



Sommaire

Stratégie de l'entreprise	1
Politique sociale, emploi et conditions de travail	2
Participation et intéressement.....	3
Covid19 : suivi des mesures pour accompagner le déconfinement.....	5
Vos représentants	5

Stratégie de l'entreprise

Engage 2025

S'engager durablement pour l'inclusion et la planète

Inclusion numérique

- **Couverture réseau** : en France New Deal & RIP, en zone MEA 8 000 nouveaux sites mobiles 4G d'ici 2023 ;
- **Formation & coaching** : Orange Digital Center dans tous les pays (Ecole du Code, FabLab, Orange Fab, Orange Ventures) ;
- **Offres inclusives** : « Coup de pouce » en France, « Gigas solidarios » en Espagne, smartphones abordables « Sanza » en MEA...

S'engager pour la Neutralité Carbone

- Objectifs de réduction des émissions de CO2 : -30% d'émission de CO2 vs 2015 : 50% d'énergie renouvelable ; Renforcement du programme Green IT&N ; Electrification de 50% de la flotte de véhicules (France)
- Objectifs d'économie circulaire : 20% d'équipements réseaux reconditionnés ; Eco-design pour 100% de nos produits...

Réinventer notre métier d'opérateur

Offrir à nos clients retail et wholesale une connectivité augmentée

- **Fixe** : fibre, Home Lan, Multi-services (distribution de contenus, sécurité et maison connectée...)
- **Mobile** : ~27 000 sites 5G en 2023 (Europe), >85% de couverture de la population (France et Espagne d'ici 2023)
- investissements dans les **backbones** nationaux et internationaux
- large gamme de solutions de **connectivité wholesale** (ex : boucle locale, collecte, ...)

Renforcer notre leadership dans les infrastructures plus ouvertes et mieux valorisées

- **Mobile** : révéler et optimiser la valeur des réseaux mobiles, création de TowerCos ; RAN sharing
- **FTTH** : filiales dédiées à la gestion des infrastructures

Cuivre : gérer le décommissionnement des réseaux historiques

Accélérer sur les territoires porteurs de croissance

Accélérer le développement des services IT et cybersécurité pour nos clients B2B

Orange profitera de la convergence des métiers télécoms et de l'IT pour poursuivre son développement dans les services d'intégration, notamment dans 4 secteurs : Cybersécurité, Cloud & edge computing, Mobilité intelligente, Digital & data...

Fournir des services de développement et des solutions d'analyse de données

Faire d'OMEA l'opérateur du digital de référence en Afrique et Moyen-Orient

- Services télécoms : taux de pénétration des smartphones, déploiement de la 4G
- Multi-services : Orange Money, Banque, Micro-assurance Micro-crédit, Interopérabilité...

Développer nos services financiers en Europe

Accélération du déploiement d'Orange Bank, proposition de nouveaux produits, développement de synergies banque et télécoms.

Placer la data et l'IA au cœur de notre modèle d'innovation

Pour une expérience client réinventée...

- Simplicité des usages dans un monde multi-services
- Expertise humaine & digitale pour accompagner les clients
- Responsabilité sociale, ancrée localement

... qui repose sur le meilleur des technologies...

- Digital
- Voix/IA
- Data/IA

... et sur l'expertise humaine

- Distribution,
- Relation client

Pour des réseaux plus intelligents et pour une meilleure efficacité opérationnelle :

Optimiser le déploiement des réseaux, solutions de maintenance prédictive, analyses automatisées des pannes...

Construire ensemble l'entreprise de demain

Le défi des compétences

- Accompagner l'évolution des compétences pour délivrer la stratégie du groupe
- Un entretien annuel en soutien du développement des compétences
- Se doter d'une démarche de bout en bout centrée salarié
- Diversifier l'offre de formation et ses modalités

Le défi de l'attractivité

- Faire connaître la richesse de l'expérience salarié Orange
- Valoriser l'intérêt d'une expérience professionnelle chez Orange

Employeur responsable

- Accompagner chacun dans le cadre d'une transformation responsable

Question de la CFE-CGC Orange

Sans nous lancer dans un bilan et un ensemble de photographies de la position d'Orange aujourd'hui par rapport à ses homologues opérateurs historiques, nous citerons le constat fait par Stéphane Richard dans une interview récente selon lequel le Groupe « est passé du Top 5 au Top 15 dans l'industrie mondiale » des télécoms. Et si nous ne prenons que l'exemple de Deutsche Telekom avec qui nous négocions quasi d'égal à égal il y a 20 ans, le Groupe Allemand a une capitalisation boursière et un chiffre d'affaires presque du double d'Orange.

En vingt ans encore, des entreprises, pour certaines très jeunes, et au commencement toutes américaines, ont capté l'essentiel de la valeur du secteur numérique en croissance constante, cantonnant la plupart des opérateurs télécoms à leur métier historique de constructeur et d'exploitant de réseaux, contraignant ces derniers, notamment en Europe, à investir dans la montée en débit de leurs réseaux, en cherchant des gains de productivité accompagnés d'une attrition 'naturelle' ou forcée des effectifs.

Les diversifications d'Orange qu'elles soient issues de l'innovation organique ou d'opérations de croissance externe n'ont pas transformé significativement le modèle de revenus du Groupe, même si la déformation géographique est notable.

L'une des questions serait de comprendre pourquoi. En effet, le plan stratégique Engage2025, accueilli fraîchement par le marché, et qui peine aussi, semble-t-il, à enthousiasmer les parties prenantes, est compris comme la continuité des plans précédents, sans réel levier sur les revenus, et dont l'ultime levier sur les coûts, après les plans d'efficacité opérationnelle successifs, reste la réduction de la masse salariale !

Sans pivotement ou accélération stratégiques, le Groupe Orange mettra 10 ans pour rattraper son chiffre d'affaires de 2012 de 43 milliards d'euros, sans retrouver le même EBITDA, malgré un effectif global sans doute réduit de 40 000.

► La suite dans [essentiel stratégie de l'entreprise](#)

Politique sociale, emploi et conditions de travail

- ✓ Information-consultation sur les Bilan formation et Rapport sur l'apprentissage et taxe UES Orange 2019

Synthèse du bilan formation

Le taux de réalisation : **85%**.

Année 2019 principalement marquée par :

- report en 2020 de 152 600 heures de formation : service client BtoC (50 000 h), service client BtoB (45 300 h), exploitation réseau (30 700 h), et accompagnement managérial à Orange France (26 600 h).
- estimation forte du plan pour 105 000 heures : 48 000 h dans les domaines service client BtoB (15 000 h), réseaux SI (13 000 h), immobilier (10 000 h), finances (8 000 h), et marketing (10 000 h).

Par ailleurs 117 000 h de formation digitales non comptabilisées dans le bilan.

Nombre d'heures moyen formation / salarié = 29,7 h

Taux d'accès (hors TPS-TL) = 87%.

Dépenses en M€ = 5,6% de la masse salariale (6,4% en 2017, 6% en 2018).

Synthèse par axe de formation

Axes en heures	Plan 2019	Bilan 2019	Réalisé 2019
Compétences métier	1 867 213	1 547 589	83%
Compétences managériales	272 564	194 144	71%
Compétences pour tous	401 869	415 473	103%
Total	2 541 646	2 157 206	85%

Taux de réalisation du plan axe « Métier » = 83% :

- report en 2020 d'actions formation prévues en 2019 ;

- non prise en compte de formations digitales dans le bilan due à un retard d'interconnexion des plateformes ;
- surestimation des prévisions dans le plan pour Clients BtB, Santé sécurité des métiers techniques, Immobilier / Finances / Marketing...

Taux de réalisation du plan axe « Management » = 71% :

- report en 2020 des ateliers de co-développement et des certifications managériales Orange France (27 000 h) ;
- refonte programme Manager 2020 Orange France (33 000 h) ;
- baisse de la demande sur le parcours « les indispensables » (15 400 h)...

Taux de réalisation axe « Compétences pour tous » = 103% :

- compétences clé :
 - actions principalement sur le développement de la compétence clé « Communiquer avec impact » (38 053 h pour 10 229 apprenants),
- compétences transverses :
 - Efficacité professionnelle et développement personnel,
 - Prévention et qualité de vie au travail,
 - Partage des savoirs,
 - Processus, Qualité, Audit,
 - Diversité et handicap,
 - Compliance & Ethique, RGPD...

Taxe d'apprentissage

2 146 437 € pour 349 établissements bénéficiaires :

- Écoles d'ingénieurs → 89 structures et 1 012 386 €
- Business Schools → 29 structures et 164 123 €
- Universités → 30 structures et 207 223 €, IUT → 55 structures et 320 316 €
- Associations/Fondations → 24 structures et 93 300 €
- Collèges Lycées (3 collèges 50 lycées) → 53 structures et 112 176 €

- Structures diverses :
 - Handicap → 36 structures et 92 400€
 - Orientation → 22 structures et 65 542 €
 - structures à dominante transverse → 11 structures et 78 971 €

76% des montants vont au bénéfice des partenaires pédagogiques prioritaires au titre des expertises clés, de l'adaptation des contenus au calendrier en fonction des besoins, de la fourniture d'un bilan exhaustif du partenariat, et de la qualité de la relation et du plan de continuité d'activité pédagogique.

18% des montants au bénéfice des actions/structures qui agissent pour la Diversité (Bourse/aide financière, égalité des chances, féminisation / mixité / parité, handicap).

6% des montants au bénéfice des actions/structures qui contribuent à un parcours Avenirs et une orientation réussis.

Position de la CFE-CGC Orange

La trame du document présenté année après année ne permet toujours pas de comprendre précisément comment est dispensée la formation à Orange, ni combien et quels salariés en profitent réellement, ni de mesurer l'efficacité réelle des dispositifs de formation sur le développement des compétences des salariés.

On ne peut que constater la baisse constante du nombre d'heures moyen/salarié...

- Le nombre d'heures moyen de formation est passé de 35,6 à 29,7 heures en 2 ans : 17% de perte.

La baisse du taux d'accès en 2019 et du taux de réalisation :

- Le taux de réalisation du plan a perdu quasiment 10% par rapport à l'année dernière et 640 000 heures ont également disparu en 2 ans ; -400 000 heures en 2018 an et -240 000 heures en 2019

Et la baisse des dépenses de formation en pourcentage de la masse salariale : 5.6% seulement !

Une remarque : depuis la crise de la Covid19, tous les dispositifs ayant permis à Orange de poursuivre sur une activité quasi normale sont devenus virtuels (en dehors des interventions terrain), avec des outils de type Skype ou Webex (et d'autres), extrêmement performants et permettant donc le développement, sinon la généralisation de classes virtuelles.

Peut-on craindre (ou espérer, selon le point de vue) un très fort développement de ces classes virtuelles voire la généralisation de ce mode de formation, à l'instar de ce qui vient de se passer durant la période avec le télétravail ? A l'inverse, conformément au protocole national de déconfinement pour les entreprises, qui permet le retour progressif à une activité présentielle, ne s'est-il agi que d'une parenthèse en train de se refermer ?

La meilleure solution étant sans doute de conserver les 2 formats « en magasin », avec une utilisation privilégiée du modèle qui aura le plus de potentiel selon les acteurs et les situations.

Participation et intéressement

- ✓ Information sur la participation aux résultats 2019 du Groupe en France et sur le bilan de l'intéressement aux résultats 2019 d'Orange SA.

Intéressement

Enveloppe à distribuer égale à :

- 4% de la somme des salaires à objectifs atteints
- 5% quand les résultats dépassent les objectifs à 104%

Indicateurs :

- Finances opérationnelles : 60%**
 - Chiffre d'affaires
 - Charges opérationnelles
 - investissements
- Maitrise de l'énergie : 10%**
 - Maitrise de la consommation d'électricité dans les bâtiments techniques et mixtes
- Qualité de service clients : 30%**
 - Taux d'appels au SAV marché GP et pro
 - Recommandation d'Orange par les clients des marchés entreprises et grands clients (mNPS)

Résultats :

- IPO Orange SA : 102,11%**
Taux d'intéressement = 2,72%
 - IQSC taux de réalisation pondéré : 110,30%**
Taux d'intéressement = 1,5%
 - Maitrise de la consommation d'électricité : 103,33%**
Taux d'intéressement = 0,48%
- Total = 4,70%**

Répartition de l'enveloppe d'intéressement

- 30%** de la masse d'intéressement répartie en fonction du salaire
- 70%** de la masse d'intéressement répartie en fonction de la durée d'activité (**50 %** présence et **20%** appartenance : pour mémoire, les absences pour raisons de santé ou familiales, et le temps partiel n'ont pas d'effet sur le calcul de la quote-part d'intéressement au titre de l'appartenance).

Rémunération annuelle	montant intéressement	% intéressement
20 000 €	2 020 €	10,1%
30 000 €	2 160 €	7,2%
40 000 €	2 300 €	5,8%
50 000 €	2 440 €	4,9%
60 000 €	2 590 €	4,3%
70 000 €	2 730 €	3,9%
80 000 €	2 870 €	3,6%

Affectation de l'intéressement 2019

- 94% des salariés ont exprimé un choix de versement (+1 point vs 2019)
- 60% du montant de l'intéressement (idem 2019) placé, 45% PEG, 15% PERCO.

Paramètres du calcul d'intéressement

- Enveloppe**
 - Somme des salaires 2019 : 4 055 390 521,30€
 - Taux d'intéressement initial : 4,70%
 - Enveloppe d'intéressement à répartir : **190 603 354,50 €**

- **Répartition**
 - Somme des salaires des bénéficiaires : 4 059 204 109,40 €
 - Somme des présences des bénéficiaires : 27 076 339,27 jours
 - Somme des jours d'appartenance : 30 528 606 jours
 - Calcul effectué sur la base de 365 jours pour l'année

Participation

Réserve Spéciale de Participation : **145 608 037€**

Répartition :

- part liée au salaire égale à **80%**,
- part liée à la présence égale à **20%** : pas d'impact de la quotité travaillée (temps partiel), ni des absences ; seules entrées/sorties et suspensions de contrat pour convenances personnelles impactent le calcul.

Rémunération annuelle	Participation en montant	Participation en %
20 000 €	1 040 €	5,2%
30 000 €	1 080 €	3,6%
40 000 €	1 330 €	3,3%
50 000 €	1 590 €	3,2%
60 000 €	1 840 €	3,1%
70 000 €	2 100 €	3,0%
80 000 €	2 360 €	3,0%

Choix d'affectation de la participation :

- 93% des salariés ont exprimé un choix de versement.
- 64% du montant de la participation a été placé (iso 2019), 38% dans le PEG, 26% dans le PERCO.

Paramètres du calcul 2019

- Réserve Spéciale de Participation : 145 608 037 €
- Somme des salaires : 4 555 941 880 €
- Somme des présences : 34 135 469 jours
- Calcul effectué sur la base de 365 jours par an

Position de la CFE-CGC Orange

Les deux rapports sur les sujets de l'intéressement et de la participation, (rappel des accords, des KPI pertinents, leur taux d'atteinte, et calcul des sommes en résultant) semblent parfaitement objectifs et il ne devrait pas y avoir beaucoup de questions à se poser. Vu l'enjeu pour tous les salariés du Groupe, nous voulons bien croire que tous les montants et pourcentages annoncés ont été vérifiés, validés à tous les niveaux possibles.

Néanmoins, il ne devrait échapper à personne qu'un nouvel avenant sur l'accord d'intéressement est en cours de discussion, (puisque les accords actuels portent jusqu'en 2020), avec, d'ailleurs, une pression forte de la Direction pour qu'il soit signé au plus vite. Les élus de la CFE-CGC Orange se posent la question de cette urgence, d'autant que le cadre légal résultant de la crise COVID étend le délai jusqu'à la fin août.

Cette hâte à renégocier les accords nous interpelle donc :

- Tout d'abord un nouveau COMEX est mis en place à partir de début septembre dont notre Président dit qu'il est là pour adapter notre fonctionnement à la situation Post Covid. Pourquoi l'amputer du levier d'action et de transformation que peut être un accord d'intéressement ?

- Par ailleurs un des aspects du futur avenant à l'accord télétravail pourrait avoir comme conséquence de réaliser des économies significatives sur les coûts immobiliers. La CFE-CGC considère que lesdites économies doivent être partagées équitablement entre l'entreprise et les salariés et que l'accord d'intéressement pourrait être l'outil de cette redistribution.

On peut aussi s'interroger sur le choix des KPI retenus par l'accord d'intéressement actuel. On sait pertinemment que lorsque de tels KPI sont choisis, ils focalisent à juste titre l'attention des lignes managériales pour qu'ils soient tenus, parfois au détriment d'autres aspects des métiers.

Une première question concerne leur pertinence :

- leurs impacts sur d'autres aspects de notre activité opérationnelle ou financière ont-ils été analysés ?
- Quels autres KPI ont été un peu « relâchés » pour que ceux de l'intéressement soient tenus ?

Une deuxième question concerne l'universalité de ces indicateurs au sein de la population concernée par l'intéressement. Les indicateurs financiers, par exemple, ont été négociés avant la crise sanitaire, avec, à l'époque une forte ambition... On aurait pu choisir d'attendre la fin du mois de juillet et la parution des résultats du S1 pour justifier de leur pertinence ou les reléguer au monde d'avant, mais cela ne semble pas être le souhait de la Direction.

Les indicateurs choisis se rapportent essentiellement à des activités qui ne concernent pas l'ensemble des personnels du Groupe, ou sur lesquels, en tous cas il ne semble pas qu'ils aient un pouvoir d'action. Peut-on réfléchir à des métriques qui concernent l'ensemble des salariés du périmètre social ?

Ainsi aujourd'hui nous savons que la majorité des salariés sont dans des bâtiments tertiaires... Pourquoi donc ne pas leur permettre d'atteindre l'objectif de frugalité énergétique, en faisant obligation à la DIG et aux services qui aménagent les espaces de travail de rendre à chaque salarié les moyens de gérer leur environnement de travail.

Un dernier constat, enfin... celui la baisse régulière des sommes redistribuées dans ces accords : depuis 2015, près de 10% des enveloppes. La réponse pourrait être que cette baisse est corrélée à celle des effectifs. La CFE-CGC estime néanmoins que les efforts à fournir par les salariés qui restent sont de plus en plus importants et qu'ils devraient être reconnus financièrement en permettant à chacun de gagner un peu plus, avec entre autres des conditions d'abondement plus attractives.

Une crise économique arrive dont il est difficile d'évaluer les conséquences pour notre entreprise. La CFE-CGC pense qu'il est urgent d'attendre pour « verrouiller » des accords sur 3 ans et se rendre compte au bout de quelques mois qu'ils ne sont pas adaptés à la situation.

Nous savons toute la difficulté de réviser des accords dont on connaît pour certains l'inadaptation au quotidien qu'ils encadrent : ARCQ, restauration collective, fonctionnement des instances... par exemple, et pour ne pas les citer.

Ne prêtons pas le flan au mécontentement social.

Covid19 : suivi des mesures pour accompagner le déconfinement...

La communication de l'entreprise sur le déploiement des mesures mises en œuvre pour le déconfinement progressif décidé par le Gouvernement est pour le moins contradictoire.

Nous pouvions lire dans le document intitulé « espaces de travail tertiaires, mise à jour du protocole sanitaire » qui nous a été communiqué le 29 juin : « le télétravail n'est plus la norme mais il reste une solution à privilégier dans le cadre d'un retour progressif à une activité présentielle, y compris alternée jusqu'au 31 août. »

Ce qui s'est traduit d'après nos nombreuses remontées terrain par une communication brutale dans beaucoup d'équipes, demandant aux salariés de revenir sur site, sans délai, des messages contradictoires des Directions de site, de la ligne managériale ou des managers directs reçus par mail ou de vive voix.

La semaine précédente, les salariés étaient encouragés à venir, via le drive de leur site, récupérer du matériel pour améliorer leurs conditions de télétravail. Et ce, y compris pendant le déconfinement qui s'annonçait progressif pendant tout l'été...

Une semaine plus tard, le retour sur site était requis, pour tous, au moins plusieurs jours par semaine.

Certes, puisque les sites rouvraient, il était urgent d'organiser rapidement le retour des télétravailleurs qui vivaient mal leur télétravail, étaient mal installés, mal équipés, ou avaient besoin d'échanger en physique avec leurs équipes...

Mais y avait-il la même urgence pour les télétravailleurs qui pouvaient sans aucune difficulté continuer de travailler à distance quelques semaines de plus ? [...]

La CFE-CGC demande que tant que la pandémie restera présente :

- que l'entreprise Orange SA maintienne les mesures sanitaires pour préserver la santé et la sécurité des salariés,
- que, chaque fois que le télétravail est possible, les salariés conservent le choix libre et éclairé de se rendre sur site sur la base du volontariat pour exercer leurs activités professionnelles,
- que la ligne managériale reçoive des consignes claires de n'exercer aucune pression, sous quelque forme que ce soit, pour imposer aux salariés de catégorie C de revenir sur les sites Orange SA.

La CFE-CGC demande qu'une seconde communication nationale soit faite auprès des salariés, plus claire, moins brutale, qui autorise les personnels à revenir, pendant l'été, dans un mode alterné et beaucoup plus progressif, en organisant les retours selon la spécificité des situations :

- ceux pour qui l'urgence du retour s'impose, reviennent de suite et toute la semaine »
- ceux dont la présence sur site n'est pas nécessaire à l'accomplissement de leur travail, rejoindront les sites plus tard dans l'été.

Il convient de tout mettre en œuvre pour rassurer et préserver nos salariés. Et ainsi réussir le déconfinement tout comme ensemble, ces derniers mois, nous avons réussi à préserver notre entreprise, ses personnels et ses clients.

► [Essentiel Covid19 et déconfinement](#)

Vos représentants

Vos élus :

Sylvain **BESSE SCE/OGSB** ; David **COUCHON TGI/OLS** ; Michel **DANA SCE/OGSB** ;
Laurent **DELAVIGNE AENC** ; Philippe **DROUET SCO SE** ; Fabien **ESNAULT DTSI/DERS** ; Adrien **GRACIANNETTE AE OC** ;
Jean-Louis **JOUVANCEAU UI AFFAIRES** ; Hubert **LEMARQUAND DOC/DISAS** ; Frédérique **LIMIDO, FS&F** ;
Franca **LOSTYS, OFS** ; Sylvie **NET WIN/OINIS** ; Bouchra **OUELHADJ DGP/DD**

Votre représentant syndical :

Maxence **D'EPREMESENIL TGI/OLR**

Vos représentants dans les commissions

Economique

David **COUCHON TGI Président** ; Hélène **MARCY TGI**

Emploi, formation, égalité pro.

Véronique **GARNIER TGI** ; Noël **FAYEAUX DO GSE** ; Brahim **HAMADI WIN**

Handicap

Abdelkrim **DAOUADJI DO GSO**

Marchés

Sylvie **NET WIN**

Entreprises

Christophe **MOINIER DO GSO** ; Daniel **DEMONCHY SCE**

Orange France

Raphael **MATHON DEF/DRCE** ; Adrien **GRACIANNETTE DO GSO**

Innovation

Ghislaine **DE SALINS TGI**

Information, aide au logement

Sylvia **PETRIZ DEF/DRCE**

ASC

Annie **MARTIN FS&F**

CPRPPST

René **SOUILLAT OFS** ; Bernard **GUIBERT DTSI** ; Jean-Louis **CASTELLI DOGSE** ; Laurence **DULON FS&F**

CSSCTC

Laurent **DELAVIGNE DO GO** ; Pierre **GOJAT SCE**

Les dossiers présentés lors de cette séance sont disponibles sur **Alfresco, CSEC 2020 – 02 et 07/08 juillet 2020**
Ils y sont à la disposition des seuls adhérents et militants. **À ne pas diffuser.**