

## SOMMAIRE

**REGAIN** : Transformation Orange ..... 1

## TRANSFORMATION ORANGE FRANCE : REGAIN

Le Comité Social et Économique Central (CSEC) de l'UES Orange a été informé le 3 juillet 2025 de l'état des réflexions organisationnelles concernant Orange France : le projet REGAIN. Le dossier sera officiellement instruit à partir du mois de septembre pour un déploiement en janvier 2026.

La Direction prétend que ce projet a pour but de préparer l'entreprise à faire face aux évolutions du marché et de simplifier ses modes de fonctionnement, avec l'objectif de plus de réactivité et de proximité terrain.

Elle met en avant la nécessité d'adapter le modèle actuel, qui a permis de répondre à certains enjeux comme le déploiement massif de la fibre ou l'amélioration de la qualité, mais qui doit évoluer face à la baisse des volumes d'interventions liée à la fin de la transition vers le Très Haut Débit et à la fermeture du cuivre. La pression sur les marges, la nécessité d'améliorer l'expérience client, et la prise en compte des réalités concurrentielles locales sont autant de facteurs motivant selon cette transformation.

Les enjeux principaux concernent la clarification des responsabilités, la réduction de la complexité organisationnelle, l'harmonisation des processus, et le renforcement de la proximité territoriale. Le projet prévoit notamment la création de 9 (mini)-directions Orange aux prérogatives réduites par rapport aux 5 directions Orange actuelles, la création de 4 directions Métier Opérationnelles (DMO) responsables de la performance globale, supposées être déclinées à l'échelle régionale, et la mutualisation des fonctions support.

L'organisation future s'appuierait sur cinq grands principes :

- Garantir l'emploi pour tous sans mobilité géographique ;
- Renforcer la solidarité et le travail collectif ;

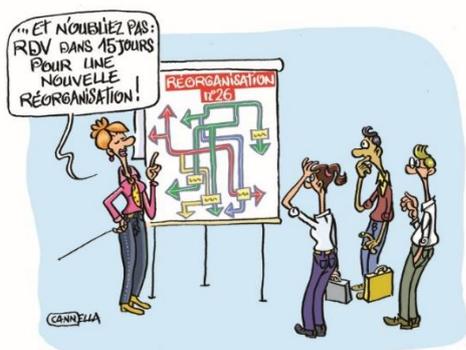
- Simplifier les circuits de décision ;
- Responsabiliser les équipes ;
- Favoriser la proximité tout en améliorant la performance.

La structure envisagée s'appuierait sur des directions régionales (mini-DO), la création de nouvelles directions dédiées à l'expérience client, à l'intervention, et aux infrastructures avec un ancrage géographique.

Les réflexions portent également sur la simplification des modes de collaboration, la réduction des circuits décisionnels, et l'harmonisation des pratiques métiers. Par exemple, la direction Grand Public (DGP) serait restructurée pour intégrer les activités commerciales et de distribution. La direction de l'Expérience Client (DEC) serait également réorganisée en deux directions : l'une pour les activités en flux, l'autre pour l'expérience client de proximité, avec un renforcement accru sur la qualité de service.

La Direction a insisté sur le maintien de l'emploi, la proximité managériale et RH, ainsi que sur la non-modification des localisations géographiques des équipes. La transformation prévoit une phase d'analyse des impacts humains, accompagnée par un cabinet spécialisé, afin d'assurer un accompagnement efficace des personnels concernés.

Un calendrier prévisionnel prévoit une information au Comité Social Economique Central (CSEC) en juillet, puis une phase d'information en septembre et une consultation des élus en fin d'année 2025 pour une mise en œuvre progressive à partir de janvier 2026. Un plan de communication interne est également prévu pour informer l'ensemble des personnels et managers, avec des outils tels que des kits de communication, des espaces intranet, et des réunions d'échange.



## Analyse de la CFE-CGC

Lors de cette séance, la CFE-CGC Orange a fait part de ses préoccupations. Elle souligne que, bien que la Direction présente ce projet comme une démarche de simplification et d'efficacité, son véritable objectif est une nouvelle réduction des coûts, avec des impacts sur la qualité du service pour nos clients, l'emploi, les conditions de travail et le dialogue social. Il est tellement plus simple pour la Direction de supprimer des emplois plutôt que de s'attaquer à la gestion des processus générateurs de surcoûts et de non-qualité.

La création des 9 mini-Directions Orange (DO), remplaçant les 5 actuelles, cache une réalité inquiétante. Ces nouvelles entités ne disposeront pas de véritables ressources pour assurer leur mission. Ces mini-DO auront peu de personnel, qui serait limité à la gestion de tâches courantes, sans capacité à assurer la proximité et l'animation territoriale promises.

Cette restructuration implique un transfert massif d'activités et de personnels vers les directions métiers opérationnelles (DMO), affaiblissant ainsi le rôle et l'expertise actuels des DO. Cela entraînera des pertes de compétences, une réduction des responsabilités locales et une fragilisation du lien avec les équipes sur le terrain et les collectivités locales. Les mini-DO pourraient se voir réduites à des fonctions élémentaires, sans capacité d'action ni de représentation territoriale, ce qui contredit les engagements de proximité et de réactivité.

La CFE-CGC Orange alerte sur les conséquences : en privant les mini-DO des moyens nécessaires, c'est la proximité locale qui est menacée. Cette proximité est cruciale pour une implantation efficace d'Orange, une écoute des besoins locaux et une qualité de service renforcée. La perte de ce lien terrain compromettrait l'adaptation aux spécificités régionales et la relation de confiance avec les parties prenantes. C'est le triomphe du centralisme parisien que la CFE-CGC Orange dénonce depuis plusieurs années.

La CFE-CGC Orange ne croit pas au fait que cette réorganisation n'impacte pas l'emploi, malgré la garantie de l'absence de suppressions de postes. Elle est persuadée que les états-majors des DO actuels seront fortement impactés

ainsi que les personnels victimes de mobilités forcées. Elle demande qu'un dispositif collectif d'accompagnement soit mis en place.

Concernant l'efficacité opérationnelle, la CFE-CGC Orange a questionné la compatibilité entre la centralisation parisienne des décisions et la nécessité de la proximité opérationnelle.

La réorganisation aura des impacts importants sur les périmètres sociaux et la représentation du personnel. Elle affectera plus de 30.000 salariés dont la représentation sociale semble plus qu'hasardeuse. La CFE-CGC Orange restera vigilante afin que les personnels ne restent pas sans représentant du personnel durant 2 ans (les prochaines élections CSE devant avoir lieu courant novembre 2027). Sans représentation de proximité permettant d'identifier les signaux de mal-être des personnels, la Direction prend le risque de nouveaux drames. Il a déjà été démontré que plus un périmètre était réorganisé rapidement et sans précaution, plus le malaise social était important.

La CFE-CGC Orange a insisté sur la nécessité d'une communication transparente de la part de la Direction, afin de rassurer les personnels et de favoriser un dialogue constructif. Elle recommande également de prendre le temps de la réflexion, en recueillant les retours du terrain et en évitant de céder à la pression financière.

Enfin, la CFE-CGC Orange a demandé une nouvelle étude du Retour d'Expérience (REX) sur les réorganisations passées pour éviter de répéter les mêmes erreurs. Le projet Ancrage Territorial n'a pas produit les effets annoncés. Le bon déroulement de cette transformation dépendra d'un véritable processus collectif, basé sur la transparence, la confiance et le respect des droits des personnels.

Coté Départements et Régions d'Outre-Mer (DROM), la CFE-CGC Orange a souligné l'importance de prendre en compte les spécificités régionales pour transformer efficacement les modèles organisationnels. Les directions Orange Antilles Guyane (DOAG) et Réunion Mayotte font partie intégrante du groupe, tant au niveau fonctionnel qu'organisationnel. Nous nous interrogeons sur la cohérence entre deux modèles organisationnels, pour assurer l'efficacité des activités dans les territoires des Antilles-Guyane, et craignons que l'absence de passerelles ne complique la gestion, n'aggrave les dysfonctionnements actuels, et ne détériore la relation client et le business local.

**La CFE-CGC Orange demande à la Direction d'accepter d'échanger avec elle sur l'ensemble des sujets qui doivent faire d'Orange, demain, l'opérateur de la nation, sans oublier que la découpe de SFR pourrait venir remettre en cause nombre de décisions prises.**



**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](https://bit.ly/abtCFE-CGC)  
tous vos contacts :  
[bit.ly/annuaireCFECCG](https://bit.ly/annuaireCFECCG)

