîtrise des charges**, en particulier de la masse salariale ;
- **le toilettage des offres commerciales** obsolètes et déficitaires, voire l'augmentation de certains tarifs.

2019 sera l'année des choix car les résultats le confirment : le modèle économique de l'OPT-NC est arrivé à son terme. Les recettes des télécommunications ne permettent plus de compenser les déficits chroniques des activités postales et financières. Des questions se posent également sur les missions de service public postal et financier en termes de périmètres, de coûts et de financements.



→ S'APPUYER SUR LES POLITIQUES PUBLIQUES DE LA NOUVELLE-CALÉDONIE

L'OPT-NC est aujourd'hui en attente des orientations définies par la Nouvelle-Calédonie en matière de politiques publiques. C'est dans cette logique et afin d'éclairer ces réflexions, que l'office a transmis aux institutions l'intégralité de ses études, tant sur la fiscalité télécoms, que sur l'aménagement postal du territoire ou encore celles réalisées par FIPOSTE sur le projet de banque postale calédonienne.

Au regard des enjeux de société, le nouveau cadre stratégique de l'OPT-NC inclura une dimension RSE (responsabilité sociétale des entreprises) et déclinera les politiques publiques déjà validées par la Nouvelle-Calédonie, comme le schéma de transition énergétique.

POURUIVRE LE DÉVELOPPEMENT DES TÉLÉCOMMUNICATIONS

Les grands projets engagés sur le très haut débit fixe avec la fibre et mobile avec la 4G se poursuivront en 2019. Ils intégreront les impératifs des incontournables stratégiques pour une plus grande efficacité et une nécessaire maîtrise des coûts.

Concernant la sécurisation internationale du territoire, le choix de Fidji a été acté pour le raccordement du second câble sous-marin. L'appel d'offres a été lancé le 30 mars 2019. La décision devrait intervenir au 4^e trimestre 2019 pour une mise en service.

Enfin, aucun indicateur ne joue, à ce jour, en faveur du maintien de la filiale CITIUS et de son activité de datacenter. Une décision sera prise au 1^{er} semestre 2019 par les instances OPT-NC et CITIUS, afin d'informer les clients et les accompagner en cas d'arrêt du service.

OPTIMISER L'ACTIVITÉ POSTALE

Le travail engagé avec la Nouvelle-Calédonie sur l'aménagement postal du territoire a conduit à évaluer le coût des missions de service public confiées à l'OPT-NC. Le constat révèle que seules 7 agences sur 56 présentent une activité postale bénéficiaire. Le coût d'aménagement est évalué à près de 800 millions par an pour l'OPT-NC. L'étude a permis d'ouvrir une réflexion sur la politique publique postale et sur les modalités de son financement aujourd'hui compensé grâce aux résultats des télécoms.

Un débat a été ouvert sur l'évolution des tarifs d'affranchissement local et international qui n'ont pas bougé depuis 10 ans. Le CA s'est montré favorable à une hausse des tarifs qui seraient progressivement alignés sur les coûts réels. La prochaine mandature aura à valider ces



augmentations qui contribueront à réduire le déficit analytique de l'activité postale s'élevant à 1,9 Mds FCFP en 2018.

RÉDUIRE LE DÉFICIT DES SERVICES FINANCIERS

Au vu des études actualisées par FIPOSTE, le CA de l'OPT-NC a acté l'arrêt du projet de création d'une banque postale porté par l'office et la dissolution de la filiale. Cette dernière sera effective avant fin 2019. La position du conseil a été portée à la connaissance du gouvernement pour contribuer à la réflexion ouverte en matière de politique publique bancaire et la volonté de voir se créer un 5^e acteur de plein exercice.

En parallèle, le plan de réduction du déficit structurel des services financiers décidé par le conseil sera décliné en actions. Il a déjà entériné la suppression partielle des mandats et chaque nouvelle étape fera l'objet d'une validation par les instances de l'OPT-NC. L'objectif assigné est de réduire fortement le déficit de l'activité qui s'établit à près de 2 Mds FCFP en 2018.



**Office des Postes
et Télécommunications
de Nouvelle-Calédonie**

DIRECTION GÉNÉRALE - PORT PLAISANCE
2 RUE PAUL MONTCHOVET 98841 NOUMÉA CEDEX
Tél. +687 268 200 - direction@opt.nc