



En juillet 2025, plusieurs salariés de la DEAG nous ont fait part de problèmes organisationnels récurrents et de l'impact sur leur personne.

La CFE-CGC a donc déclenché immédiatement une Alerte auprès de la Direction pour connaître les conséquences psycho-sociales ; cette investigation a permis aux salariés de la DEAG et leurs proches interlocuteurs internes (DTAG et DMSC) de détailler les problèmes et d'exprimer ce qu'ils ressentent.

Une enquête a été ouverte avec la Direction et menée conjointement par 4 membres de la CFE CGC et 4 membres de la Direction RH. Nous vous apportons ici notre propre analyse, sachant que la direction a **plutôt trainé des pieds au cours** de cette démarche.

Méthode et objectif : idée générale

Du fait que la DEAG vend les offres développées en local par la DMSC et qu'elle demande la mise en œuvre à la DTAG, il convenait d'interroger ces trois directions avec en substance les questions suivantes :

- **Côté DMSC** : Les offres qu'ils développent permettent-elles de répondre en temps voulu aux attentes de nos clients ? Et dans le cas contraire, quelles sont les obstacles rencontrés par la DSMC et comment cela affecte-t-il les salariés de cette direction ?
- **Côté DEAG** : La stratégie et les objectifs fixés sont-ils en adéquation avec la réalité du terrain ? La DEAG dispose-t-elle de moyens suffisants pour les atteindre ? Quel est le fonctionnement opérationnel quotidien (suivi des commandes, facturation, accès aux données, coordination avec les acteurs), Quelles sont les contraintes et limites organisationnelles et techniques ? (SI, décalage horaire, disponibilité des équipes). Comment cette situation affecte-t-elle les salariés ?
- **Côté DTAG** : Les solutions vendues par la DEAG sont-elles déployées complètement et dans les temps par la DTAG ? Et dans le cas contraire, quelles sont les obstacles rencontrés par la DTAG et comment cela peut affecte-t-il les salariés de cette direction ?

Découle de ces questions : l'impact sur nos clients, sur les salariés, sur les relations entre salariés...

En primeur, quelques verbatims des salariés DEAG, DTAG et DMSC répondants

"faire plus avec moins jusqu'à l'épuisement"	"charge mentale énorme"	"Impact sur ma vie personnelle"	"plus de pression, sans moyen"
"conditions de travail dramatiques"	"Harcèlement téléphonique"	"fonctionnement qui m'épuise"	"seule au monde avec le client"
"Impact sur mes rapports avec mes proches collègues"	"On ne s'est plus comment régler nos difficultés de mise en service"	"je subis la colère des clients"	
"un client a essayé de me séquestrer, menacer, insulter"	"Objectifs irréalisables"	"situation insoutenable"	
"un sentiment d'impuissance permanent"	"des délais jusqu'à 18 mois"	"des clients à bout, nous aussi"	"stress"

Sans sauter sur la conclusion, **ces quelques mots extraits de cette enquête confirment les risques psycho-sociaux pour les salariés opérant sur le marché Entreprise.**

Les retours de la DTAG

Les salariés de la DTAG expriment dans leur majorité que les problèmes rencontrés sont dus à un **manque d'effectifs** et des **process insuffisamment clairs**... voire inexistant (le « qui fait quoi » et le « comment » restent flous ou inaccessibles).

Ce manque de moyens entraîne une surcharge de travail, un fonctionnement en mode « urgence », et un sentiment d'inefficacité. Les impacts se font ressentir sur l'organisation du travail, les conditions de travail des salariés et la relation avec le client. Le recours croissant aux sous-traitants est également pointé comme un facteur aggravant : manque de suivi, qualité inégale, faible engagement sur la satisfaction client, ce qui renforce la charge interne et les tensions avec les clients.

Comme axe d'amélioration, les salariés demandent :

- Un renforcement des effectifs et des moyens
- Une clarification et simplification des process,
- Un développement de nouveaux indicateurs (KPI) plus pertinents
- Plus de formations ainsi que la diffusion d'informations sur les offres et les projets
- Un renforcement des contrôles des sous-traitants
- Un rapprochement avec le national pour s'inspirer des pratiques et mobiliser des compétences

Ces propositions traduisent une volonté des salariés de disposer de repères plus clairs, de compétences renforcées et d'un accompagnement plus structuré pour mener leurs activités.

Les retours de la DEAG

A l'instar de la DTAG, les salariés de la DEAG pointent du doigt le manque d'effectifs comme principale source de difficultés rencontrées. Ils notent plus fortement la **légèreté des process**, le manque d'outils et une coordination insuffisante avec les entités de la DTAG, avec en sus des entités Orange délocalisées (jusqu'à 7h de décalage horaire).

Le manque de personnel a pour conséquence :

- Un temps non négligeable consacré à effectuer des tâches administratives et opérationnelles ne leur incombant pas normalement, ceci pour répondre aux attentes des clients.
- Le recours au CDD pour pallier le manque de ressources internes... mais ceci demande de passer du temps à les former. Et sans passage en CDI, il faut recommencer...
- Finalement : une surcharge de travail durable !

À cela s'ajoute un **manque de visibilité critique** (accès aux données clients, suivi des commandes, facturation, parc mobile), qui empêche les salariés de piloter correctement leur activité et de répondre efficacement aux clients.

Enfin, le manque de coordination entre les différentes entités de la DOAG impliquées dans le parcours client (avant-vente, production, support, national/local) entraîne au final des délais de traitements trop longs.

Résultat : des clients insatisfaits voire agressifs et harcelants, une perte de confiance et un sentiment de perte de crédibilité pour les équipes

Ces difficultés exposent les salariés à une pression constante dans la relation client, avec des impacts forts : **stress, frustration, démotivation, épuisement** et constituent ainsi un facteur accru de risques psycho-sociaux (RPS) identifié dans l'activité quotidienne.

Les salariés de la DEAG proposent les améliorations suivantes :

1) Davantage d'interactions et de proximité avec la DTAG.

Plusieurs pistes sont évoquées : désigner des référents ou spécialistes DROM sensibilisés aux enjeux locaux, mieux informer les équipes nationales et renforcer les échanges entre les différentes entités.

2) **Adapter l'organisation aux fuseaux horaires** (plages horaires compatibles, équipes dédiées). Les salariés ne peuvent pas assister à des réunions pendant la nuit !

3) **Développer des relais locaux** ou dédiés à nos territoires ou, à défaut, des équipes travaillant sur des fuseaux compatibles. Par exemple :

- Un rapatriement de certaines fonctions en local (RAC...)
- Une internalisation partielle de certaines activités aujourd'hui externalisées.

4) **Simplifier les process et les outils SI** pour fluidifier le traitement des commandes et améliorer l'accès aux données.

5) **Mettre en place de vraies formations** et pas uniquement du e-learning, de l'acculturation, de l'information, ou de l'entraide informelle

Les retours de la DMSC

La DMSC fait également part du manque de ressources.

Le développement de nouvelles offres et leur suivi impliquent d'être en contact avec toutes les autres entités de la DOAG (Juridique, DSI, DEAG, DTAG, DRO, Finance...), voir avec le national.

Le temps long, parfois très long, pour le développement d'une nouvelle offre ou de mise en place dans nos outils de solutions commerciales ressortent comme une des problématiques rencontrées par la DMSC pour répondre à temps aux besoins client. Elle soulève donc le besoin d'étendre cette enquête à d'autres directions (DSI, DRO...) pour connaître leurs besoins (en vue de réponses plus rapides et d'outils/process plus fluides).

Cependant, cette direction ne fait pas ressortir le même niveau de stress que ceux de la DEAG et la DTAG.

L'impact humain sur ces salariés

Il ressort **une réelle souffrance** de nombreux salariés avec à minima un stress important, des impacts sur leur relation entre collègues, mais aussi, avec les autres directions, avec les clients et pour certains, un impact sur leur vie personnelle.

Les causes de cette souffrance sont précisées par les salariés répondants :

- **Surcharge de travail**, liée au manque d'effectifs et à l'absence de process clairs, entraînant un report de tâches non prévues et une difficulté à prioriser
- **Organisation du travail déséquilibrée** en raison des décentralisations loin de notre fuseau horaire et de l'usage de sous-traitants moins soucieux des exigences de qualité attendues
- **Un manque de moyens** (notamment sur le SI avec lequel il existe une grande disparité versus leurs homologues nationaux) **et un manque de formation adaptées**

Ces conditions ne leur permettent pas de répondre à nos clients efficacement et dans les délais, engendrant du stress, de l'énervement, des relations tendues entre collègues et avec les clients... **et au bout un sentiment de frustration, d'épuisement et de perte de sens chez des salariés pourtant attachés à rendre un service et un travail de qualité.**

NOTRE ANALYSE

Les salariés opérants sur le marché entreprise doivent être soutenus, les risques psychosociaux sont bien réels...

Des solutions existent : les salariés eux-mêmes les ont exprimés (cf. analyse ci-dessus). Elles doivent désormais être mises en œuvre. Des avancées récentes sont à noter, notamment sur l'accès de la DEAG au SI nécessaire pour le suivi des portefeuilles clients obtenu après plusieurs mois d'intervention de la CFE-CGC. C'est un premier pas, mais il reste insuffisant.

La situation demeure préoccupante : **NE LACHONS RIEN. LES RISQUES SUR LES SALARIES SONT IMPORTANTS.**

LA CFE-CGC REVENDIQUE :

- **Des moyens et effectifs en adéquation avec la charge réelle**
- **Une revue des process pour mieux les préciser et les simplifier.** Un simple test peut être fait : observer comment fait une personne rejoignant l'entreprise (où trouve-t-elle les documents de process ? Comment les comprend-t-elle ? ...)
- **Un meilleur contrôle des sous-traitants** : nous avons un savoir-faire, à nous leur faire savoir !
- **L'arrêt des délocalisations éloignées** pour toutes les entités qui travaillent proche de nos clients. Nos clients sont ici, se réveillent avec nous, pas lorsque le soleil se lève à l'est de l'autre côté de l'Atlantique !!!!
- **Un accompagnement réel des salariés en difficulté**, avec un suivi concret et des actions adaptées
- **Le développement de formations et un meilleur partage d'informations** sur les offres et les projets
- **Une écoute active des salariés de terrain**, en les associant aux décisions et aux actions d'amélioration, car ils sont les mieux placés pour identifier les dysfonctionnements et proposer des solutions concrètes

LA CFE-CGC A VOTRE ECOUTE

Nous restons pleinement vigilants sur ces sujets et poursuivrons nos actions.

Nous sommes à l'écoute de vos remontées. N'hésitez pas à nous solliciter !



**CHOISISSEZ
CEUX
QUI
AGISSENT !**

Lucie JANCZAK – 06 90 50 70 30
Kévin CONTOUT - 06 96 55 12 55
Ambroise PLAISANCE – 06 90 48 29 70
Laurent Marie Nely – 06 96 20 01 40
Marie LORET – 06 94 42 77 01
Antoine Cabre – 06 90 31 96 64 16

Abonnements gratuits : bit.ly/abtCFE-CGC
Tous vos contacts : bit.ly/annuaire CFECGC



cfecgc-orange.org

   