



CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 27 MAI 2015

ASSEMBLEE GENERALE DU 27 MAI 2015

REPONSES AUX QUESTIONS ECRITES

**Questions de Monsieur Christian Mitjavile par courrier RAR en date du 15 mai 2015**

*Quel sera l'impact sur les comptes 2015 ou 2016 de l'accord relatif à Everything Everywhere conclu avec British Telecom (compte tenu du cours actuel de BT) ?*

**Réponse :**

- Orange et Deutsche Telekom ont signé, début février 2015, un accord de cession à British Telecom (BT) de notre opérateur au Royaume-Uni, Everything Everywhere (EE), qui est détenu à parité par Orange et DT. Les parties se sont accordées sur une valeur d'entreprise totale de 12,5 milliards de livres sterling.  
A l'issue de cette transaction, Orange recevra environ 3,4 milliards de livres en numéraire et une participation de 4% dans l'entité combinée BT-EE.
- Nous anticipons une finalisation de cette opération début 2016 après obtention des dernières autorisations réglementaires.
- Sur cette base, l'impact d'une cession de EE serait comptabilisé en 2016 et impliquerait un résultat de cession positif dans les comptes consolidés d'Orange et qui serait de l'ordre de 1,7 milliard d'euros.

*Peut-on faire maintenant un bilan final de l'acquisition en 2000 d'Orange plc ?*

*Cette acquisition pour plus de 40 Mds € (compte tenu de la licence et des garanties) représente la plus importante acquisition à l'étranger jamais faite par un groupe français. Ce bilan devrait notamment tenir compte de la marque Orange valorisée initialement comme un apport d'Orange plc, dans les comptes consolidés du Groupe. Or cette marque semble en fait un actif créé par le Groupe comme une marque convergente, plusieurs années postérieurement à l'acquisition et implantée par le Groupe dans les pays où Orange plc était présent s'est révélée faible (cf. la co-entreprise au Royaume-Uni). Enfin, le bilan global devrait également tenir compte des filiales liées à Orange plc (Suisse, Thaïlande).*

**Réponse :**

- L'acquisition du groupe Orange plc remonte à août 2000. A l'époque, le Groupe avait payé un montant de 35,4 milliards d'euros pour cette acquisition.  
Orange plc regroupait alors l'ensemble des activités de téléphonie mobile d'Orange au Royaume-Uni et des participations à l'international (notamment Suisse, Autriche...) et dans des start-up, avec une marque unique que nous utilisons aujourd'hui plus largement dans le Groupe.

- Depuis cette acquisition en 2000, les niveaux de valorisation constatés sur le secteur ont bien évolué (à noter : l'explosion de la bulle telecoms en 2001) et le Groupe procède régulièrement à des réévaluations de son portefeuille d'actifs. Ces réévaluations successives et la réorganisation des activités mobiles intervenue en 2010 à travers la fusion d'Orange UK et de T-Mobile UK nous permettraient aujourd'hui de créer de la valeur et de constater un produit de cession si la transaction intervient en 2016.
- Il convient de noter que depuis 2000 le périmètre d'Orange plc a largement évolué, notamment avec la constitution puis la cotation d'Orange SA (retirée de la cote en avril 2004) et les cessions de plusieurs filiales (dont Orange Suisse et Orange Thaïlande que vous citez). La comparaison ne paraît donc pas à propos.
- La marque Orange, l'un des actifs d'Orange plc en 2000, reste la propriété exclusive du Groupe et n'est pas cédée à British Telecom dans le cadre de la transaction EE. La marque Orange est aujourd'hui utilisée plus largement en dehors des activités mobiles au Royaume-Uni sur l'ensemble des activités du Groupe : des activités fixes, mobiles et internet, en France et à l'international.
- Nous continuerons dans le futur à exploiter la marque Orange, encore très récemment reconnue comme étant la marque la plus valorisée de France dans le classement Brand Finance.

**Questions de Madame Nathalie Leroy, membre de l'AFFJ (Association Française des Femmes Juristes) et coordinatrice du projet *European Women Shareholders Demand Gender Equality* pour la France par courriel en date du 18 mai 2015**

*1) Comment le(s) membre(s) du conseil d'administration proposé(s) aujourd'hui ont-ils été recrutés/identifiés ? Avez-vous essayé, de manière ciblée, de recruter des membres féminins ?*

**Réponse :** Orange est soumis aux dispositions de la loi du 27 janvier 2011 relative à la représentation équilibrée des hommes et des femmes au sein des conseils d'administration et de façon générale, veille à la diversité de la composition de son Conseil.

Le Comité de gouvernance et de Responsabilité Sociale d'Entreprise (CGRSE) supervise les recherches de candidatures, tient compte de ces éléments et s'attache à proposer au Conseil des candidatures féminines disposant des compétences requises.

A titre d'illustration, lors de l'Assemblée générale de ce jour, sur 5 propositions de désignation de membres du Conseil inscrites à l'ordre du jour, 3 concernent des candidatures d'administratrice.

*2) Combien de femmes travaillent au sein de votre entreprise à des postes à responsabilité situés juste en dessous des membres du COMEX (degré en dessous, n-1) ? Pourriez-vous indiquer le nombre ainsi que le pourcentage précis des femmes travaillant à chaque niveau hiérarchique ?*

**Réponse :** La notion de N-1 des membres du Comex ne permet pas de refléter précisément le poids des postes : tous les postes stratégiques ne sont pas des postes de N-1 du Comex. Nous privilégions une approche de pondération des postes avec l'identification des postes stratégiques. Sur ceux-ci, soit un peu plus d'une centaine, 26,7% sont occupés par des femmes au 31/12/2014.

En dessous des postes stratégiques, pour les postes d'encadrement, niveaux Dbis à G, les taux de féminisation s'établissent comme suit **pour la France :**

Dbis : 32,1%

E : 30%

F : 30,4%

G : 22,7%

Taux de féminisation global : 36,3%

**Pour l'Europe (hors France) :**

Cadres : 32,1%

Cadres Supérieures : 27,6%

Taux de féminisation : 40,9%

3) *Combien de femmes ont été promues en pourcentage dans votre entreprise au cours de l'année dernière aux niveaux de responsabilité n-1 et n-2 en dessous du COMEX? Et en comparaison, combien d'hommes en pourcentage ?*

**Réponse:** Pour la centaine de postes stratégiques mentionnés précédemment, 8 personnes ont été promues en 2014 : 4 femmes et 4 hommes, soit 50% de femmes.

4) *L'engagement visant à augmenter la part de femmes occupant des postes à responsabilité fait-il partie des objectifs définis par la direction du groupe ? Si oui, comment le mettez-vous en œuvre ?*

**Réponse:** Oui, l'engagement fait partie de nos objectifs stratégiques définis en 2010 : nous suivons le taux de féminisation de notre réseau mondial de cadres dirigeants (les « Leaders ») avec un objectif d'atteinte du taux de féminisation de l'entreprise, soit 35%. L'évolution du taux de féminisation du réseau des leaders est un des 5 indicateurs « sociaux » qui déterminent la Part Variable Semestrielle de ces mêmes Leaders.

Compte tenu des flux d'entrée et de sortie de ce vivier, la date cible est 2020. Nous sommes actuellement à 25% de taux de féminisation contre 19% en 2010. Les personnes éligibles sont sélectionnées deux fois par an pour faire partie du « talent pool leaders », elles sont nommées leaders lorsqu'elles sont recrutées sur un poste de dirigeant. L'exercice de sélection a un objectif de parité. A date, plus de 40% des membres du Talent Pool sont des femmes.

5) *Avez-vous défini des concepts concrets d'évolution professionnelle des salariés tous genres confondus ? Si oui, lesquels ?*

**Réponse:** Il existe un processus de promotion qui décrit précisément les règles à utiliser pour la détection des salariés éligibles à une promotion. La validation de leur potentiel se fait soit par des jurys, soit via des dossiers et entretien, selon le niveau hiérarchique. Il n'existe pas d'objectif de « taux de promotions » en soi mais un budget est négocié chaque année, lors de la négociation annuelle obligatoire sur les salaires. Une partie de ce budget est dédiée spécifiquement aux femmes pour rattraper le déficit historique de femmes dans les strates supérieures de l'entreprise. Aujourd'hui, il est peu fréquent que ce budget spécifique soit totalement utilisé faute de besoin identifié. Orange a conduit plusieurs études pour identifier les leviers et les freins à l'évolution professionnelle, notamment du fait des contraintes liées à la parentalité. Aujourd'hui des actions sont menées pour éliminer ces freins autant que faire se peut (travail sur les stéréotypes, le présentisme, sur l'objectivation des critères d'évaluation, mise en place de dispositifs d'accompagnement à l'articulation vie privée/vie professionnelle, à la mobilité, accord télétravail...). En parallèle, afin de lutter contre une forme d'auto-censure féminine, Orange a mis en place un dispositif de « mentorat » pour les femmes dirigeantes. Il a été ensuite élargi à toutes les femmes à potentiel, cadres ou non cadres, pour leur permettre d'évoluer, si elles le souhaitent. Différentes formations visant à renforcer l'assertivité sont également proposées à nos cadres dans notre université d'entreprise, Orange Campus.

**6) *Quel est le pourcentage de femmes participant à ces mesures ? Et en comparaison, combien d'hommes en pourcentage ?***

**Réponse:** Le dispositif de « mentorat » est exclusivement réservé aux femmes à ce jour. Il n'y a pas de comptabilisation des femmes non dirigeantes qui bénéficient du « mentorat ». Pour les dirigeantes, depuis 5 ans, c'est plus d'une centaine par an pour la France. Pour l'Europe, le dispositif est en test actuellement avec une quarantaine de femmes. Pour les formations Orange Campus, les femmes participent à proportion de leur présence dans le management. Des réseaux égalité professionnelle irriguent l'entreprise, géographiquement ou par métiers, afin de promouvoir une culture de l'égalité. Ils sont féminisés à hauteur de 90% (à l'exception d'un réseau masculin, les Happy Men, qui est, par construction 100% masculin puisqu'il vise à faire comprendre aux hommes les enjeux de l'égalité professionnelle, tant pour les femmes que pour eux-mêmes).

**7) *Avez-vous fixé des objectifs en termes de mixité dans le recrutement et/ou la promotion? Quels résultats en 2012/2013/2014 ?***

**Réponse :** Dans notre accord Egalité Professionnelle, pour la France, nous avons un objectif de féminisation des recrutements qui, pour nos métiers techniques, doit être supérieur au taux de féminisation des écoles dans lesquelles nous recrutons. En effet, nous pâtissons de la faible présence de femmes dans les filières où nous recrutons prioritairement (les métiers du réseau et du SI). Nous avons lancé de très nombreuses initiatives en travaillant avec les Pouvoirs Publics et des Associations pour féminiser vos viviers. Nous avons même mis en place des « classes de filles » pour recruter des femmes sur nos métiers de l'intervention où nous n'avions aucune candidature féminine auparavant. Notre agence de recrutement interne est objectivée sur le taux de féminisation des recrutements qui est très supérieur à celui des candidatures reçues.

Le taux de féminisation de nos recrutements :

|                    | 2012 | 2013 | 2014 |
|--------------------|------|------|------|
| France             | 32%  | 31%  | 23%  |
| Europe hors France | 50%  | 48%  | 41%  |

Nos résultats 2014 sont liés au fait que le pourcentage de nos recrutements sur les métiers du réseau, féminisés seulement à hauteur de 13%, est passé de 25% en 2012 à 37% en 2013.

Notre accord Egalité Professionnelle prévoit un taux de féminisation des promotions a minima à hauteur de la présence des femmes au sein de la population concernée, objectif qui vaut pour tous les niveaux hiérarchiques. Une enveloppe spécifique pour les promotions des femmes existe depuis 6 ans afin de rattraper le retard historique de carrière des femmes, ce qui explique ces résultats très différenciés. En France, le taux de promotion global des femmes est systématiquement supérieur à celui des hommes :

Le taux de féminisation des promotions :

|        | 2012 |    | 2013 |      | 2014  |      |
|--------|------|----|------|------|-------|------|
|        | F    | H  | F    | H    | F     | H    |
| France | 7,6% | 7% | 9,3% | 8,1% | 11,2% | 8,2% |

Les femmes ont bénéficié de 43,7% des promotions réalisées en 2014 alors qu'elles ne représentent que 36,3% de l'effectif.

**8) *Quelles mesures concrètes avez-vous mises en place afin d'assurer que des femmes compétentes puissent développer et mettre en œuvre leurs talents dans l'entreprise ? Comment évaluez-vous dans la durée ces mesures et quelles sont les bonnes pratiques que vous souhaiteriez faire connaître au niveau européen ?***

**Réponse :** Les mesures sont de 2 natures :

- une réponse « processus » avec la revue du « talent management » et du processus de promotion pour le rendre le plus objectif possible (revue des critères pour éliminer les biais décisionnels, établissement de listes paritaires ou, à défaut lorsque c'est impossible, explications et plan d'actions, plan de succession des postes stratégiques incluant des femmes, dossier des femmes évalués en premier lors des revues de talents).
- une réponse « accompagnement » (pour lutter contre l'auto-censure éventuelle) et la lutte contre les stéréotypes défavorable aux femmes : dispositifs cités précédemment comme le « mentorat », réseaux égalité professionnelle internes, participation à des réseaux externes pour les femmes talentueuses comme WIL, PWN, les forum EVE et Jump, partenariat avec Vox Femina pour leur permettre d'être visibles dans les media et valorisation de rôles modèles féminins dans notre communication interne.

Les résultats sont perceptibles dans l'augmentation des femmes au sein des comités de direction, les progrès qui restent à réaliser sont essentiellement ceux des mentalités.

Une progression reste à faire quant à la détection des talents féminins juniors, qui doivent être mieux identifiés.

Orange, depuis plusieurs années déjà, a notamment choisi de sensibiliser les managers sur ces thématiques dès lors que ce sont eux qui détiennent 85% des leviers de l'égalité professionnelle (prises de parole, lancement des cercles Happy men, contribution à des travaux de recherche et ouvrages).

**9) *Comment valorisez-vous votre politique en matière d'égalité professionnelle sur le plan externe et interne ?***

**Réponse :** Cette politique passe par des prises de paroles régulières des dirigeants lors des événements autour de la journée des Droits des Femmes et, en octobre, lors de la période du Women's Forum, présentation de résultats d'études dont Orange est sponsor (ex : Mutationnelles). Ce sont également des partenariats avec de nombreux réseaux externes œuvrant pour l'égalité professionnelle et l'accès des femmes aux responsabilités : Women in Leadership (WIL), PWN, le Women's Forum, les Forum EVE et Jump, le Laboratoire de l'Egalité, InnovElles et la Commission Egalité et parité du MEDEF. Orange participe aux initiatives des pouvoirs publics comme la Fondation pour la mixité des métiers ou la charte pour le déploiement de l'égalité professionnelle dans les PME. Enfin Orange soutient également des événements comme Elle Active ou Femmes Digitales et participe à la contribution à des travaux de recherches et à des publications : 100 ans de combat des femmes, les Etats Généraux de l'Egalité, Mixité, Quand les Hommes s'engagent...

Depuis plusieurs années ses actions en la matière sont reconnues puisque la Société a notamment été classée première entreprise du SBF 120 du Palmarès de la féminisation des instances dirigeantes des entreprises en octobre 2013 ou s'est vu renouveler le Gender Equality European Standard en juin 2013, après avoir été élue par le magazine Challenges meilleur employeur pour les femmes pour la 2ème année consécutive en octobre 2012.

**10) *La question s'est-elle déjà posée, au sein de votre Conseil d'administration, de savoir si une part plus importante de femmes aux postes à responsabilité était dans l'intérêt de votre entreprise compte tenu de vos clients, de votre marché et de vos concurrents ?***

**Réponse :** Cette thématique fait partie des points portés à la connaissance du Conseil d'administration chaque année lorsqu'il délibère formellement sur le Rapport annuel relatif à la situation comparée des conditions générales d'emploi et de formation des femmes et des hommes au sein d'Orange.

Ce rapport est présenté au Conseil d'administration par la Présidente du Comité de gouvernance et de Responsabilité Sociale d'Entreprise (CGRSE), comité spécialisé composé de quatre membres du Conseil et fait l'objet d'un vote.

Une réunion du CGRSE prépare en amont cette présentation en auditionnant notamment le Directeur de la Diversité Groupe.

Le Conseil d'administration est ainsi impliqué dans la politique et les actions menées par le groupe en matière d'égalité professionnelle.

**11) Pensez-vous qu'une augmentation de femmes dans des postes à haute responsabilité peut contribuer à la performance économique de votre entreprise ?**

**Réponse :** Oui, et c'est une conviction aujourd'hui largement partagée par l'ensemble de l'encadrement et étayée par les études que nous menons.

**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 18 mai 2015**

**Actionariat**

**1. Les agences de conseil en vote (proxy advisors) sont essentiellement chargées d'analyser les projets de résolutions d'assemblées générales de sociétés cotées dont Orange, afin d'émettre à l'attention de leurs clients investisseurs institutionnels des recommandations de vote sur ces projets de résolutions. Au regard de leur influence croissante et de l'absence de statut réglementé, les conditions d'exercice de leur activité et la question de leur responsabilité méritent un examen approfondi. Comment le Conseil d'Administration d'Orange gère-t-il cette situation ? Comment éviter un conflit d'intérêt flagrant, sachant que ces Agences ne rendent aucun compte quant aux relations commerciales qu'elles pourraient entretenir par exemple avec un ou plusieurs autres opérateurs télécoms en Europe ou à l'international ?**

**Réponse :** L'Autorité des marchés financiers a publié en 2011 une recommandation sur les agences de conseil en vote (Recommandation AMF n° 2011-06) après avoir constaté que ces agences peuvent avoir une influence importante sur l'adoption des projets de résolution soumis au vote des actionnaires.

Les agences de conseil en vote sont tenues de rendre publiques et de faire état des mesures visant à prévenir d'éventuels conflits d'intérêt susceptibles d'affecter leurs recommandations.

Par ailleurs, conformément à la recommandation AMF, la direction de l'entreprise a fait part à son Conseil d'administration, au travers du Comité d'audit et du Comité de gouvernance et de responsabilité sociale d'entreprise, des principales recommandations des agences de conseil en vote les plus influentes. La Société veille également, dans le cadre du dialogue permanent avec les investisseurs et actionnaires en amont de l'assemblée générale à la plus grande transparence.

**2. Les personnels de l'entreprise se montrent de plus en plus intéressés pour participer aux choix stratégiques de l'entreprise, notamment au travers l'actionariat salariés. Quel plan d'action, et avec quelles échéances, la Direction a-t-elle prévu pour passer de 5 à 10 % d'actionnaires salariés souhaités par le PDG ? Combien d'offres réservées aux personnels sont-elles prévues dans le cadre du plan stratégique Essentiels2020 ? pour quel niveau de capital à chaque fois ? Des actions spécifiques sont-elles prévues, et lesquelles, pour fidéliser les actionnaires salariés (qui, comme le montre le suivi des statistiques du PEG, ont tendance à vendre leurs actions Orange lors de leur départ en retraite, ou plus simplement lorsqu'elles deviennent libres à la vente dans un contexte boursier favorable) ?**

**Réponse :** Stéphane Richard a eu l'occasion d'indiquer qu'il s'agit d'une ambition pour Orange dans les années à venir, car il traduit l'engagement des salariés dans la réussite de notre stratégie. C'est un gage de stabilité de l'actionnariat long terme que nous envient bien des entreprises.

Cela passerait par un programme d'offres réservées au personnel récurrentes, lequel s'inscrit dans le Projet stratégique Essentiels2020. Une fois que les termes et modalités de ce programme seront stabilisés, une présentation en sera faite au Conseil d'administration d'Orange, à qui la décision revient.

**3. La Banque Publique d'Investissement, BPI France, a vendu des actions Orange en 2014. Cette institution est réputée appartenir à la sphère publique (ie l'Etat). Cette cession aurait donc dû s'accompagner d'une Offre Réservée aux Personnels, comme le prévoit les lois de privatisation des anciennes entreprises publiques. Quelles actions la Direction a-t-elle prévu de mettre en œuvre pour que cette ORP, attendue par les personnels comme l'a démontré le sondage réalisé par la CFE-CGC Orange (<http://www.cfecgc-orange.org/201505074786/participation-interessement-et-actionnariat/sondage-vous-plebiscitez-une-nouvelle-orp-en-2015.html>), ait lieu en 2015 ?**

**Réponse :** L'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 relative à la gouvernance des sociétés à participation publique a abrogé par son article 39 VI d) l'obligation de présenter à hauteur de 10% des actions cédées une offre aux salariés en cas de cession par l'Etat.

La cession par BPI France Participations est intervenue début octobre 2014, soit postérieurement à la publication de l'ordonnance. Le cadre légal qui s'appliquait aux offres réservées au personnel n'existe plus à ce jour.

En revanche, soucieux de prendre en compte les intérêts du personnel, Orange travaille sur la mise en place d'un programme d'offres récurrentes (voir réponse à la question 2. ci-dessus), qui permettraient de se caler au mieux sur les périodes de la participation et de l'intéressement afin de faciliter une participation active à ces offres, avec l'objectif réitéré de faire progresser le part du capital détenue par les salariés du Groupe (à ce jour à 5 %).

C'est justement l'objet de la résolution 27 soumise à l'assemblée générale du 27 mai 2015 : donner délégation au Conseil d'administration pour procéder à des augmentations du capital social réservées aux adhérents du plan d'épargne du groupe Orange.

**4. La lettre A indiquait, en avril 2015, l'information suivante : « La Banque Publique d'Investissement devrait céder de nouveau 3 % de participation dans l'entreprise pour récupérer encore 1,2 milliard d'euros. Au final, la part de BPI France dans Orange sera ramenée de 11,5 % à 8,5 % pour une participation totale de l'Etat dans Orange ramenée à 22 %. ». Cette nouvelle cession de la BPI devrait faire l'objet d'une nouvelle offre réservée au personnel, pour 10% du capital cédé par BPI France. Comment ce dispositif supplémentaire viendra-t-il à s'ajouter ou s'insérer au dispositif récurrent souhaité par ailleurs par l'entreprise (et par les personnels actionnaires) ? Selon quel calendrier et quelles modalités ?**



**Réponse :** BPI n'a aucune obligation d'informer Orange de ses intentions à cet égard et Orange n'a pas connaissance d'une prochaine cession d'actions par la Banque Publique d'Investissement. En outre, tout dispositif éventuel d'offre réservée au personnel devra se faire conformément aux dispositions légales en vigueur, étant précisé qu'un projet de loi (le projet de loi dit « Macron » cité ci-après) en cours est susceptible de les modifier dans les mois à venir.

5. *La CFE CGC a proposé au sein du fonds Cap'Orange, une résolution ouvrant une modification de l'article 26 des statuts de l'entreprise, pour permettre au Conseil d'administration de proposer aux actionnaires une option pour le paiement des acomptes sur dividende en numéraire ou en actions. Lors de sa réunion du 27 avril 2015, le Conseil d'administration a décidé d'agréer la proposition alternative du fonds qui est ainsi devenue la résolution N°29.*

*Comment alors expliquer que les représentants de la Direction aient pu voter contre la position soutenue par le Conseil d'administration lors du conseil de surveillance du fonds ORANGE ACTIONS qui a voté les projets de résolutions alternatives ? En faisant basculer en vote CONTRE près de 4% de voix détenues par les actionnaires salariés au sein du fonds Orange actions, quelle était la logique poursuivie par la Direction ? Cet incident confirme la nécessité de modifier urgemment le règlement du fonds Orange Actions afin de le mettre en conformité avec la directive communautaire CE 2007/36 et ainsi mettre un terme aux conflits d'intérêts du fait du poids prépondérant des représentants de la Direction dans une gouvernance paritaire. Cela permettrait notamment que les votes du fonds expriment uniquement la position des personnels actionnaires, laissant au Conseil d'Administration les mains libres pour agréer ou non les résolutions proposées par les fonds, sans mettre la Direction dans des positions ridiculement contradictoires. Quand la gouvernance du fonds Orange Actions sera-t-elle modifiée ?*

**Réponse :** La gouvernance du fonds Orange Actions est conforme aux dispositions légales en vigueur, et la direction d'Orange est attentive à prévenir la survenance de tout conflit d'intérêt. Comme vous l'avez noté, à l'occasion de la création du fonds Cap'Orange, et sans qu'Orange y soit tenu, une nouvelle gouvernance a été mise en place pour mieux associer les actionnaires salariés à la supervision du bon fonctionnement du fonds et de sa gestion financière.

L'entreprise se conformera aux dispositions applicables en matière de gouvernance des fonds communs de placement d'entreprise si la loi venait à évoluer sur le sujet, et notamment au regard des propositions figurant dans le projet de loi initial pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques dite "Loi Macron".

#### ***Développement durable et responsabilité sociétale***

6. *Orange possède un réseau de câbles sous-marins au travers de sa filiale Orange Marine. Quelle est la politique de recyclage ou récupération des anciens câbles ? Ces infrastructures sont en constantes évolution vu les volumes d'informations exponentielles écoulées (big data). Pour mémoire, les câbles sous-marins représentent au total près de 800 000 kms d'infrastructures au fond des océans, soit plus de 20 fois le tour de la Terre...*

**Réponse :** Orange Marine n'est pas propriétaire de câbles mais prestataire de services de pose, de maintenance, et de réparation de ces câbles. Il intervient pour de nombreux clients, dont Orange.

Pour rappel, Orange est copropriétaire dans une cinquantaine de câbles actifs, le plus souvent avec une participation minoritaire dans des consortia composés de plusieurs membres.

La durée de vie d'un câble est de 20 à 25 ans. A l'issue de cette période, Orange Marine propose à ses clients, propriétaires de ces câbles, une prestation de relevage, qui inclue le recyclage et la réutilisation des matières, notamment le cuivre, le polyéthylène et l'acier, et peut aller jusqu'à la destruction du câble en fin de vie. Cela est fait par une société certifiée ISO 14001.

Le relevage des câbles sous-marins n'est effectué que lorsqu'ils entraînent des gênes particulières sur la navigation ou les fonds marins, ou lorsqu'ils peuvent être relevés facilement, car ces opérations sont susceptibles d'entraîner des risques, en particulier humains.

Des câbles qui ne sont plus utilisés pour des besoins télécom peuvent aussi être laissés en place pour être utilisés à d'autres fins, comme la mesure des mouvements des mers, la recherche sismologique, la collecte d'information sur les mammifères marins, etc. Dans certains pays ils ont été utilisés pour créer des récifs artificiels.

Il faut aussi noter que l'encombrement au sol est très faible. Si on prend comme base un diamètre de l'ordre de 1.5cm en eaux profondes pour 800 000 km linéaires de câbles, on obtient au maximum un encombrement de 12km<sup>2</sup>.

En 2014, ces sont 101 tonnes de câbles sous-marin qui ont été recyclés.

### ***Maintien des compétences dans l'entreprise***

**7. En France, l'accélération des départs en retraite accroît le risque pour Orange d'un déficit de personnel qualifié localement sur certains métiers (cf. Section 2.4.1 Risques opérationnels pts 10 du Document de référence 2014). Quelle stratégie Orange prévoit-elle mettre en place afin de retenir un savoir-faire fuyant, afin de conserver à l'intérieur de notre entreprise les compétences nécessaires à la pérennité de l'entreprise, ses réseaux et ses services ?**

**Réponse :** L'enjeu des compétences est au cœur de la politique RH d'Orange. La Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC – accord signé avec les partenaires sociaux en 2011 et 2014) permet l'identification le plus en amont possible des compétences dont Orange aura besoin dans les années à venir afin de permettre une meilleure utilisation des compétences de nos ressources actuelles ou de les orienter vers les compétences de demain par la formation, la valorisation des compétences, les parcours professionnels, les mobilités... Des programmes de transmission des compétences existent dans différentes activités, que ce soit en lien avec notre politique d'apprentissage, dans le cadre d'actions de formations, ou bien de sessions de partage de connaissances.

Afin d'anticiper et d'organiser la transmission des compétences de façon efficace et pertinente, une démarche formalisée et pérenne en trois phases a été mise en place : un entretien de bilan de poste, une identification des compétences et du savoir-faire ainsi que leur transcription et la transmission de ces compétences et savoir-faire.

La coopération intergénérationnelle est ainsi un élément clé de l'accord signé le 27 septembre 2013. Tout nouvel arrivant dans une équipe -quel que soit son âge- sera accompagné par un pair dans sa prise de poste, pour favoriser son intégration dans l'équipe et développer le travail collectif. Les générations intermédiaires serviront ainsi de trait d'union entre les générations.

### *Stratégie contenus & international*

8. *Le 7 avril dernier, Orange a annoncé son entrée en négociations exclusives avec Vivendi pour la cession de 80% du capital de Dailymotion (<http://www.orange.com/fr/presse/Communiques/communiques-2015/Orange-et-Vivendi-entrent-en-negociations-exclusives-pour-l-acquisition-de-80-de-Dailymotion-par-Vivendi>). Où en est le projet de cession actuellement ? La Direction d'Orange prévoit-elle des partenariats de long terme avec Vivendi ? autour de la cession de Dailymotion uniquement ? plus largement dans le domaine des contenus ? Le fait de ne plus détenir que 20% du capital de Dailymotion ne va-t-il pas limiter les capacités d'Orange à utiliser cette plate-forme, une des rares à avoir un potentiel international, dans le cadre de sa stratégie à l'international ?*

*Réponse :* Les discussions avec Vivendi relatives à la cession de Dailymotion suivent leur cours, avec l'objectif de signer la documentation contractuelle en juin. Plusieurs étapes importantes ont été franchies ces dernières semaines, notamment avec la remise des avis des instances représentatives du personnel de Dailymotion et d'Orange suite à leur consultation. Au-delà du cas de Dailymotion, Vivendi est et reste un partenaire très important d'Orange en matière de contenus. Le Groupe Canal Plus est ainsi actionnaire et premier distributeur du bouquet OCS, au succès commercial duquel il a largement contribué. De même, Orange est le principal distributeur des offres du Groupe Canal Plus en France, en Pologne (NC+), ainsi que dans certains pays de la zone Afrique (Canal Overseas). Ces accords viennent nourrir la stratégie Contenus du Groupe à l'International, pour laquelle Orange se positionne comme distributeur d'offres de TV/Video payante. Ce modèle économique n'est pas celui de Dailymotion qui repose sur le développement de son audience en mettant à disposition des contenus gratuits.

### **Questions de Monsieur Robert Kissous, par courriel en date du 19 mai 2015**

*Le 6 mai, sept associations et syndicats ont publié un rapport intitulé « Les liaisons dangereuses d'Orange dans le Territoire palestinien occupé » sur le contrat de licence de marque entre Orange et l'opérateur israélien Partner Communications. Ils y décrivent l'implication de Partner (Orange Israël) dans la colonisation israélienne.*

*Malgré des interpellations par de nombreuses organisations depuis 2010, ce contrat a été renouvelé en 2011, incluant le paiement d'une redevance à Orange. Un amendement au contrat en 2015 prévoit même la hausse de cette redevance à partir de 2019.*

*M. Saeb Erekat, membre du comité exécutif de l'Organisation de Libération de la Palestine (OLP), a adressé un courrier à M. Laurent Fabius, Ministre des affaires étrangères. Il y fait le même constat que les organisations et ajoute une information importante : Orange Israël parraine un bataillon de chars qui a participé aux exactions les plus sanglantes pendant les massacres de l'été dernier à Gaza.*

*M. Erekat, comme les sept organisations, appelle Orange à rompre la relation d'affaires avec Partner.*

*Interrogée par le Parisien le 6 mai 2015, Mme Mandine, directrice de la communication et de la marque Orange précise que l'entreprise a enquêté et déclare qu'« à ce stade, nous n'avons aucune preuve d'un comportement répréhensible ».*

*Sur quelle enquête se fonde Mme Mandine ?*

*Le risque pour l'entreprise, pour son image, pour l'emploi, pour l'activité - notamment en Egypte, Jordanie, Maroc, Tunisie où cette affaire commence à être connue – est réel.*

*Orange va-t-elle réévaluer la situation ? Et l'entreprise pense-t-elle rompre ce contrat ?*

**Réponse :** Le Groupe Orange n'est pas opérateur en Israël.

En outre, Orange ne détient aucune action ou droit de vote de Partner et n'a aucune influence dans sa gestion et sa stratégie.

Partner opère selon les règles fixées par les licences et autorisations octroyées par les autorités israéliennes. En mai 2000, en plus de sa licence telecom générale sur le territoire israélien, l'Administration Civile Israélienne a accordé à Partner une licence telecom pour la fourniture de services de téléphonie mobile aux populations israéliennes situées en Cisjordanie.

Par ailleurs, les règles de droit international public invoquées à l'encontre d'Orange s'imposent aux Etats et non aux personnes morales ou physiques privées.

Le contrat de licence de marque Orange (BLA) de 1998 signé par le propriétaire de l'époque a été transmis à France Télécom en 2000 lors de l'acquisition de la marque. Ce contrat est soumis au droit israélien et à la seule compétence des tribunaux israéliens. Il prévoit un principe général d'utilisation par Partner de la marque Orange en vertu des lois et règlements en vigueur et des licences de télécommunications octroyées à Partner.

Contrairement à ce qui est mentionné, le contrat n'a pas été renouvelé en 2011.

Les dernières négociations menées ont permis en avril 2015 d'introduire une date de fin au BLA (fixée à mars 2025, soit un terme de 10 ans), ainsi que des clauses de sorties.

La question du retrait de notre marque a été abordée régulièrement par Orange à l'occasion de différentes phases de renégociations, et fermement rejetée par Partner