

## ORANGE

Société anonyme au capital de 10.595.541.532 euros  
Siège Social : 78, rue Olivier de Serres, 75015 Paris  
380 129 866 RCS PARIS

CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 27 MAI 2014

ASSEMBLEE GENERALE DU 27 MAI 2014

REPONSES AUX QUESTIONS ECRITES

### **Questions de Madame Corinne Gacon par courriel en date du 8 mai 2014**

*Quelle politique énergétique Orange va-t-il développer dans les prochaines années afin d'améliorer son efficacité énergétique ?*

*Quelle est sa stratégie pour soutenir ses Clients dont les "business models" vont se transformer pour relever les défis de la transition écologique et énergétique ?*

Face aux enjeux énergétiques Orange s'est fixé des objectifs ambitieux : réduire d'ici à 2020 ses émissions de gaz à effet de serre de 20% et ses consommations de 15% par rapport aux niveaux de 2006.

Orange se base sur des solutions innovantes :

- S'agissant de ses réseaux qui représentent 70 % de sa consommation, en déployant des nouveaux équipements moins énergivores, en virtualisant des serveurs, en adoptant la ventilation optimisée et naturelle pour réduire les consommations de climatisation et en déployant des énergies renouvelables comme des stations techniques solaires avec le programme ORYX principalement en Afrique. Ces plans sont déployés dans plus de 22 pays du groupe. Orange se préoccupe aussi de renégocier ses contrats énergétiques avec ses fournisseurs afin d'avoir une part d'énergie renouvelable plus importante. Plus de 1 100 GWh d'électricité ont été économisés depuis 2010 et grâce au déploiement de plus de 2300 sites solaires sur 19 pays (dont 15 pays de la zone AMEA), la consommation de 97 millions de litres de fuel a été évitée. Au total, l'équivalent de l'émission de 600 000 tonnes de CO2 a pu être évité sur la période 2010-2013.

- S'agissant des 25000 bâtiments dont dispose Orange, des audits énergétiques sont effectués et des mesures prises : installation de compteurs pour optimiser les plages de consommation, extinction des bâtiments quand il n'y a personne à l'intérieur, travaux de changements de chaudières, etc.

- S'agissant des flottes de véhicules, nos choix se portent sur des véhicules à faible consommation et sur des véhicules électriques et hybrides ayant permis d'économiser plus de 1.5 million de litres de carburant en 2013. De nouveaux services de mobilités intelligentes sont par ailleurs proposés aux salariés combinant solutions de transports alternatives, confort de l'utilisateur et respect de l'environnement.

Orange s'engage également à réduire l'impact énergétique et environnemental des produits et services qu'il fournit à ses clients. Les livebox et décodeurs TV sont ainsi le produit de programmes d'éco-conception. Nous avons également lancé une démarche pan-européenne de collecte, de reconditionnement et de revente des téléphones mobiles. Plus d'1,5 million de mobiles ont été ainsi collectés en 2013 et de nouveaux modèles économiques de rachat de terminaux et de vente d'occasion se mettent en place au sein du Groupe.

Orange va plus loin et accompagne ses clients, entreprises ou particuliers, dans leur propre démarche de sobriété énergétique et de transition écologique. La capacité du numérique à réduire l'impact environnemental d'autres secteurs de l'économie, comme les transports ou le bâtiment, nous donne ainsi l'opportunité de développer de nouvelles offres. A côté du développement des services d'audio et vidéo-conférence qui permettent de limiter les déplacements professionnels, nous avons développé une démarche spécifique pour répondre aux nouveaux défis des territoires urbains qui concentrent les enjeux du développement durable, notamment en termes d'optimisation de l'énergie et des transports. Orange accompagne les villes dans ces changements à travers son programme stratégique Smart Cities.

Orange a notamment noué en 2013 un partenariat avec Streetline pour déployer en France une solution de stationnement intelligent permettant aux automobilistes de connaître en temps réel la disponibilité de places et d'être guidés jusqu'à celles-ci.

Pour relever les défis économiques, sociaux et environnementaux des trajets domicile-travail, Orange a également créé fin 2013 avec Regus et la Caisse des Dépôts et Consignations une société commune, Stop & Work, afin de déployer en banlieue des grandes villes des centres de télétravail multi-entreprises, rapprochant ainsi les lieux d'habitation et de travail.

### **Question de Monsieur Serge Daigre par courriel en date du 13 mai 2014**

*Vu le nombre d'appels sans interlocuteur par des numéros variés envisagez-vous de faire quelque chose afin que les abonnés ne soient plus dérangés inutilement ? Je ne suis pas le seul à être concerné par ces désagréments.*

Vous nous faites part des désagréments subis lors d'appels de sociétés de télémarketing. Il est vrai que les sociétés qui utilisent un « générateur d'appel » sont nombreuses. Il s'écoule dans ce cas quelques secondes avant que le client soit mis en relation avec un téléconseiller de la société mandataire.

Pour limiter le nombre de ces sollicitations, Orange propose à ses clients de souscrire à l'option « stop secret » qui permet de filtrer les appels entrants masqués. Cette option peut être souscrite par téléphone en appelant le 1014, ou sur notre portail [www.orange.fr](http://www.orange.fr) (page internet + mobile, option, communication

<http://abonnez-vous.orange.fr/residentiel/options/option-stop-secret.aspx?idnode=91001005>).

Concernant les appels émanant d'Orange, nous proposons à nos clients d'exercer leur droit d'opposition à ce type de démarche. Pour cela, il vous suffit d'envoyer votre demande à l'adresse suivante : Orange Service Clients, Gestion des données personnelles, 33734 Bordeaux cedex 9. Votre demande sera prise en compte dans les meilleurs délais.

## **Questions de Monsieur Hervé Le Rouzic par courrier RAR en date du 19 mai 2014**

*1. Savez-vous que la plupart des actionnaires qui sont devant vous ont acheté les actions à un prix très élevé et que le rendement par actions que vous annoncez est presque de la provocation ?*

*Même si il y a une légère remontée du cours de l'action qui n'est que de l'artificiel et d'ailleurs je voudrais bien en connaître la raison ?*

Lors de l'assemblée générale 2013, vous aviez déjà posé une question relative à la possibilité d'une remontée du cours.

Manifestement, le travail de la Société et la mobilisation et les efforts importants de ses salariés commencent à produire les effets attendus. Les marchés financiers semblent prendre conscience des efforts fournis, attestés par les résultats financiers d'Orange, puisque le cours a progressé de 36,5% depuis le début de l'année, et de 48% par rapport à l'année dernière à la même date.

Loin d'être artificielle, cette hausse témoigne des initiatives prises par l'entreprise et comprises par le marché pour alléger sa structure de coûts. La baisse de nos coûts indirects (c'est-à-dire nos coûts de structure) a atteint 346 millions d'euros l'année dernière et nous visons une stabilisation de notre taux de marge d'EBITDA cette année.

*2. Avez-vous encore l'intention de fabriquer des actions pour diluer le capital et en étant conscient que détenir des actions devient presque un délit car être actionnaire dans une société est très mal perçu par les syndicats ?*

Orange ne « fabrique pas des actions ». L'émission d'actions est strictement encadrée par les textes et correspond à des événements bien précis. Vous noterez que le capital social n'a pas été modifié depuis deux ans, ce qui signifie qu'aucune action n'a été émise par la société. Celles qui l'avaient été précédemment correspondaient à la levée de plan d'options dont vous trouverez les éléments dans notre Document de référence 2013, section 5, page 339.

## **Questions de l'ADEAS (Association pour la défense de l'épargne et de l'actionariat des salariés d'Orange) et de Madame Hélène Marcy, par courriel en date du 21 mai 2014**

### **Dividende**

*1. Sur le périmètre produisant un bénéfice de 1,8 milliard, quel est le montant total des dividendes versés aux actionnaires, et comment se répartissent-ils entre ceux versés aux actionnaires d'Orange SA, et ceux versés aux actionnaires minoritaires des filiales du groupe au titre de l'exercice 2013 ?*

En 2013, Orange SA a distribué à ses actionnaires 1,314 milliard d'euros. En outre, 359 millions d'euros ont été distribués aux actionnaires minoritaires de différentes filiales du Groupe.

**2. Le dividende versé étant supérieur au résultat net de l'entreprise depuis plusieurs années, il n'était plus possible de faire appel aux réserves pour verser le dividende en 2014, sans organiser la fusion entre France Télécom et Orange France SA. Est-ce là la principale raison de la fusion ? Sinon, quelles sont les raisons de cette fusion ? Quel est par ailleurs le coût de cette fusion, notamment son coût fiscal ?**

Le bénéfice distribuable d'Orange SA, après affectation du résultat de l'exercice 2013, s'élève à 4,3 milliards d'euros, comprenant, à hauteur de 1,8 milliard d'euros, les effets comptables des fusions réalisées en 2013. Le montant du dividende s'élevant à 2,1 milliards d'euros, la fusion entre France Télécom et Orange France n'était donc pas nécessaire à la distribution.

Les motifs et buts des opérations de fusion sont indiqués en annexe des comptes annuels 2013 d'Orange SA : « dans le cadre des mesures de rationalisation et de simplification des structures du groupe Orange, il a été décidé de regrouper les sociétés Orange SA, Orange Holding SA et Orange France SA, de manière à faire d'Orange SA un opérateur intégrant en France à la fois la téléphonie fixe et l'internet, mais également la téléphonie mobile, en simplifiant le parcours clients, particulièrement ceux détenteurs d'offres convergentes. »

Les processus de fusion ayant été gérés en interne, les coûts liés aux opérations ont été strictement limités aux dépenses de communication légale. Une fusion est neutre fiscalement au regard de l'impôt sur les sociétés.

**3. Comment la Direction du Groupe Orange envisage-t-elle de désendetter l'entreprise dans les prochaines années tout en investissant, alors qu'elle veut à tout prix verser un dividende ?**

Le Groupe dispose d'une structure de bilan solide, qu'il souhaite préserver. Cette volonté est exprimée notamment à travers l'ambition de revenir à un ratio de dette nette sur EBITDA proche de 2 à moyen terme. Pour y parvenir, le redressement de la profitabilité est essentiel, d'où l'objectif clé de stabilisation de la marge d'EBITDA dès 2014 que nous confirmons. Par ailleurs, le niveau du dividende a été ajusté de manière à poursuivre le désendettement du Groupe, qui n'a jamais été interrompu, sans sacrifier les investissements.

## **Investissements**

**4. Le document de référence pour l'exercice 2013 ne permet pas d'identifier précisément les investissements réalisés sur la Fibre en France : ils sont agglomérés avec les investissements dans les réseaux 4G. Nous souhaitons connaître de façon distincte les investissements effectués dans la fibre et ceux effectués dans la 4G en France en 2013 ainsi que les prévisions distinctes de ces investissements pour 2014.**

Le montant des investissements bruts relatifs à la fibre optique en France figure en p. 220 du Document de référence 2013 : « En 2013, le déploiement de la fibre optique en France a représenté un investissement brut de 331 millions d'euros. » » Nous ne souhaitons pas, pour des raisons commerciales et concurrentielles, donner le détail des autres informations demandées. Nous confirmons cependant nos fortes ambitions dans le très haut débit avec pour 2014 l'objectif de doubler le nombre de nos clients dans la fibre et de passer de 1 à plus de 2,5 millions de clients 4G par rapport à 2013. Notre programme d'investissement est en cohérence avec ces objectifs.

## Consolidation en France

***5. La presse s'est fait l'écho de discussions concernant un rapprochement entre Orange et Bouygues Télécom. Qu'en est-il exactement ? De quelle manière cela pourrait-il se faire et avec quelles conditions parallèles ? Quels seraient au final les intérêts pour Orange dans une telle opération ?***

Orange estime qu'une consolidation du marché mobile français serait positive à long terme tant pour l'investissement que pour le consommateur. Nous explorons donc les opportunités qu'offre la recomposition en cours du paysage français des télécoms, tout en rappelant que notre position de leader nous permet une totale indépendance.

Orange agira dans le seul intérêt de ses actionnaires, de ses salariés et de ses clients et sera particulièrement attentif à la création de valeur et aux risques juridiques d'une éventuelle opération, dont l'intérêt pour le Groupe sera apprécié, le cas échéant, au regard des engagements de marché qui seraient exigés par les autorités de concurrence.

## Stratégie internationale

***L'entreprise procède à un véritable démantèlement de ses positions à l'international depuis près de 24 mois.***

***6. Après la vente effective des filiales et participations en République Dominicaine, en Autriche et en Suisse et la vente annoncée d'Orange Ouganda, il serait également question d'un désengagement en Egypte et au Kenya. Qu'en est-il ? Quelle est au juste la stratégie internationale d'Orange ? Les communiqués de presse indiquent que l'Afrique et le Moyen-Orient restent une zone géographique prioritaire pour le Groupe, mais les annonces de cessions se succèdent sans discontinuer.***

Orange procède à une revue régulière de son portefeuille d'actifs dans l'ensemble des pays où l'entreprise est implantée. En ce qui concerne la zone AMEA, celle-ci a réalisé une croissance de son chiffre d'affaires de +5,7% au T1 2014. Cette croissance est rentable, le taux d'EBITDA étant même supérieur à la moyenne du groupe Orange.

Pour préserver cette performance, nous devons être attentifs à la rentabilité de chacune de nos filiales.

Dans le cadre de cette revue d'actifs, il est apparu qu'Orange Ouganda, dans des conditions de marché très difficiles, ne satisfaisait pas aux critères de performance attendus, 4 années après le lancement de la filiale. Nous avons donc pris la décision de céder notre participation.

Notre filiale au Kenya ne satisfait pas aujourd'hui nos exigences de rentabilité et nous cherchons une solution qui pourrait passer par une évolution de l'actionnariat.

En revanche, il n'y a aucun projet de cession de notre participation dans Mobinil, qui n'est absolument pas dans la même situation et où nous sommes présents à hauteur de 95% du capital après notre offre publique en 2010. L'Egypte est notre plus grosse opération en Afrique et constitue la plus grosse base de clients mobile du Groupe. Le pays a certes traversé des moments difficiles, mais nous sommes aujourd'hui satisfaits de la performance de notre filiale, par ailleurs remarquable dans son contexte, et nous apportons tout notre soutien aux équipes locales.

Le développement international d'Orange est l'un des quatre axes majeurs de Conquêtes 2015. Dans ce cadre, le développement de la zone Afrique et Moyen-Orient (AMEA) demeure une priorité. Nous avons d'ailleurs pris des participations dans des opérateurs de téléphonie dans plusieurs pays, dont le Maroc, la Tunisie et l'Irak.

***7. Que prévoit la Direction d'Orange concernant Mobistar, sa filiale belge, dont la presse indique qu'elle serait aussi sur la sellette ? La filiale sera-t-elle vendue ?***

La réglementation devrait permettre à Mobistar d'accéder aux infrastructures des opérateurs de câble d'ici fin 2014. Dès lors, les rapports de force devraient évoluer plus favorablement pour notre filiale.

Entretemps, nous ne prévoyons donc pas de modifier notre participation dans l'entreprise, ni à la hausse, ni à la baisse. Orange est pleinement concentré sur le soutien opérationnel de sa filiale, dont le réseau mobile vient d'être reconnu par un organisme indépendant comme le plus performant en Belgique.

Une fois Mobistar en mesure de proposer des offres convergentes, nous pensons que la situation évoluera très vite plus favorablement pour l'entreprise.

***8. Après les licenciements massifs intervenus en Pologne ces dernières années (plus de 7000 depuis 2010), il est maintenant question d'importants licenciements en Europe – hors France, mais aussi chez Equant aux USA. Pourrions-nous avoir des explications sur cette stratégie de licenciements (environ 200 licenciements prévus) mais aussi de recrutements envisagés en parallèle (120 environ). Quelle est la logique d'une telle politique ?***

L'évolution des effectifs en Pologne au cours de ces sept dernières années s'inscrit systématiquement dans des accords sociaux signés ces dernières années avec les syndicats d'Orange Pologne, dont il faut souligner le sens des responsabilités.

Concernant les Etats-Unis et l'Europe, l'activité Entreprise portée par Orange Business Services évolue dans un marché très concurrentiel, qui connaît une décroissance de son volume d'activité sur les activités traditionnelles de services de télécommunications aux grandes entreprises. Pour faire face à cette évolution, Orange Business Services a mis en place plusieurs initiatives, et souhaite notamment adapter ses activités et son organisation sur ses différentes localisations géographiques. Ces initiatives ont pour objectif de maintenir des salariés dans les pays pour les interactions critiques avec les clients locaux et de mutualiser des expertises spécifiques dans des centres de services mutualisés. Cela permettra de fournir un meilleur niveau de service à nos clients, et de mettre en place un modèle opérationnel plus efficace. Nous avons mis en place de nombreux dispositifs pour accompagner les salariés impactés. Les consultations avec les représentants du personnel dans les différents pays d'Europe ont été conduites ou sont actuellement en cours, dans un esprit là encore de responsabilités.

## **Contentieux juridiques et risques sur l'EBITDA**

**9. La direction des affaires sociales d'Orange préfère régulièrement aller au contentieux plutôt que d'entretenir un dialogue social basé sur la négociation, alors qu'elle perd le plus souvent devant les tribunaux. Dans le jugement, immédiatement applicable, de la cour d'appel du 19 décembre dernier opposant Orange au Comité d'Etablissement de Orange – SCE sur la restauration, le juge a modifié de manière significative le pourcentage de la masse salariale (basé sur le compte 641 de l'UES Orange) affecté aux activités sociales et culturelles, et le fait passer pour l'ensemble des comités d'établissement à 4,51% de la masse salariale brute de l'unité économique et sociale. Le risque sur l'EBITDA en année pleine se situe dans une fourchette de 50 à 100 millions d'euros. Avez-vous fait une provision dans les comptes pour ce risque ? Pouvez-vous nous éclairer sur d'autres contentieux à risques pour lesquels Orange a privilégié la voix des tribunaux ? Avec quel risque estimé sur l'EBITDA ?**

Nous ne partageons pas la lecture que vous faites de la décision de la Cour d'appel sur le litige opposant Orange SA au Comité d'Etablissement d'Orange – SCE sur la restauration. Si le juge a bien modifié à partir du 1er janvier 2013 le mode de calcul de la contribution patronale aux activités de restauration, cette décision est sans effet significatif sur le montant de cette contribution et donc sur l'EBITDA.

Les litiges et provisions pour risques enregistrés par le Groupe sont présentés dans la note 15 en annexe des comptes consolidés 2013. Le total des provisions s'élève à 414 millions d'euros au 31 décembre 2013. Il est précisé dans cette note qu'Orange considère que la divulgation du montant de la provision éventuellement constituée en considération de chaque litige en cours est de nature à causer au Groupe un préjudice sérieux.

### **Risques contentieux sur le PEG d'Orange**

**10. Le règlement du nouveau FCPE CAP'ORANGE, rédigé par la seule direction du Groupe Orange est contradictoire dans son article 8. En effet, il indique d'abord que le Conseil de Surveillance sera composé de 16 membres : 8 représentants des porteurs de parts élus par les porteurs de parts, 4 représentants des personnels désignés par les organisations syndicales représentatives au sein du Groupe et 4 représentants de la direction de l'entreprise. Puis il indique que : « Dans tous les cas, le nombre de représentants de l'entreprise sera au plus égal au nombre de représentants des salariés porteurs de parts élus ou désignés. » Que signifie cette dernière phrase ? La Direction est-elle consciente qu'elle introduit un risque de contentieux si un retour à des pratiques non conformes aux directives européennes revenait à l'ordre du jour dans la gouvernance des fonds du PEG d'Orange ? Ce contentieux potentiel est-il chiffré dans les provisions pour risques ?**

Le règlement du FCPE Cap'Orange a reçu l'agrément de l'AMF le 17 avril 2014.

Le passage cité de l'article 8 du règlement du FCPE Cap'Orange concernant la composition de son Conseil de surveillance, qui stipule que « dans tous les cas, le nombre de représentants de la direction de l'entreprise sera au plus égal au nombre des représentants des salariés porteurs de parts élus ou désignés » est une mention classique requise par l'AMF dans la rédaction de cet article 8, qui se surajoute à la règle de composition du Conseil décrite dans

cet article. En ce sens, cette mention ne contredit en rien la composition tripartite du Conseil de surveillance du FCPE Cap'Orange telle que fixée.

***11. Le règlement du nouveau FCPE CAP'ORANGE mentionne, au chapitre 3.1 concernant le compartiment « CAP'ORANGE GARANTI 2014 »: « Le Compartiment sera exposé au risque de contrepartie résultant de l'utilisation d'instruments financiers à terme conclus avec la SOCIETE GENERALE. Le Compartiment est donc exposé au risque que la SOCIETE GENERALE ne puisse honorer ses engagements au titre de ces instruments. » Quels sont les risques concrets pour les souscripteurs ? Sont-ils compatibles avec le nom et la publicité faite autour de la formule de souscription, appelée « Cap'Orange Garanti » ?***

La dénomination utilisée est usuelle dans le cadre d'offres d'achat d'actions proposées aux salariés et qui intègrent une garantie. Dans le cas de Cap'Orange, cette garantie est donnée par la Société Générale, un des plus grands et solides établissements bancaires français. Dans certains cas, un mécanisme de substitution de garant est prévu.

### **Conflits d'intérêts**

***12. Monsieur Ramon FERNANDEZ, actuellement directeur du Trésor, devrait prochainement occuper le poste de directeur financier du Groupe Orange. Or, en juillet 2013, Orange a fait l'objet d'une condamnation à payer un redressement fiscal pour un montant d'environ 2 milliards d'euros, suite à une décision du Tribunal Administratif de Montreuil, dont l'entreprise a fait appel. La direction du Trésor ayant nécessairement piloté ce dossier, n'y a-t-il pas conflit d'intérêt potentiel pour M Fernandez ? La commission de déontologie de la fonction publique est-elle ou sera-t-elle saisie comme cela fut le cas, par exemple, pour François PEROL en 2009 ?***

Le litige auquel vous vous référez a bien fait l'objet d'un jugement en date du 4 juillet 2013 du Tribunal administratif de Montreuil rejetant la requête introductive d'instance du Groupe concernant un litige fiscal consécutif à une simplification du périmètre du Groupe intervenue en 2005. Ce litige est décrit dans le Document de Référence depuis 2010, exercice à compter duquel il a été intégré dans les comptes du Groupe.

Toutefois, ce dossier n'a pas été et n'aurait pu être piloté par la Direction du Trésor, mais par la Direction Générale des Finances Publiques (DGFIP).

La DGFIP, qui n'est pas sous l'autorité de Monsieur Ramon Fernandez, s'occupe de la gestion des finances publiques tant en matière de dépenses que de recettes et est en charge des impôts, y compris le contrôle fiscal. La Direction générale du Trésor joue quant à elle notamment un rôle d'analyse économique dans l'élaboration et la conduite de la politique économique étatique et de manière générale pour l'ensemble des politiques publiques.

Monsieur Ramon Fernandez pourrait en effet rejoindre Orange. La loi du 29 janvier 1993 fixe les conditions dans lesquelles l'avis de la commission de déontologie doit être recueilli pour les agents publics et certains agents de droit privé souhaitant exercer une activité dans le secteur privé ou le secteur public concurrentiel. Il appartient à l'employeur actuel de M. Fernandez de saisir cette commission.



**13. Monsieur Alain GUEGUEN, Directeur de la rétribution d'Orange, est également président du Club ORAS, émanation du groupe RH&M (Organisme indépendant de formation, spécialisé dans le domaine des Ressources Humaines et du Management) dont les objectifs sont « Acquérir ou renforcer la connaissance [des responsables de ressources humaines] de l'ensemble des mécanismes et nouveaux concepts de rémunération et de leur mise en œuvre ». Les membres fondateurs de ce Club sont Amundi, leader dans l'épargne salariale en France, et gestionnaire du PEG du Groupe Orange, et Novartis, qui fut également prestataire du Groupe Orange pour la protection sociale des salariés. M. Gueguen est-il président de cette association au titre d'Orange ? Perçoit-il des émoluments à ce titre ? N'y a-t-il pas conflit d'intérêt potentiel ? Ce Club, le Groupe RH&M ou ses membres bénéficient-ils de financements de la part du Groupe Orange ou de l'une de ses filiales ? Si oui, quel est le détail des financements et moyens matériels attribués directement ou indirectement par FRANCE TELECOM puis par ORANGE à ces personnes morales et éventuellement physiques depuis 10 ans ?**

ORAS est un club qui organise des manifestations entre professionnels : échanges sur les pratiques, études de l'évolution de la législation, présentations de cas concrets, réflexions sur les systèmes, partage d'expériences, etc., dans les domaines de la rémunération, de la santé, de la prévoyance, de la retraite, de l'épargne salariale, etc.

La qualité de l'expertise reconnue à notre entreprise et l'action conduite en matière de rémunération ces dernières années a conduit ce groupe d'experts à proposer que la personne en charge de ces questions chez Orange assure la présidence de cette structure de réflexion de professionnels, ce qui ne peut être que positif pour l'entreprise et sa notoriété. La présence de grands acteurs de l'épargne salariale confirme et la pertinence et la qualité de ce cercle de réflexion. Il est clair que cette participation intervient à titre gracieux.

Il n'y a dès lors aucun conflit d'intérêt.

#### **Persistence des liens entre Orange et Didier LOMBARD**

**14. Monsieur Didier LOMBARD continue de bénéficier de postes importants au sein de structures financées par Orange. Il est notamment Président du comité stratégique d'IRIS CAPITAL, qui est l'un des plus importants fonds de capital risque en économie numérique en Europe. Orange et Publicis lui ont apporté 150 millions d'euros et possèdent ensemble 49% de son capital. Sa capacité d'investissement totale dépasse les 300 millions d'euros, il s'agit d'un outil d'influence économique important. Par ailleurs, Didier LOMBARD est membre du Conseil d'administration en tant que vice-Président de la fondation C GENIAL, auprès de Claudie HAIGNERE. Cette fondation a été créée et financée notamment par FRANCE TELECOM-ORANGE. Comment la direction du Groupe peut-elle justifier depuis 3 ans ne pas avoir communiqué de telles informations aux actionnaires et salariés alors même que Didier Lombard a été mis en examen le 4 juillet 2012 pour harcèlement moral dans l'enquête sur la vague de suicides connue par le groupe France Télécom en 2008 et 2009 ?**

M. Lombard n'exerce aucun mandat confié par Orange ou par l'une de ses filiales.

Orange a investi dans Iris Capital à hauteur de 24,5% des parts et ne la contrôle donc pas. Il s'agit d'une structure juridique autonome, soumise à ses propres règles de fonctionnement. Orange n'est pas représentée à son Directoire.

Par ailleurs, Didier Lombard n'est pas mandataire social d'Iris Capital mais membre d'un comité consultatif, composé de personnalités extérieures, qui n'est pas un organe statutaire. C'est donc à titre personnel qu'il a été désigné par les organes de direction. Ces informations sont publiques.

Quant à la fondation C.Génial, Orange a certes participé à sa création en 2006 au même titre que d'autres sociétés (SNCF, EADS, Areva, Schlumberger et Technip) mais elle ne fait plus partie du Comité des membres fondateurs. Nous ne disposons que des informations publiques sur le rôle de Monsieur Lombard dans cette structure.

## **Politique de rétribution**

***15. Quel est le détail non nominatif des 100 plus gros salaires du groupe structuré en Fixe + variable + charges patronales et autres avantages, et leur évolution sur les 3 dernières années ? Quelle corrélation peut-on faire entre ces évolutions de salaire pour chacun d'eux et l'évolution de leur contribution à la performance du groupe ?***

Hors les mandataires sociaux, le Groupe ne communique pas les rémunérations individuelles mais la question appelle les éléments de réponse suivants :

L'évolution des rémunérations des cadres dirigeants au cours des années écoulées a été marquée par deux évènements :

- en 2012, dans le contexte économique difficile que connaît alors le Groupe, il a été décidé de geler toutes les rémunérations supérieures à 160 k€ ; ceci correspond aux 100 plus hautes rémunérations du Groupe en France.
- en 2013, la politique de rigueur salariale a été poursuivie ; seuls les cadres ayant vu leurs responsabilités évoluer au cours de l'année écoulée ont pu bénéficier d'une augmentation de leur salaire fixe.

A noter que pour faciliter la mobilité au sein de l'entreprise et les parcours professionnels, le calcul de la part variable des cadres a été légèrement modifié à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013. Cette harmonisation du dispositif pour tous les cadres, y compris dirigeants, a eu pour conséquence une baisse de l'enjeu de la part variable pour ces derniers. L'engagement a été pris de maintenir le niveau de la rémunération (fixe + variable), à objectifs atteints, entre le 2<sup>nd</sup> semestre 2012 et le 1<sup>er</sup> semestre 2013. Pour ce faire, cette baisse de l'enjeu de la part variable a été compensée par une hausse des salaires de base à due concurrence. Le contrôle effectué à l'automne 2013, après le versement de la part variable du premier semestre, a permis de vérifier le strict respect de l'engagement pris.

- La corrélation entre la performance individuelle et l'évolution salariale repose d'une part sur la maîtrise du poste confié et l'évolution des responsabilités, d'autre part sur les résultats des objectifs collectifs et individuels.

## **Financement et appui à des associations internes**

***16. Depuis plusieurs années, il apparaît que l'association AASGO (ex AFTAS) perçoit des subventions versées par France Télécom-Orange, qui pourraient représenter plusieurs centaines de milliers d'euros en cumul... Qu'en est-il ? Nous souhaitons connaître le détail des financements et des moyens matériels attribués directement ou indirectement par FRANCE TELECOM puis par ORANGE à cette association depuis 10 ans.***

Orange participe directement ou indirectement, par exemple par la mise à disposition de locaux pour la tenue de réunion, comme c'est le cas pour l'AASGO, mais également votre association l'ADEAS, au fonctionnement de très nombreuses associations en France et à l'étranger.

Les subventions éventuellement apportées par le Groupe sont proportionnées à l'intérêt qu'il y trouve, soit dans la défense de ses intérêts propres, soit au regard de l'utilité de ces associations par rapport au corps social concerné.

Ces données financières ne sont pas communiquées au cas par cas mais peuvent être obtenues par tout membre auprès de chacune des associations concernées qui sont tenues d'établir des comptes et de les faire approuver annuellement. Nous vous invitons à vous rapprocher de l'AASGO pour tout complément d'information que vous souhaiteriez.

***17. L'association AASGO (ex AFTAS) a également bénéficié des moyens de la direction de l'entreprise en terme de communication interne à l'adresse de l'ensemble des personnels à l'occasion du lancement de la nouvelle Offre réservée au Personnel 2014 afin de faire sa publicité et collecter des adhésions sur de nombreux sites de l'entreprise en France. Comment la direction peut-elle expliquer de telles actions synchronisées au sein des différentes directions d'ORANGE ? A quel titre cette association bénéficie-t-elle d'un tel soutien de l'entreprise ?***

Dès lors que l'objet d'une association est compatible avec les valeurs et les intérêts de l'entreprise celle-ci peut mettre à disposition des locaux. Le développement de l'actionnariat salarié dont cette association s'occupe avec beaucoup d'engagement et pour lequel elle a développé une vraie expertise est un enjeu justifiant un soutien ponctuel de l'entreprise.

Dans le cadre de la mise en place de l'offre Cap'Orange, les parties prenantes concernées que sont notamment les associations ayant trait à la représentation actionnariale des salariés, dont l'AASGO, mais également votre association, l'ADEAS, ont été conviées à plusieurs réunions de partage des réflexions en amont du lancement de l'opération.

***18. L'ACSED se définit comme une « association des cadres supérieurs et dirigeants d'Orange apolitique et asyndicale ». Nous souhaitons connaître le détail des financements, moyens matériels mis à disposition ou attribués directement ou indirectement par FRANCE TELECOM puis par ORANGE à cette association depuis 10 ans. A quel titre ces moyens ont-ils été mis à la disposition de cette association ?***

L'ACSED regroupe depuis des années plusieurs centaines de cadres et cadres supérieurs d'Orange autour des problématiques de l'entreprise et de son évolution. Elle rassemble de ce point de vue de nombreux cadres, nonobstant leur engagement syndical ou politique. Il est à noter qu'elle est membre de la Fédération Nationale des Cadres Dirigeants (FNCD) qui

regroupe des associations similaires de nombreuses grandes entreprises sans que cela ne soulève de question particulière de la part des organisations syndicales ou de leurs associations affiliées des dites entreprises.

***19. Y a-t-il d'autres associations qui bénéficient de subventions et/ou d'aides matérielles de la part d'Orange ? Lesquelles ? A quel titre ? et pour quel montant depuis 10 ans ?***

Le groupe Orange est membre ou participe sous diverses formes au fonctionnement de très nombreuses associations. Cette participation peut avoir une finalité caritative, au travers par exemple de la fondation Orange, ou professionnelle, avec la Fédération Française des Télécoms. Le soutien au monde associatif passe aussi par la mise à disposition de salariés dans le cadre du temps partiel senior à des associations reconnues d'utilité publiques comme la Croix Rouge. Orange entend poursuivre son soutien dans un esprit de responsabilité à l'égard de son environnement et de ses salariés.