



Au sommaire

- Résultats S1 : Recherche croissance désespérément...
- Participation & Intéressement : Investissez-vous, vous êtes intéressés !
- AG des actionnaires : Pas assez de nouveau sous le soleil.

RESULTATS S1 2023

Recherche croissance désespérément...

Hélène Marcy & Sébastien Crozier

Les résultats du S1 présentés le 26 juillet dernier sont « en ligne avec les objectifs financiers 2023 », la Direction souhaitant prioritairement augmenter le cash-flow organique. Mais ni cette annonce, ni la promesse d'un dividende augmenté à 0.72 € (au lieu de 0.70 € / action) pour l'an prochain n'ont endigué la baisse tendancielle du cours de l'action Orange débutée après la publication des résultats du T1 fin avril.

La France à la peine

Le recul de l'EBITDAal en France (-5,1% au S1, le CA reculant de 1,5%) inquiète. La Direction répond que le plein effet des hausses tarifaires se verra au S2, tandis que les impacts des coûts énergétiques et de l'effet ciseaux sur la vente en gros des accès Fibre (fin du modèle où tous les opérateurs nous payaient pour accéder à notre réseau cuivre : nous engrangeons aujourd'hui moins de revenus, et devons payer pour accéder aux réseaux Fibre des autres acteurs) seront moindres en deuxième partie d'année. Elle souligne également la baisse des coûts : baisse des investissements (CAPEX), et des effectifs, qui, selon **Christelle Heydemann**, ont déjà diminué de 6% depuis début 2023 (notamment avec 7 600 départs en TPS), tandis que plus de 600 départs sont prévus à SCE (Orange Business) dans le cadre d'un Plan de Départs Volontaires (PDV)... sans parler de ceux induits par les réorganisations en cours ou à venir.

Mais la dégradation de nos performances commerciales est soigneusement glissée sous le tapis :

- Au premier semestre, nous perdons 55 000 clients sur le haut débit fixe : nous ne transformons pas tous nos anciens clients ADSL en clients Fibre ;
- Sur le mobile grand public, nous sommes largement dépassés par Bouygues Télécom, qui signe 109 000 nouveaux contrats au S1, versus 32 000 pour Orange.

Fermetures de boutiques et/ou transferts à la Générale de Téléphone déstabilisent nos vendeurs et nos clients. La sous-traitance, toujours plus prégnante et mal gérée, continue

d'engendrer des retards de production, insoutenables sur la Fibre. Sur Paris, la qualité de notre réseau mobile n'est pas à la hauteur. Tout cela ressemble malheureusement à une politique de réduction des coûts mal maîtrisée : l'efficacité opérationnelle n'est entendue que sur le plan financier, faisant l'impasse sur la qualité de production et de commercialisation de nos offres, pourtant essentielle lorsqu'on revendique un positionnement « premium ».

Résultats contrastés pour Orange Business

Si la croissance se poursuit côté Cyberdéfense, avec un CA qui augmente de +11% par rapport au S1 2022, la connectivité est en baisse, et la transformation vers les services ne s'opère pas, faute de pilotes compétents.

Croissance à l'international

L'essentiel de la croissance est porté par l'Afrique Moyen-Orient. Le CA y progresse de 10%, l'EBITDAal de 12%, et toutes nos ventes de services sont en croissance à 2 chiffres. Pour Orange Money, les difficultés occasionnées par le concurrent Wave en 2021 et 2022 semblent derrière nous : le CA augmente de 25%. Et Orange Bank Afrique poursuivra ses activités. Cette zone géographique représente plus de 30% du CA et 20% de l'EBITDAal du Groupe au S1 2023. Son poids devient déterminant dans le Groupe.



En Espagne, après trois ans de recul du CA, le retour à la croissance amorcé au T3 2022 se confirme en 2023, avec une progression de 2,5% sur le semestre et +11% pour l'EBITDAal. La Commission européenne maintient le suspense concernant le rapprochement avec MásMóvil : déjà en phase d'enquête approfondie, la Commission a appuyé sur « pause » fin juillet, pour prendre le temps d'étudier en détail les concessions proposées par les deux opérateurs pour faire accepter l'opération. La réponse de la Commission, initialement prévue début septembre, est repoussée sine die.

Dans le reste de l'Europe, la croissance du CA est de 3,3%, celle de l'EBITDAal de 7,1%.

Responsabilité sociale d'entreprise

Notons pour finir la baisse de nos émissions carbone sur les **scopes 1 & 2**, où les objectifs de 2025 (-36% / nos émissions de 2015) sont atteints, les énergies renouvelables représentant désormais 41% de notre mix énergétique. Reste à embarquer le scope 3, qui représente 80% de nos émissions, incluant les terminaux et usages de nos clients, mais aussi les trajets domicile / travail des personnels.

INTÉRESSEMENT & PARTICIPATION

Investissez-vous, vous êtes intéressés !

Nicolas Triki & Hélène Marcy

Comme le **démontrent les dernières études publiées par le Conseil d'analyses économiques**, l'intéressement se substitue en partie aux salaires. Au sein du Groupe Orange, les augmentations salariales **ne compensent plus l'inflation**. Il est donc nécessaire de négocier un intéressement permettant de maintenir peu ou prou le pouvoir d'achat des personnels. Les accords sont de plus en plus focalisés sur les objectifs financiers et le « Net Promoteur Score » (indicateur contesté

Évolution des versements de l'intéressement

Versé en	2023	2022	2021	2020
Au titre des résultats	2022	2021	2020	2019
Taux d'intéressement atteint	4,56%	4,42%	5%	4,70%
Masse d'intéressement à répartir	164 090 986 €	166 026 415 €	195 573 212 €	190 603 355 €
<i>Intéressement supplémentaire</i>		10 893 135 €		
Montant individuel moyen (pour un salaire de 40 000 € / an)	2 376 €	2 398 €	2 493 €	2 304 €

Évolution des objectifs à atteindre pour le calcul de l'intéressement

Indicateurs	Composition	Objectif 2021	Objectif 2022	Objectif 2023	Poids	% de la masse salariale
IPO - Indicateur de performance opérationnelle	EBITDAal (marge brute) moins e-CAPEX (investissements)	2 808 m€	2 711 m€	2 893 m€	60%	2,52%
IQSC - Indicateur de qualité de service client	mNPS Grand Public (Résidentiel et Pros) pour 50% de l'IQSC	7,65	7,9	7,9	30%	1,26%
	mNPS Grands Clients pour 25% de l'IQSC	7,8	7,8	7,8		
	mNPS Entreprises pour 25% de l'IQSC	7,5	7,5	7,6		
IPE - Indicateur de performance environnementale	Réduction de nos émissions de gaz à effet de serre sur les scope 1 & 2 par rapport à nos émissions en 2015	-27,8%	-28%	-31,3%	10%	0,42%
Taux d'intéressement si les objectifs sont atteints à 100%						4,2%

Totem France : 1^{er} accord d'intéressement

La filiale Totem France a été mise en place en novembre 2021, **pour gérer et déployer les sites d'accueil des antennes mobiles possédés par le Groupe Orange**, afin notamment d'en accroître la commercialisation auprès d'autres opérateurs mobiles. **Cette filiale, détenue à 100% par Orange, intègrera l'UES Orange** à l'occasion des élections CSE de

de satisfaction clients), parfois complétés d'un indicateur RSE.

Orange SA : avenant à l'accord triennal.

Objectifs en hausse, intéressement en baisse !

Dans le cadre **de l'accord d'intéressement triennal 2021-2023, l'avenant** signé fin juin fixe les objectifs à atteindre en 2023 pour déclencher l'intéressement versé en 2024. Il a été validé par les organisations syndicales signataires de l'accord initial, **que la CFE-CGC Orange n'avait pas signé**, considérant à juste titre qu'il serait facteur de baisse de l'intéressement. En 2023, l'intéressement supplémentaire que nous avons été les seuls à **demande au Conseil d'administration** a été **refusé**, au motif que les objectifs avaient été dépassés et que la **participation était en hausse** par rapport à l'an dernier ! Mais l'augmentation de la charge de travail et des contraintes qui pèsent sur les personnels alors que les effectifs sont en baisse constante, sont loin d'être récompensés par une amélioration de l'intéressement. Compte-tenu de l'inflation, la prime d'intéressement versée en 2023 a un pouvoir d'achat inférieur à celle de 2021.

Notons que les objectifs à atteindre en 2023 sont en hausse, en dépit d'un contexte toujours difficile. La non-signature de la CFE-CGC Orange, qui demande en priorité une amélioration de l'enveloppe globale d'intéressement, exprime son opposition à la politique sociale actuelle.

novembre 2023. Elle est couverte par **l'accord de participation** du Groupe. Un **accord d'intéressement** est mis en place sur l'année 2023, pour versement d'un intéressement en 2024. Une complexité inutile : Totem France aurait pu être directement rattaché à l'accord de l'UES Orange.

L'intéressement sera versé si les objectifs définis pour les différents indicateurs sont atteints ou dépassés.

Indicateur	Composition	Objectif 2023	Poids	% de la masse salariale
Performance financière	EBITDAaL hors travaux moins e- CAPEX.	195,4 m€	70%	2,94%
Qualité (satisfaction clients)	NPS clients et bailleurs	-6	30%	1,26%
Taux intéressement si objectifs atteints à 100%				4,2%

Le taux de versement varie de 0 (si le seuil 1 n'est pas atteint) à 5,2% (si tous les objectifs sont dépassés) en fonction du niveau d'atteinte des objectifs :

	Indicateur Financier	% servi	Indicateur qualité	% servi
Seuil 1	175,9 m€	1,05%	-10	0,45%
Seuil 2	195,4 m€	2,94%	-6	1,26%
Seuil 3	205,2 m€	3,64%	-4	1,56%

Si l'intéressement versé atteint 4,7% de la masse salariale (il faut donc dépasser les objectifs annuels), le bonus de surperformance est déclenché. Il est lié à la mise à disposition de nouveaux sites, et varie de 0% pour objectif atteint (530 nouveaux sites) à 2% (580 sites). L'intéressement maximal peut ainsi atteindre 7,2% de la masse salariale. Les représentants CFE-CGC de Totem France soulignent cependant que cette surperformance sera difficile à atteindre.

La masse d'intéressement ainsi constituée est répartie au prorata du salaire (pour 70%) et du temps de présence sur l'année (pour 30%).

Orange Concessions :

1er accord de participation et d'intéressement

Orange Concessions est une joint-venture détenue à 50% par Orange, et à 50% par un consortium d'investisseurs (Banque des Territoires, EDF Invest, CNP Assurances). Hors du Groupe, elle fait donc l'objet d'accords séparés en ce qui concerne la participation et l'intéressement.

Intéressement

L'accord est conclu pour 3 ans (2023-2025). Le versement d'un intéressement est soumis à l'atteinte d'objectifs en année n, pour un versement en année n+1.

Indicateur	Composition	Objectif 2023	Poids	% de la masse salariale
Financier	EBITDA cash (revenus cash – opex cash)	214 m€	60%	2,52%
Commercial	Taux de pénétration FTTH (clients raccordés actifs / prises raccordables)	48,20 %	20%	0,84%
RSE	Taux d'obtention du visa RSE par les salariés	90%	20%	0,84%
Taux d'intéressement si objectifs atteints à 100%				4,2%

Le taux de versement varie de 0 à 5,2% de la masse salariale, selon le niveau d'atteinte des objectifs :

Taux d'atteinte de l'objectif	% d'intéressement servi
90%	1,50%
100%	4,20%
105%	5,2%

L'intéressement est ensuite réparti proportionnellement au salaire (30%), au temps de présence pendant l'exercice (50%), et à la durée d'appartenance – temps pendant lequel on dispose d'un contrat de travail avec l'entreprise (20%).

Intéressement et participation peuvent être touchés en cash (soumis à l'impôt sur le revenu) ou versés dans les plans d'épargne salariale du Groupe Orange (PEG bloqué 5 ans, PERCOL bloqué jusqu'à la retraite).

Participation

L'accord est conclu pour l'année 2023, pour versement d'une participation en 2024. La formule de calcul prévoit de distribuer 1,125% du résultat d'exploitation (versus 4% en maison mère), réparti entre les salariés à 80% selon le salaire, et 20% selon le temps de présence dans l'entreprise pendant l'exercice considéré.

Sofrecom : nouvel accord triennal

L'intéressement est défini selon deux types d'indicateurs distincts : la satisfaction clients et la performance économique, décomposée en 3 indicateurs.

Indicateur	Objectif 2023	% de la masse salariale
Satisfaction clients (NPS)	59	1,20%
Chiffre d'affaires	56 106 K€	1,26%
Operating Cash-Flow (EBITDAaL – Capex)	-7 927 K€	1,26%
Prise de commande hors Groupe Orange	8 500 K€	0,28%
Taux d'intéressement si objectifs atteints à 100%		4%

Il faut atteindre au moins 80% de l'objectif pour déclencher l'intéressement, qui peut aller jusqu'à 5% de la masse salariale si les objectifs sont dépassés (à 125% pour le NPS, à 130% pour les indicateurs de performance économique).

L'intéressement est ensuite réparti à 50% selon le salaire, et à 50% selon la durée de présence sur l'année.

AG DES ACTIONNAIRES 2023

Pas assez de nouveau sous le soleil

Hélène Marcy & Stéphane Gouriou

L'Assemblée générale (AG) des actionnaires statue sur les décisions financières (approbation des comptes, affectation du résultat - dont le dividende -, autorisations d'émissions de titres...) et de gouvernance (nomination des administrateurs, rétribution des dirigeants...). Les personnels y détiennent actuellement 11,55 % des droits de vote, soit environ 15% des suffrages exprimés en AG.

Le Conseil de surveillance du fonds Orange Actions (CS OA) vote au nom de tous les personnels français détenant leurs actions Orange dans le Plan Épargne Groupe (PEG).

La CFE-CGC Orange, bien qu'aillant recueilli l'approbation du plus grand nombre d'électeurs, n'y est cependant pas majoritaire. C'est notamment pourquoi depuis 2020 le CS OA ne propose plus de dividende alternatif : la CFDT s'y oppose chaque année, sans expliquer sa position, et se contente de voter contre le dividende proposé par le Conseil d'administration. La CFE-CGC Orange ne s'oppose pas à la distribution de tout dividende, mais demande qu'il ne siphonne pas tout le résultat net – comme c'est actuellement le cas - afin de conserver la capacité d'investir dans le développement du Groupe, y/c en faisant de la croissance externe.

Notons que si le CS OA a voté contre la structure de rémunération des dirigeants proposée pour 2023, il a cependant voté pour la rémunération qui leur a été versée en 2022 – qui a explosé par rapport à la rétribution du précédent PDG – sur une structuration équivalente, en raison des votes positifs de la CFDT et de l'AASGO.

Le Conseil de surveillance Orange Actions est seul à proposer des résolutions alternatives chez Orange. Cette année encore, Les Échos / Investir ont recommandé de voter en faveur des résolutions C et D. Si ces recommandations ne sont pas suivies par la majorité des investisseurs, le pourcentage

de votes positifs recueilli par les résolutions du CS OA progresse chaque année. Et dès qu'une résolution externe dépasse 20% des suffrages, elle commence à être prise en considération par le Conseil d'administration (de la même manière que tout vote inférieur à 80% est considéré comme une marque de défiance de la part des investisseurs) : il faut donc persévérer. La CFE-CGC Orange et l'ADEAS, initiatrices de la démarche en 2012, continueront d'y consacrer leurs meilleurs efforts.

En savoir +

L'article « **Activisme actionnarial : quand les actionnaires salariés s'en mêlent** », corédigé par Hélène Marcy, retrace 15 ans d'actions menées par la CFE-CGC Orange et l'ADEAS en faveur des personnels actionnaires d'Orange. Il a été publié dans le numéro 26 & 27 de la **Revue Française de Gouvernance d'Entreprise** (revue académique publiée par l'IFA - Institut Français des Administrateurs – et l'EM Normandie Business School).

Sur le blog de l'ADEAS

- [détail des résolutions 2023 avec explication de nos votes et résultats complets](#), ainsi que la répartition des sièges au sein du Conseil de surveillance
- [nos questions écrites](#)

Les principales résolutions votées en 2023

N°	Intitulé	CFE-CGC	CS OA	AG
3	Dividende à 0,70€ / action	Contre	Contre	86,32%

Renouvellement des administrateurs d'Orange

5	Renouvellement Anne Lange	Contre	Pour	90,57%
6	Renouvellement Anne-Gabrielle Heilbronner (Présidente du Comité de Gouvernance et de Responsabilité sociale et environnementale)	Contre	Pour	80,39%
7	Renouvellement Alexandre Bompard	Pour	Pour	73,04%
8	Nomination Momar Nguer (remplace JM Severino)	Contre	Pour	99,88%
9	Nomination Gilles Grapinet (remplace B. Ramanantsoa – proposé comme président du Comité d'audit)	Pour	Pour	99,79%

Rétribution des dirigeants pour 2023

16	Rétribution Président du Conseil d'administration pour 2023	Contre	Contre	86,06%
17	Rétribution Directrice générale pour 2023	Contre	Contre	83,89%
27	LTIP des cadres dirigeants (actions gratuites)	Contre	Contre	85,42%

Résolutions externes (ou alternatives) proposées par le Conseil de surveillance Orange Actions

A	Cumul des mandats d'administrateurs limité à 2 mandats externes (/3 dans le fonctionnement actuel, celui du code AFEP-MEDEF)	Pour	Pour	16,67%
B	Modification critères ESG du LTIP + limitation du plafond de versement	Pour	Pour	17,69%
C	Modification critère ESG du LTIP	Pour	Pour	17,69%
D	Organisation systématique ORP ou AGA pour les personnels à chaque LTIP	Pour	Pour	19,21%

Choisissez ceux qui agissent ! cfecgc-orange.org

Lettre éditée en partenariat avec
www.adeas.org



association pour la défense de l'épargne et de l'actionnariat des salariés

Vos correspondants CFE-CGC :

Sébastien CROZIER – 06 86 27 32 72
Stéphane GOURIOU – 06 45 22 95 71
Hélène MARCY – 06 71 27 05 86
Nicolas TRIKI – 06 61 99 50 50

+ de contacts : bit.ly/annuaireCFECCG

Édité par CFE-CGC Groupe Orange & l'ADEAS.

Resp. de la publication : Sébastien Crozier
Coordination et maquette : Hélène Marcy
Version électronique :

cfecgc-orange.org/lettre-epargne

Vous abonner gratuitement :
bit.ly/abtCFE-CGC