

## SOMMAIRE

Evolution des modes de fonctionnement de l'intervention.....	1
Evolution organisationnelle d'Orange France (REGAIN).....	2

## EVOLUTION DES MODES DE FONCTIONNEMENT DE L'INTERVENTION

### Point d'étape sur le projet

La Direction est venue devant les élus du Comité Social Economique Central ( CSEC ) pour présenter [un point d'étape du projet](#), sans avancée majeure par rapport au mois d'octobre.

Rappelons toutefois que la consultation interviendra lors de la prochaine réunion du mois de février après [le rendu d'avis de l'expert](#).

La commission Orange France juge le projet important pour l'avenir du domaine de l'intervention. Il vise la modernisation du système d'information, l'amélioration de l'ergonomie des outils et une meilleure maîtrise des plans de charge. Cependant, il présente des risques opérationnels et sociaux significatifs, liés notamment au grand nombre de personnels concernés, à la durée du déploiement, à la coexistence entre anciens et nouveaux systèmes, ainsi qu'à la sensibilité de sujets comme la géolocalisation et les données de travail.

### Les alertes de la Commission Orange France

La commission Orange France a alerté la Direction sur plusieurs points critiques :

- ◆ Les risques de surcharge de travail ;
- ◆ La pression accrue via les indicateurs de suivi ;
- ◆ L'éventuelle dégradation du lien social si les outils accentuent l'isolement des techniciens.

### Points de vigilance prioritaires

Les points de vigilance prioritaires doivent inclure :

- ◆ **L'accompagnement des équipes face au changement**  
Pour prévenir le stress, la perte de sens, le sentiment de surveillance et l'isolement ;
- ◆ **La protection des données**  
Avec un encadrement strict de la géolocalisation, des garanties d'usage non disciplinaire et une sécurité renforcée du cloud européen.

- ◆ **L'intégration des spécificités territoriales**  
Telles que les adaptations aux DROM (départements et régions d'outre-mer), zones blanches et environnements contraints (milieu carcéral).
- ◆ **La préservation de la relation client**  
Par une cohérence entre les engagements notifiés et les capacités opérationnelles réelles, même en contexte de sous-traitance ou de tension.

### Demandes de la Commission Santé, Sécurité et Conditions de Travail Centrale (CSSCTC)

La CSSCTC a formulé les demandes suivantes au regard des impacts et points de vigilance identifiés :

- ◆ Actualisation régulière du document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP) genré ;
- ◆ Présentation du projet et de ses phases aux CSSCT concernées afin qu'elles assurent la protection de la santé et de la sécurité des personnels ainsi que l'amélioration de leurs conditions de travail ;
- ◆ Information sur l'avancement aux comités sociaux et économiques (CSE) impactés ;
- ◆ Présentation des points d'étape ainsi qu'un bilan complet au CSEC après la mise en œuvre.

### Analyse de la CFE-CGC

Le projet vise à transformer de manière profonde les modes de fonctionnement de l'intervention interne d'Orange. Il s'adresse à l'ensemble des personnels de l'entité : techniciens, spécialistes, experts, équipes de vérification qualité sécurité environnement (VQSE), conduite d'activité, chefs de projets et managers.

Le rôle des équipes VQSE est d'assurer la bonne mise en œuvre des règles d'ingénierie, des règles de mise en œuvre

des différents matériels et de la bonne description du réseau dans le système d'information.

Le projet s'applique aux unités clients industriels (UCI), à l'intervention Intégration entreprise (I2ER) et dans les 12 régions, sans mobilité imposée ni changement de métier. Malgré les explications de la Direction, des inquiétudes demeurent.

### Impacts opérationnels et humains

L'intelligence artificielle (IA) réorganisera les affectations en fonction de la localisation. Elle risque de remplacer à terme les pilotes d'activité par une automatisation (clôture automatique estimée via remontée de disjoncteur). Cela entraînera :

- ♦ Une perte d'autonomie ;
- ♦ Un risque de pressions locales en fonction de la disponibilité des techniciens ;
- ♦ Une intensification perçue de l'activité (relation client accrue, attentes plus fortes) ;
- ♦ Des contraintes accrues sur les équipes.

La complexité risque d'augmenter avec le nouvel outil, les nouvelles procédures "pas à pas" et les contrôles automatiques, sans plan de formation clair.

### Préoccupations sociales et éthiques

La géolocalisation suscite un fort sentiment de surveillance. Active pendant le travail et conservée jusqu'à 2 ans, elle génère un sentiment de "flicage", malgré un supposé mode déclaratif alternatif. Pour la CFE-CGC Orange, son encadrement reste flou :

- ♦ Usages possibles par l'entreprise ;
- ♦ Accès multi-acteurs en urgence ;
- ♦ Ambiguïtés d'activation de l'application.

### Risques sécuritaires et organisationnels

L'intensification des tournées accroît la fatigue, le stress et les risques routiers (réduction du temps de repos, priorisation des interventions). La conduite d'activité reposera demain davantage sur la localisation que sur l'humain, avec :

- ♦ La disparition des pilotes ;
- ♦ Le maintien artificiel de l'activité par IA.

## EVOLUTION ORGANISATIONNELLE D'ORANGE FRANCE (REGAIN)

### Point d'étape sur la transformation

Pour la 3ème fois depuis l'ouverture du dossier de transformations qui impactera plus de 20 000 personnels, la Direction est revenue vers les élus. L'objectif : les convaincre pour le rendu d'avis, mais aussi entendre les recommandations des commissions Orange France, CSSCTC et des cabinets d'expertise.

**Dans tous les cas, le constat est sans appel.**

### Position de la Commission Orange France

La Commission Orange France estime qu'en l'état, **faute d'objectifs chiffrés, d'indicateurs et de bilan dédié**, elle ne peut rendre un avis éclairé sur le projet de transformation Orange France (ROF - Réorganisation Orange France / REGAIN). Elle formule une série de recommandations pour sécuriser la démarche et ses impacts pour les personnels.

### Un cadre stratégique insuffisant

Une telle réorganisation d'entreprise doit s'inscrire dans un cadre stratégique clairement défini, avec des objectifs précis et mesurables, afin de pouvoir en évaluer l'efficacité dans le temps. En l'absence d'indicateurs communiqués en amont, toute appréciation de la pertinence du projet devient impossible et vide le dialogue social de sa substance.

### Un calendrier décalé et problématique

Le projet touche entre 20 000 et 28 000 personnels. Plus de 20 000 d'entre eux connaissent déjà leur situation individuelle depuis la Toussaint, alors même que le CSEC n'a pas encore rendu son avis. Ce décalage entre l'avancement de la réorganisation et le calendrier des instances est préoccupant.

Les personnels ont dû engager des démarches individuelles (entretiens RH, mobilités, changements de périmètre ou de

management) tout en maintenant la totalité de leurs objectifs opérationnels.

Les managers de proximité, informés très en amont des changements, se retrouvent en première ligne pour annoncer :

- ♦ Les arrêts d'activités ;
- ♦ Les changements de rattachement ;
- ♦ Parfois la disparition de certaines fonctions.

Le tout dans un contexte d'injonctions contradictoires où il leur est demandé d'accompagner la transformation sans pouvoir diffuser des informations officielles.

**Cette situation expose particulièrement les managers à des risques élevés** : surcharge mentale, perte de crédibilité, tensions relationnelles et dégradation de leurs conditions de travail. Elle fait peser un risque de démobilisation sur la transformation, de fragiliser des collectifs et d'impacter négativement l'efficacité opérationnelle.

### Une transformation sans bases solides

Le projet ROF (REGAIN) vise à redessiner en profondeur l'organisation, notamment avec le passage de 5 à 9 directions Orange et la création de directions métiers opérationnelles.

Cette énième transformation au sein du groupe est censée renforcer la proximité terrain, simplifier les circuits décisionnels et améliorer la performance.

Cependant, les gains annoncés (simplification des reportings, mutualisation, harmonisation RH, simplification des parcours client, ajustements DROM-Corse) restent présentés **sans objectifs chiffrés, ni indicateurs mesurables, et sans retour d'expérience structuré** sur les réorganisations précédentes,

alors que les indicateurs de risques psychosociaux sont déjà en dégradation.

### **Recommandations de la Commission Orange France :**

#### **Renforcer la transparence et la clarté**

- ◆ Renforcer la communication ;
- ◆ Définir des KPI (indicateurs clés de performance) à 6, 12 et 18 mois ;
- ◆ Formaliser les objectifs opérationnels, économiques et organisationnels du projet ;
- ◆ Approfondir le bilan des transformations antérieures (ATE, ancrage territorial) ;
- ◆ Clarifier le traitement des DROM et de la Corse ;
- ◆ Garantir une véritable autonomie décisionnelle des directions régionales.

#### **Sécuriser la phase transitoire**

- ◆ Définir un processus et un calendrier clairs pour la phase transitoire ;
- ◆ S'assurer de ressources suffisantes pour accompagner cette transition ;
- ◆ Ouvrir des négociations dédiées pour garantir un accompagnement financier, des formations solides et l'accès à des métiers à valeur et d'avenir.

#### **Mettre en place un moratoire organisationnel**

Mettre en place un moratoire organisationnel ciblé gelant toute modification de périmètre, tout rattachement hiérarchique, toute suppression d'activité, tout déploiement opérationnel.

Ce moratoire s'applique tant que l'avis du CSEC n'est pas rendu et que les objectifs et indicateurs n'ont pas été formalisés.

#### **Protéger les managers de proximité**

La Commission demande la mise en œuvre d'un plan spécifique de protection des managers de proximité, incluant :

- ◆ Un allègement temporaire des objectifs ;
- ◆ Une cellule RH dédiée ;
- ◆ Un droit d'alerte managérial formalisé ;
- ◆ Un dispositif de soutien psychologique et organisationnel.

#### **Garantir la neutralité de la communication**

Garantir la neutralité et la loyauté des communications internes, en suspendant toute communication prescriptive imposant un cadrage exclusivement positif du projet, au profit de supports neutres, factuels et équilibrés.

#### **Responsabiliser la Direction**

Interdire tout transfert de responsabilité sur les personnels, via un engagement écrit de la Direction à :

- ◆ Ne pas conditionner l'évaluation du projet aux "gains remontés" par les équipes ;
- ◆ Assumer seule la définition et la responsabilité des objectifs de performance.

#### **Renforcer le suivi et la transparence**

- ◆ Renforcer la transparence envers le CSEC par une transmission régulière d'éléments de suivi (cartographie des situations individuelles, délais de mobilité, postes non pourvus, départs non souhaités, indicateurs de charge et de soutenabilité des collectifs) ;
- ◆ Intégrer, dans le cadre de REGAIN, un dispositif permettant aux personnels des CSE qui le souhaitent de réintégrer Orange, alors qu'il reste encore un peu plus de 80 personnes concernées dont le devenir n'est pas traité.

#### **Position de la commission santé, sécurité et conditions de travail centrale (CSSCTC)**

La CSSCTC souligne que la prévention efficace des risques psychosociaux repose sur la mobilisation de tous les acteurs, des personnels aux managers ainsi que les instances décisionnelles.

Dans le cadre de la gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP) prévoyant une réduction de 9 à 13 % des effectifs d'ici 2027, la réorganisation ROF (aussi appelée REGAIN) vise à anticiper les évolutions métiers tout en préservant les savoir-faire.

La CSSCTC exige :

- ◆ Une présentation minimale en information dans chaque Comité Social et Économique (CSE) concerné, en y associant les CSSCT locales compte tenu des spécificités des Directions d'Orange (DO) ;
- ◆ Un suivi trimestriel par le CSEC dès le début de la mise en œuvre (reclassements, indicateurs clés, accompagnements, enquêtes internes, alertes, signaux faibles, QVCT - Qualité de Vie et Conditions de Travail) ;
- ◆ Un bilan complet avant la fin de la mandature.



## Avis des experts

**L'avis des experts est sans appel.** Dans le dossier d'intention, il n'est pas fait référence aux clients. Sans l'adhésion des personnels et des clients, la transformation sera vouée à l'échec.

En l'état actuel, l'entreprise prend un risque d'échec industriel élevé quant à la mise en place de son projet. Les experts s'inquiètent qu'un plan de secours n'ait pas été préparé en parallèle.

## Analyse de la CFE-CGC

La CFE-CGC Orange souligne que le projet REGAIN constitue un changement stratégique profond pour l'avenir industriel, social et économique du groupe. Nous déplorons toutefois **l'absence d'objectifs chiffrés, de KPI ou de démonstration claire des gains attendus.**

### Une logique d'optimisation financière déguisée

La CFE-CGC Orange dénonce le fait que la Direction présente ce projet comme non économique, alors qu'il s'inscrit en réalité dans une logique d'optimisation financière massive. L'objectif : réaliser des économies importantes sans plan précis de gains opérationnels ou sociaux.

### Des risques organisationnels et humains majeurs

La centralisation accrue et la verticalisation de l'organisation fragilisent la réactivité locale. Elles créent des risques de silos, de zones grises opérationnelles, de surcharge mentale et épuisement des équipes, notamment chez les managers et les cadres non-managers

### Une transformation sans réingénierie préalable

La transformation est dénoncée comme étant construite sans réingénierie préalable des processus, sans harmonisation des systèmes d'information et sans plan de formation adapté. Cela compromet sa pérennité et son efficacité.

### L'absence de prise en compte de l'IA

La Direction est critiquée pour ne pas avoir intégré l'impact de l'intelligence artificielle, pourtant considérée comme un levier stratégique majeur. Cette absence risque d'accroître la charge de travail et d'aggraver la fragilité humaine.

### Une communication déconnectée de la réalité

La communication sur le projet est perçue comme déconnectée de la réalité des personnels, avec un faible taux d'adhésion, un sentiment de perte de sens ainsi que de la perplexité et de l'inquiétude.

### Risque de déclassement industriel

**La CFE-CGC Orange a mis la Direction en garde contre un risque de déclassement industriel**, de dégradation de la performance et de désorganisation. Le projet repose sur un pari managérial fragile (faute d'indicateurs), basé sur la capacité des équipes à s'adapter dans un contexte déjà marqué par une tension forte sur l'emploi et une fatigue chronique.

### Appel à la suspension du projet

**La CFE-CGC Orange a appelé la Direction à une suspension ou à une reconfiguration du projet** tant que ses fondations industrielles, humaines et économiques ne seront pas sécurisées. L'objectif : éviter un déclin stratégique et opérationnel pour Orange France.

## Vote des élus

Retrouvez l'intégralité de l'intervention : [lci](#)

VOS REPRESENTANTS CFE-CGC ORANGE :	Élus CSE Central :							
	Gaëtan Sylvain	Absalon Besse	DO Antilles Guyane	(Tel : 596696854626)	Leila Abdelkrim	Belayachi Daouadji	DO Grand Nord Est	(Tel : 0784223987)
	Michel Dana	SCE	(Tel : 0608819546)	Laurent Delavigne	DO Grand Sud Ouest	(Tel : 0674426441)		
	Fabien Esnault	SCE	(Tel : 0682653067)	Pierre-Emmanuel Deschaumes	DO Grand Nord-Ouest	(Tel : 0687609337)		
	Valerie Giraud	DTSI	(Tel : 0607080400)	Philippe Drouet	DTSI	(Tel : 0645632236)		
		INNOVATION	(Tel : 0608359941)	Laurence Dulon	DO Grand Sud Est	(Tel : 0677175078)		
	Laurence Le Bott	DO Grand Ouest	(Tel : 0678780503)	Raphael Erudel	Fonctions Corporate	(Tel : 0686174225)		
	Anne Lefrans	Orange France Siège	(Tel : 0607950009)	Mireille Garcia	DO Reunion Mayotte	(Tel : 262692298366)		
				Laurent Martin	Orange Wholesale	(Tel : 0608750794)		
					DO Ile de France	(Tel : 0673893932)		



CHOISISSEZ  
CEUX  
QUI  
AGISSENT !

Retrouvez ce compte-rendu et  
les publications de votre établissement :  
[url page web de l'établissement]

[www.cfecgc-orange.org](http://www.cfecgc-orange.org)  
abonnements gratuits : [bit.ly/abtCFE-CGC](http://bit.ly/abtCFE-CGC)  
tous vos contacts : [bit.ly/annuaireCFECCG](http://bit.ly/annuaireCFECCG)

