

# Livret Plan Stratégique



**CONSTRUIRE DEMAIN**

**OPT 2025**





## L'OPT-NC, un opérateur stratégique multi-services, au cœur de la Nouvelle-Calédonie

“ Le gouvernement se fixe comme objectif la couverture numérique effective de tout le territoire. Cela fait partie du plan stratégique qui sera mis en œuvre à partir de 2022 par l'OPT-NC, l'opérateur de la Nouvelle-Calédonie, notamment avec l'installation d'un nouveau câble sous-marin. ”

Louis MAPOU, Président du 17<sup>ème</sup> gouvernement de la Nouvelle-Calédonie  
Extrait du discours de politique générale du 25/11/2021.



Yoann  
LECOURIEUX

Président du conseil  
d'administration



Nous engageons l'OPT-NC dans une refondation en profondeur de son modèle. Les grandes orientations ont été définies grâce à une réflexion large, rigoureuse et concertée. Élus, membres du gouvernement ont été invités à donner leurs avis sur les possibles choix stratégiques. Ces derniers permettront de cristalliser le rôle mobilisateur de l'OPT-NC auprès de tous les Calédoniens.



Philippe  
GEROLINO

Directeur général



Nous devons nous construire un nouvel avenir en restant fidèles à notre ADN : nos missions de service public. Nous devons répondre aux besoins de la société calédonienne toute entière. L'ambition place l'OPT-NC dans un programme de refondation structurant et ambitieux en capacité de soutenir le développement économique et numérique du pays, sans avoir recours à la concurrence dans les prochaines années, avec des niveaux de prix de plus en plus compétitifs.



# Sommaire



## 1. La démarche de co-construction

P04

1.1 Un travail collaboratif et inclusif

P07

1.2 Les éléments clefs du diagnostic

P08

## 2. Le plan stratégique

P10

2.1 Les orientations stratégiques

P11

2.2 Améliorer les fondamentaux et renforcer les cœurs de métier

P12

2.3 Lancer de nouvelles activités et se réinventer

P14

2.4 Le programme de transformation

P16

## 3. Album photos

P18

# 1. La démarche de co-construction

**C'est une démarche à la fois structurée, planifiée, méticuleuse, participative, inclusive et ouverte qui a présidé à l'élaboration du nouveau plan stratégique de l'OPT-NC.**

En plus des outils classiques (étude de la documentation, constitution d'un comité stratégique, benchmarks et réalisation d'évaluations de tendances mondiales), l'OPT-NC a engagé une démarche collaborative inédite, interactive et ouverte auprès de toutes ses parties prenantes. Une véritable co-construction de ce plan dans lequel tous les retours ont été pris en compte.



- En donnant la parole aux collaborateurs grâce à des questionnaires en ligne, des ateliers.

- En présentant le projet au comité d'entreprise, au conseil d'administration de l'office, aux instances représentatives du personnel et au gouvernement.

- En étudiant les attentes de 280 000 clients.

- En ouvrant la réflexion stratégique à notre environnement grâce à une consultation étendue du monde politique, économique et social de Nouvelle-Calédonie.

**La démarche authentique d'un établissement public citoyen au service de la Nouvelle-Calédonie.**



Nadine  
**AUGROS-ALEND**

Directrice générale adjointe en charge du pilotage stratégique

*J'ai conçu pour l'établissement une démarche d'élaboration stratégique très ouverte sur l'environnement de l'office et souhaité y associer le plus grand nombre. Je remercie tous ceux qui ont su répondre présents, et notamment les collaborateurs de l'établissement. Vos contributions se sont avérées décisives pour construire ce nouveau projet d'établissement.*



# Zoom sur...



Adrien  
SALES

Chef de bureau  
Génie Logiciel  
& ambassadeur interne

*J'ai apprécié de sortir de ma zone de confort en abordant des métiers avec lesquels je ne suis pas du tout habitué à travailler. Pratiquer la transversalité était un vrai challenge.*

## +de 50



personnalités politiques,  
du monde économique  
ou social rencontrées

## Attentes & besoins de 280 000 clients

comme sources d'inspiration (enquête DMK)



## 1200

collaborateurs comme moteurs  
de la démarche



**La parole aux collaborateurs :** un questionnaire en ligne a été ouvert aux 1 200 collaborateurs pour recueillir leurs avis sur l'avenir de l'office. Une véritable mine d'or dans les réponses obtenues. Des ateliers d'expression et de travail ont ensuite réuni plus de 400 collaborateurs autour de pistes et d'orientations stratégiques, sur lesquelles ils ont été amenés à voter.

**Plus de 100 entretiens et réunions de travail** ont été menés avec les directeurs opérationnels.

**12 ambassadeurs OPT-NC** de métiers et directions différentes, ont co-animé les ateliers avec le cabinet Roland Berger afin de permettre une retranscription pédagogique et accessible des travaux à tous les collaborateurs de l'office.

**La parole aux institutions :** tous les groupes politiques locaux, les représentants des syndicats majoritaires, les dirigeants d'instances du monde économique (CPME, CCI, MEDEF, etc.), soit plus de 50 personnalités ont été rencontrées.



Jacques  
KABAR

Chef du centre  
de distribution du courrier  
& ambassadeur interne

*Le système d'ambassadeur est innovant et a permis d'inclure directement les équipes métiers dans l'élaboration du plan stratégique.*

# Notre vision stratégique

Résolument tourné vers l'avenir tout en étant fidèle à ses fondamentaux de service public, l'OPT-NC se réinvente pour déployer sur chacun de ses métiers des technologies et des services de qualité, innovants et responsables, partout et pour tous, contribuant ainsi collectivement au développement de la Nouvelle-Calédonie et à son insertion régionale.

CONSTRUIRE DEMAIN

OPT 2025

## Nos ambitions

Réinventer l'OPT-NC en s'appuyant sur ses actifs et ses équipes

Développer ce concept d'établissement public si singulier, original, au service de la Nouvelle-Calédonie et de ses populations

Se hisser parmi les meilleurs standards comparables de qualité de service et tarifaires de la zone Pacifique.

## Nos valeurs

“ *L'OPT-NC est un partenaire public stratégique dans le développement du pays et engagé depuis 1958 aux côtés des Calédoniens. Attentif aux exigences de ses clients et partenaires, l'OPT-NC s'organise pour répondre aux ambitions et défis numériques de demain. Conscients de nos responsabilités, nous nous mobilisons collectivement pour faire de nos clients, le centre de nos préoccupations et notre moteur d'innovation.* ”

Nadine AUGROS-ALENDA

### COHÉSION

#### Le respect et l'intégrité

Nous écoutons nos collègues, nous reconnaissons leur travail, leurs efforts et leurs expériences. Nous travaillons ensemble dans le but d'assurer la réussite de nos objectifs collectifs et nous ferons corps pour y parvenir. Dans un esprit de cohésion avec notre environnement, nous répondrons aux besoins de nos clients.

### QUALITÉ DE SERVICE

#### La qualité pour mieux exceller

Nous visons une performance durable et concevons une relation collaborateurs, clients et partenaires, porteuse de création de valeur. Notre plus grande satisfaction doit venir de la satisfaction des besoins de nos clients quant à la qualité des services rendus, partout et pour tous en Nouvelle-Calédonie. Nous exigeons la qualité pour tendre vers l'excellence, nous aussi. L'excellence opérationnelle et la qualité de services seront alors notre fondement.

### INNOVATION

#### L'excellence en tout

Nous transformons nos modes de travail, nous innovons en cultivant le partage et l'expérimentation. Nous développerons des relais de croissance et des activités nouvelles.

### RESPONSABILITÉ

#### L'engagement responsable, citoyen et solidaire

Nous encourageons les pratiques, les réflexes et les actions éco-responsables. Nous maîtriserons les impacts de nos actions sur le quotidien des Calédoniens. Notre sens des responsabilités garantira notre succès.

# 1.1 Un travail collaboratif et inclusif

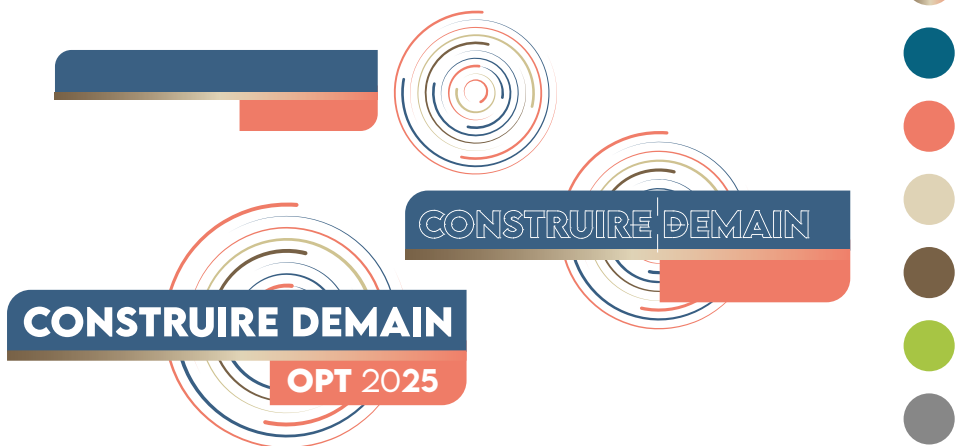
Plus de 100 collaborateurs ont imaginé ensemble les nouvelles valeurs de l'OPT-NC de demain lors d'une expérience digitale interactive. Cet atelier guidé proposait un travail de réflexion autour de quatre grandes catégories de valeurs d'entreprise : les valeurs sociales, professionnelles, stratégiques et citoyennes.

La réflexion sur le nom de ce nouveau plan stratégique, a été organisée sous forme de brainstorming en ligne et a produit 5 propositions différentes. Ces dernières ont été soumises au vote des collaborateurs de l'Agence Entreprises qui avait gagné un challenge digital sur les incontournables stratégiques il y a 2 ans. C'est le nom **Construire Demain | OPT 2025** qui a été retenu.



## Zoom sur...

Le bloc marque (texte) repose sur un fond vectoriel qui reprend un mouvement, un sens et une diversité de couleurs qui représentent les différentes ambitions de l'OPT-NC à travers une dynamique circulaire et multicolore.



# 1.2 Les éléments clefs du diagnostic

En Nouvelle-Calédonie, notre établissement est considéré comme un épïcentre d'enjeux stratégiques, sociaux et économiques d'aujourd'hui et de demain. Il bénéficie d'un très fort attachement et d'une reconnaissance de ses missions d'ordre social et des nombreux bénéfices, économiques notamment, que nous apportons au quotidien.

**Aux yeux de tous, l'OPT-NC est un outil pays stratégique en matière d'aménagement et d'inclusion sociale.**

## L'OPT-NC, *des services publics performants*

Notre modèle intégré -postal, services financiers, télécoms et distribution en agences ou par un canal indirect- assure des bénéfices notables pour les institutions calédoniennes. La cohérence et la performance de ce modèle lui permettent d'assurer seul le financement et donc la préservation d'activités de services publics structurellement déficitaires au service de toutes les tranches de la population, particulièrement les plus fragiles et les plus isolées géographiquement. C'est la mission de service public au sens noble du terme qui est valorisée et reconnue ici par le monde politique, social, économique et institutionnel, même si des axes d'amélioration profonds sont également demandés.

## L'OPT-NC, *aménageur*



L'office est un acteur majeur de l'aménagement au vu de la concrétisation de nombreuses réalisations au bénéfice des Calédoniens et de la poursuite des grands projets d'aménagement du territoire qu'il pilote, aussi bien sur le déploiement des réseaux mobiles, avec la densification des sites 4G et 4G+, que sur les réseaux fixes avec le déploiement de la fibre optique. Les GAB, les IBP et le réseau d'agences sont également des infrastructures essentielles pour le territoire.



## Une transformation profonde nécessaire pour remettre notre établissement dans une dynamique de croissance.

Malgré le consensus sur la valeur apportée par l'OPT-NC en tant que modèle original et outil pays globalement aligné avec les enjeux existants, l'office a été fortement questionné sur la performance de son modèle économique ces derniers mois.

Or, il est par exemple noté que la transformation digitale des services de l'office et sa dynamique commerciale doivent être accélérés. Une remise en perspective fondamentale a donc été réalisée en interne autour de ces sujets. Une transformation profonde est prévue, visant à inscrire l'OPT-NC dans une dynamique forte de progrès, en renforçant ses fondamentaux, **tout en développant son orientation client** dans les années à venir. Là est l'objectif responsable, social et profitable de **Construire Demain | OPT 2025**.



## Zoom sur...

### Un modèle original qui doit évoluer

**Inscrire la responsabilité sociétale de l'établissement au centre de notre stratégie :** grâce à de multiples initiatives en matière de responsabilité sociétale (RSO) réalisées ces dernières années, ce concept devient le centre d'une véritable stratégie organisationnelle et est inscrit aujourd'hui concrètement dans le nouveau plan stratégique de l'OPT-NC.

**Rechercher croissance et progrès, tout en améliorant la satisfaction client :** l'OPT-NC doit poursuivre son rôle d'aménageur du territoire tout en développant des services lui permettant de continuer à s'autofinancer et répondre aux nouveaux besoins des clients.



# 2. Plan stratégique

CONSTRUIRE DEMAIN

OPT 2025



# 2.1 Les orientations stratégiques

L'engagement dans une transformation en profondeur se fera sur 2 volets :

## SE REFONDER

*Améliorer nos fondamentaux*

- Fixation et suivi d'engagements de qualité de service
- Évolution des structures organisationnelles
- Meilleure maîtrise des ressources
- Adaptation de la culture managériale
- Engagements de qualité de service
- Développement des bonnes pratiques
- Nouvelles offres de services

## SE RÉINVENTER

*Rechercher de nouvelles activités, des relais de croissance*



### Télécoms

- Augmentation de la valeur ajoutée des offres commerciales, grâce à la revente de capacités internationales



### Postal

- Meilleure maîtrise de la logistique (collecte, transport, distribution)
- Développement des services digitaux et personnalisés



### Services Financiers

- Accompagner les clients dans l'ère digitale



### Distribution

- Instauration d'une nouvelle dynamique commerciale
- Développement de nouveaux services de proximité, dont des guichets de services au public



# 2.2 Améliorer les fondamentaux

## Renforcer nos cœurs de métiers

Le nouveau plan stratégique de l'office vise à replacer l'établissement dans une dynamique de croissance au niveau de la génération de ses résultats économiques, notamment en accélérant le déploiement du très haut débit fixe et mobile en Nouvelle-Calédonie.

### Ce qu'en pense un administrateur de l'OPT-NC

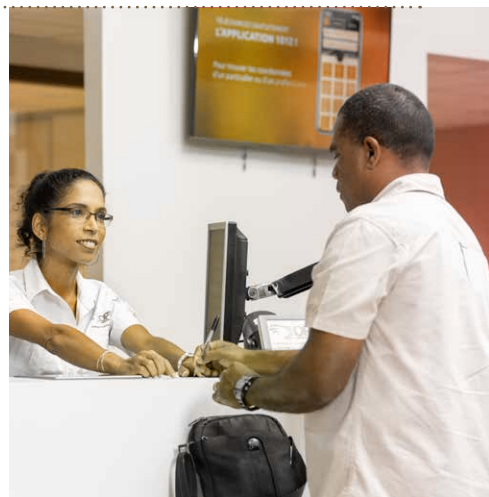


*L'OPT-NC doit se réinventer, en s'appuyant sur ses équipes, pour répondre aux enjeux. Je suis convaincu que l'office possède les atouts pour y répondre.*



L'OPT-NC opère sur 4 métiers : télécoms, postal, services financiers et distribution (dans les agences et au sein de partenaires notamment). Tous sont confrontés à des enjeux d'évolution très différents. Le scénario de refondation vise à engager de nombreux chantiers pour passer chacun des métiers à l'état de l'art.

- **Renforcement organisationnel et structurel des métiers**
- **Développement de compétences et renforcement de certaines fonctions, dont le marketing**
- **Maîtrise financière et économique**
- **Spécialisation commerciale**
- **Renforcement de l'image via la qualité du service rendu**
- **Développement des systèmes d'information**



# Des enjeux spécifiques par métier

## Ce qu'en pense un administrateur de l'OPT-NC

Aux collaborateurs : nous avons besoin de vous ! Merci de donner le meilleur de vous chaque jour !

### Télécoms

- Accélération du programme très haut débit fixe et mobile
- Amélioration de la qualité de service
- Nouveaux services, qualité accrue, et tarifs compétitifs pour le mobile
- Lancement d'offres adaptées aux besoins spécifiques de certains segments de la clientèle entreprise



### Services financiers

- Maîtrise des offres et simplification des services
- Mise en conformité et encadrement des risques financiers
- Reconnaissance de modalités de financement spécifiques



### Postal

- Automatisation du tri pour améliorer la qualité du service rendu
- Professionnalisation de la plateforme de centre de traitement postal
- Ouverture progressive de nouveaux modes de livraison des colis
- Mise en œuvre d'un programme de qualité de service
- Digitalisation du parcours client



### Distribution/ relation clients

- Nouveaux produits et services marchands et non marchands dans les agences
- Développement du concept d'enseigne de proximité
- Développement de canaux de vente à distance et de portails d'autogestion pour les professionnels et les particuliers
- Révision des modalités marketing et de la vente en agence et à distance

## 2.3 Lancer de nouvelles activités

### *Nous réinventer*

Si le renforcement de nos cœurs de métier s'avère essentiel, nous comptons aller plus loin en étudiant et explorant la possibilité de nous développer sur de nouvelles activités à l'horizon du plan stratégique. Le maître mot ici est de nous réinventer en s'inscrivant notamment dans une dynamique d'innovation. A la recherche de solutions nouvelles permettant de résoudre les problématiques des collaborateurs dans leur quotidien (traitement de tâches manuelles par exemple), comme de proposer de nouveaux services à nos clients, l'OPT-NC compte surprendre. **L'ambition posée ici est d'accélérer notre transformation digitale et multi-services de l'établissement.**



Auxence  
FAFIN

Directeur Général Adjoint  
en charge du Numérique  
et de l'Aménagement

“

Notre ambition est d'accélérer le déploiement du très haut débit fixe et mobile avec 98% de la population couverte en 4G et 98% des foyers raccordés à la fibre optique en 2025. L'innovation et ces technologies amélioreront pleinement l'expérience client. Nous intégrerons de nouveaux services comme l'Internet des Objets. Nous préparerons notre réseau, nos techniciens, nos ingénieurs, nos commerciaux à l'arrivée progressive de la 5G. Nous exploiterons pleinement le potentiel de nos câbles sous-marins. Tous ces services seront réalisés au bénéfice de nos clients, des entreprises et start-up calédoniennes innovantes.

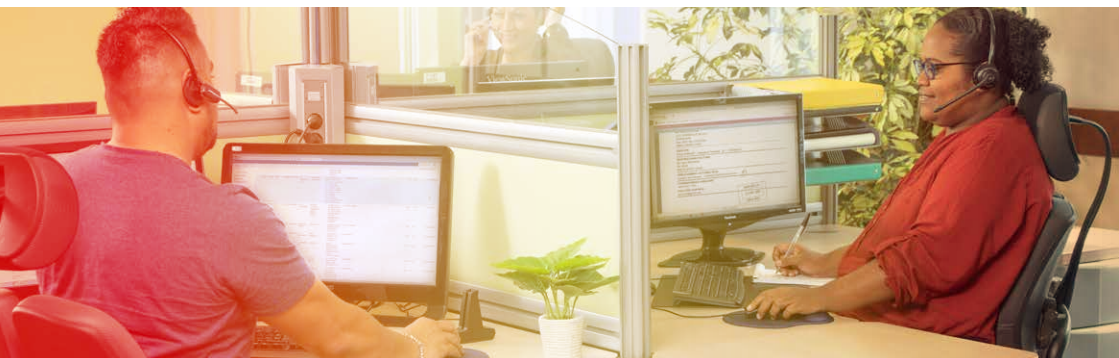
”

# *Des composantes indispensables pour se réinventer*

> Quelques pistes :



# 2.4 Le programme de transformation



Le programme de transformation adossé au plan stratégique est structuré autour de plusieurs chantiers avec pour chacun d'entre eux, des objectifs clairs à poursuivre :

- **Image, marque et communication :** clarifier la promesse de la ou des marques et les preuves associées
- **Marketing, offres et tarification :** revisiter la segmentation clients, le portefeuille d'offres et les modèles de prix
- **Connaissance et relation clients :** améliorer la connaissance et les parcours clients
- **Organisation, processus et gouvernance :** repenser l'organisation et les modes de décision et de fonctionnement
- **Réglementaire, affaires publiques et statut :** se redonner des marges de manœuvre et sécuriser la conformité réglementaire
- **Ressources humaines et compétences :** développer les compétences et faire évoluer la culture
- **Systèmes d'information :** moderniser les systèmes d'information
- **Pilotage stratégique :** mettre la structure de coûts et de marge sous contrôle
- **Innovation et écosystèmes :** stimuler l'innovation interne et externe

Ce programme de transformation est prévu pour être délivré en trois grandes vagues de réalisation :

## Vague 1

Janvier 2022 → Juin 2023

40% des actions programmées

## Vague 2

Juillet 2023 → Juin 2024

40% des actions programmées

## Vague 3

Juillet 2024 →

20% des actions programmées



## Des modalités spécifiques de gouvernance seront mises en œuvre. Une forte interaction avec les pouvoirs publics est attendue ainsi que la formalisation d'un nouveau contrat d'objectifs et de moyens.

- Un cockpit de transformation permettant d'assurer un pilotage régulier des chantiers de la transformation sera créé.
- Un reporting systématique et régulier à plusieurs niveaux sera effectué.
- Des capteurs clients & sociaux seront mis en place.
- Un programme de développement des compétences significatif est prévu pour les collaborateurs.
- Une convention d'objectifs et de moyens sera signée entre l'OPT-NC et la Nouvelle-Calédonie.



### Une gouvernance spécifique est à mettre en œuvre pour piloter la réalisation du programme de transformation de l'établissement.



### Ce qu'en pensent nos administrateurs de l'OPT-NC

*Le plan de transformation à venir est un challenge nécessaire pour l'OPT-NC, qui doit poursuivre son rôle de locomotive du développement du numérique sur le territoire et se doter d'outils innovants pour répondre aux attentes des Calédoniens et d'un écosystème local ambitieux. Le développement des usages, la performance du service rendu et le maintien de prix compétitifs doivent devenir des lignes directrices.*

*La transformation à venir est une refondation en profondeur de l'OPT-NC, nécessaire au vu de son modèle économique (2 métiers déficitaires sur 3), des attentes de plus en plus exigeantes des clients en matière de qualité de service et de tarification.*



# 3. Album photos

CONSTRUIRE DEMAIN

OPT 2025





