

ORANGE

Société anonyme au capital de 10 640 226 396 euros
Siège Social : 78, rue Olivier-de-Serres, 75015 Paris
380 129 866 RCS PARIS

CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 18 MAI 2021

ASSEMBLEE GENERALE DU 18 MAI 2021

REPONSES AUX QUESTIONS ECRITES

Questions formulées par le Forum pour l'Investissement Responsable (19 avril 2021) :

ENVIRONNEMENT

1. *Pour être en ligne avec l'Accord de Paris, quels sont les montants de CAPEX à horizon 2025 ? Comment ces CAPEX seront répartis sur l'ensemble de la chaîne de valeur entre CAPEX de maintenance et CAPEX de croissance ? Quelle est la répartition géographique ?*

Réponse : Orange a pris l'engagement d'être Net Zéro Carbone en 2040 au niveau du Groupe, dans le respect de la trajectoire à 1,5°C, conforme à la méthodologie du secteur (ITU / GSMA / GeSi / SBTi / IAE) et à l'Accord de Paris. Dans ce contexte, Orange a déterminé des objectifs intermédiaires pour 2025 qui ont été revus et jugés conformes à une trajectoire à 1,5°C par la Science Based Targets initiative (SBTi,) référence mondiale en la matière.

Le plan stratégique d'Orange Engage 2025 intègre, sur le plan des engagements budgétaires, le point de passage d'une réduction des émissions de CO₂ de 30 % par rapport à 2015. Les actions et moyens à mettre en œuvre pour atteindre cet objectif font l'objet d'un suivi régulier par le Comité exécutif du Groupe (Comex), sous la responsabilité des directions Finance et Performance Groupe, Stratégie et Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE) Groupe, en liaison avec les entités opérationnelles. Le plan stratégique a été validé par le Conseil d'administration d'Orange et fait l'objet de feuilles de route pour chaque entité. A la fin 2020, Orange a déjà réduit ses émissions de CO₂ (scope 1 et 2) de 12,3 % par rapport à 2015, grâce aux contributions des différentes entités du Groupe et malgré l'augmentation continue du trafic acheminé par les réseaux d'Orange. Ce résultat n'est pas uniquement lié aux montants des CAPEX engagés, mais également aux processus, notamment d'économie circulaire, mis en place par le Groupe pour atteindre ses objectifs, ainsi que le programme de recours croissant à de l'électricité de sources d'origine renouvelable.

2. *Comment limitez-vous l'impact de la perte de biodiversité sur vos revenus futurs ? Précisez les indicateurs et moyens mis en place ?*

Réponse : Orange a mené en avril 2021 une étude d'impact sur la biodiversité de ses activités qui a été réalisée grâce à l'expertise reconnue du cabinet indépendant *The Biodiversity Consultancy* ; ce cabinet a utilisé la méthodologie *Global Biodiversity Score* (GBS) de CDC biodiversité, filiale de la Caisse des Dépôts et Consignations.

L'étude conclut à un impact direct faible du groupe Orange sur la biodiversité, avec un indice terrestre MSA / km² (*Mean Species Abundance*) statique de 31 et un indice statique aquatique nul. *The Biodiversity Consultancy* quantifie l'impact du Groupe rapporté au chiffre d'affaires à moins de la moitié de cet indicateur moyen, tous secteurs confondus, pour le scope 1 terrestre. Pour le scope 1 aquatique,

l'impact estimé est quasi-nul.

Cette étude montre par ailleurs que l'impact principal d'Orange sur la biodiversité est celui relatif au scope 3 (Dynamique et statique), c'est-à-dire un impact indirect sur lequel le Groupe a une marge de manœuvre plus limitée.

La mesure des réductions de notre scope 3 et l'évaluation effectuée par le GBS va permettre à Orange de suivre la baisse de ses impacts indirects sur la biodiversité, grâce à la limitation de l'usage de matières premières et minerais critiques par ses fournisseurs.

En particulier, sur son scope 3, Orange déploie une démarche d'économie circulaire pour ses offres clients et ses équipements réseaux. Cela permet de réduire l'impact sur les minéraux rares qui entrent dans la composition des équipements. Des travaux sont en cours par la direction des achats du Groupe et avec les fournisseurs, afin de s'assurer que les matériaux proviennent de mines ou de sociétés qui adhèrent aux bonnes pratiques. Les standards requis incluent des critères exigeant la certification telle que l'IRMA (*Initiative for Responsible Mining Assurance*). L'amélioration de la traçabilité des matériaux permet d'ajuster la politique d'approvisionnement par le recours à des fournisseurs qui respectent la biodiversité.

Il est à noter que pour atteindre son engagement d'être Net Zéro Carbone en 2040, en parallèle de la réduction des émissions des scopes 1, 2 et 3 autant que possible, Orange va s'engager dans un vaste projet de séquestration carbone pour ses émissions résiduelles : reforestation, agroforesterie, carbone bleu (mangroves) etc. Des projets de restauration de la biodiversité y seront systématiquement associés.

Par ailleurs, Orange s'est engagé pour préserver la biodiversité, en déployant des projets notamment avec le CREA (Centre de Recherche des Eco organismes en Altitude) : des capteurs et un site internet permettent de suivre (science participative) les évolutions de températures, des comportements de la faune et de la flore dues à la fonte des glaces. Ce projet a reçu le prix des Nations Unies à la COP 23 de Bonn. Orange, via Orange Marine et Euro ARGO, suivent l'évolution du climat et les impacts potentiels sur la biodiversité dans les océans en déployant des capteurs qui mesurent, à diverses profondeurs, différents paramètres lors de la pose des câbles sous-marins par Orange Marine.

Sur la base des conclusions de l'étude de *The Biodiversity Consultancy* précitée et des engagements du Groupe, Orange estime que le numérique au service de la biodiversité et plus généralement du climat sera plutôt une source de revenus et de nouvelles offres dans le futur.

3. Comment anticipez-vous la raréfaction de certaines ressources naturelles et les difficultés d'approvisionnement de vos ressources stratégiques ? En quoi cela affecte-t-il vos modèles économiques et comment sécurisez-vous vos filières d'approvisionnement ?

Réponse : Le Groupe a effectué une étude détaillée sur sa dépendance aux matériaux rares en 2013 et l'a mise à jour en 2018. Cette étude a identifié une série de matériaux critiques pour Orange, en fonction de leur importance économique pour le Groupe, leur substituabilité, la volatilité de leur prix, l'évolution historique de leur prix, leur taux de recyclage, la concentration géographique de leur dépôts et les réglementations.

Cette étude a permis d'identifier trois catégories de matériaux devant faire l'objet d'un suivi spécifique :

- 14 ressources considérées comme prioritaires (or, argent, étain, lithium, cuivre, cobalt, antimoine, silicone, germanium, bismuth, graphite, nickel, indium et gallium) ;
- Les terres rares et les platinoïdes et, enfin ;
- Les matériaux issus de zones de conflit (l'étain, le tungstène, le tantale et l'or, et leurs dérivés chimiques).

Les composants électroniques faisant appel pour leur production à des ressources rares ou critiques sont

omniprésents, non seulement dans les terminaux et les équipements vendus aux clients d'Orange, mais aussi dans toutes les infrastructures réseaux et services informatiques (SI) du Groupe.

Le Groupe collecte et analyse sa dépendance vis-à-vis des fournisseurs, notamment au regard de la présence des matériaux critiques dans les équipements achetés. Les matériaux rares et critiques font désormais l'objet de mentions explicites dans les cahiers des charges et dans le code de conduite transmis aux fournisseurs du Groupe, ainsi que dans les contrats d'approvisionnement et d'achat. Il s'agit pour le Groupe d'inciter les fournisseurs à communiquer de façon transparente sur la présence de ces ressources dans leurs produits, sur l'origine de celles-ci, et d'en promouvoir le recyclage (ou la substitution, pour les plus critiques).

Le Groupe a lancé un ambitieux programme d'économie circulaire qui se déploie dans le cadre du plan stratégique Engage 2025. Ainsi, le Groupe a mis en place un comité interne de pilotage stratégique de l'économie circulaire, pour définir et suivre l'ensemble des actions à déployer au cœur des métiers. Sous la responsabilité de la direction Responsabilité Sociétale : RSE, Diversité et Solidarité Groupe, il est composé des décideurs des grands métiers du Groupe : achats, chaîne d'approvisionnement, marketing, réseaux, innovation, etc.

Le plan d'action couvre plusieurs chantiers, notamment l'écoconception, l'achat d'équipements réseaux et IT reconditionnés, la possibilité de redonner une deuxième vie aux équipements réseaux, IT, aux terminaux des clients d'Orange, l'optimisation de la gestion des déchets. Les Livebox et décodeurs proposés aux clients sont reconditionnés et réutilisés jusqu'à 5 fois.

L'ensemble des actions en matière d'économie circulaire permet de limiter l'extraction de matériaux critiques non renouvelables.

Par ailleurs, dans le cadre de la JAC (*Joint Alliance for CSR*), lancée par Orange en partenariat avec d'autres grands opérateurs télécoms, et dans le but de promouvoir la RSE chez leurs fournisseurs communs, les audits sur site incluent désormais des questions spécifiques sur les matériaux issus de zones de conflit.

Au-delà des actions menées en interne et avec d'autres opérateurs télécoms, le groupe Orange est également partie prenante dans des réflexions plus larges associant les pouvoirs publics et les industriels d'autres secteurs eux aussi dépendants de ressources rares, notamment dans le cadre du comité sur les métaux stratégiques du ministère de l'économie et des finances (COMES).

SOCIAL

4. *La solidarité entre acteurs économiques, grandes et petites entreprises, semble nécessaire pour limiter les impacts négatifs de la crise actuelle. Comment votre groupe adapte-t-il, aux plans national et international, ses pratiques d'achat ou de vente, pour soutenir ses fournisseurs ou ses clients qui sont affectés par la crise ? Appliquez-vous des politiques différenciées pour les TPE-PME ? La crise vous a-t-elle poussé à changer structurellement vos politiques en la matière ?*

Réponse : Dès mi-mars 2020, Orange s'est mobilisé en vue de coordonner les actions tant vis-à-vis de ses clients que de ses fournisseurs, en respectant les évolutions réglementaires que la crise sanitaire imposait dans les différents pays où le Groupe est présent. Les équipes ont fait preuve d'agilité pour assumer les demandes particulières émanant des clients et fournisseurs d'Orange en enrichissant leurs capacités d'analyse mais aussi d'informations plus qualitatives permettant d'apporter une réponse adaptée à la situation qui se présentait.

Ainsi, dès le début de la crise, Orange a accéléré le paiement des petits fournisseurs et a accompagné les fournisseurs en situation sensible. Près de 10 000 fournisseurs ont bénéficié de ces mesures de

paiement comptant avec un montant cumulé de près 800 millions d'euros. Ces dispositifs ont été progressivement normalisés sur le deuxième semestre 2020, en tenant compte de l'évolution de leurs situations.

La posture d'Orange a été saluée par le médiateur des entreprises, dans un communiqué du mois d'avril 2020, comme faisant partie des 10 premières entreprises solidaires identifiées par le comité de crise sur les délais de paiement du ministère de l'économie et des finances.

Par ailleurs, Orange a décidé de soutenir les acteurs de la filière infrastructures numériques réseaux en France en leur accordant des avances de trésorerie tout en poursuivant ses commandes de prestations malgré la baisse des activités de déploiement. Ce sont plus de 100 millions d'euros qui ont été mobilisés spécifiquement dans le cadre du soutien solidaire à l'écosystème des infrastructures numériques.

Orange reste évidemment attentif à l'évolution de la situation économique afin d'adapter au mieux ces mesures.

Concernant les clients, ces derniers ont été différemment impactés par la crise sanitaire et ses implications économiques dans les différentes géographies où le Groupe est présent.

Dans la zone Afrique et Moyen-Orient, le marché restant majoritairement prépayé, Orange a porté ses efforts sur l'amélioration de la fluidité des échanges commerciaux au travers de la disponibilité de la monnaie sous forme électronique. Orange a appliqué des tarifs spéciaux, voire la gratuité temporaire, des opérations de transferts pour permettre de soutenir l'économie locale en maintenant une circulation des fonds mais aussi en permettant aux gouvernements de verser des aides et prestations sociales via les services de monnaie électronique. Ces services ont permis aussi aux diasporas de soutenir les familles à distance au travers des transferts inter régionaux.

Dans la zone Europe, le principal impact a été la fermeture des boutiques lors des périodes de confinement. Des moyens digitaux et dématérialisés (Orange et Moi, prélèvement automatique, consultation on line des factures, vente à distance) ont progressivement vu le jour pour palier l'incapacité des clients à acheter des moyens de communication ou à payer leurs factures dans les points de vente Orange, permettant de limiter l'envolée des impayés et redonner aux clients des moyens de fonctionnement modernes concourant au renforcement de la transformation digitale de la relation clients.

En France et en Espagne, un suivi des défaillances de paiement et défaillances d'entreprises a été mis en place avec un pilotage plus resserré sur les secteurs en crise, tels que le tourisme, les hôtels cafés restaurants, les services aux entreprises, le commerce de détail, etc., permettant d'accompagner de manière différenciée les clients se manifestant et demandant des mesures d'accompagnements spécifiques (par exemple, mise en place d'échéanciers étalant le paiement des factures).

5. *Comment gérez-vous, au niveau du groupe, les impacts sociaux associés au développement massif du télétravail depuis le début de la pandémie ? Notamment en termes de gestion des risques psychosociaux, de participation aux frais, d'enquête de satisfaction des salarié.e.s, d'inversion du choix des salarié.e.s, de part des salarié.e.s en télétravail, etc.*

Réponse : Dès la mise en place du confinement en France, environ 60 000 salariés (100 000 dans le monde) sont passés en télétravail. Des activités que le Groupe ne pensait pas éligibles au travail à distance, comme la supervision des réseaux, ont réussi à fonctionner avec ce mode de fonctionnement.

Le télétravail est une pratique bien ancrée chez Orange en France, avec un accord solide et complet signé en 2009 pour une durée déterminée, puis reconduit pour une durée indéterminée depuis 2013. Donc, avant même la crise sanitaire, le télétravail était déjà une réalité dans le Groupe, en particulier en France (depuis 10 ans, le Groupe a été précurseur) : ainsi, en 2019, environ 36 000 salariés pratiquaient

de manière régulière ou occasionnelle le télétravail, soit 39 % des effectifs en France, et 90 % d'entre eux privilégiaient le télétravail à domicile.

Un reporting mensuel a été mis en place et permet de suivre l'évolution de la pratique par profils : télétravailleurs réguliers (avec avenant au contrat de travail ou protocole) ou occasionnels, avec identification des primo-accédants (salariés n'ayant pas choisi de télétravailler avant mars 2020). Il est complété par un suivi mensuel des nouvelles demandes de télétravail régulier (avec avenant ou protocole).

Ce reporting a permis de constater que les salariés Orange télétravaillant en France étaient passés d'environ 30 000 (avant la crise sanitaire) à environ 60 000 (durant la crise sanitaire). Par ailleurs, 40 000 salariés télétravaillant ont été identifiés sur le périmètre international, soit environ 100 000 salariés sur l'ensemble du Groupe.

S'agissant de notre réseau, les capacités du VPN ont été doublées, pour permettre aux 60 000 salariés de se connecter en simultané. Par ailleurs, la livraison aux nouveaux télétravailleurs de l'équipement informatique nécessaire à la poursuite de leur activité à domicile a été prise en charge par les équipes du Système d'Information. Plus de 11 500 PC portables ont ainsi été attribués sur Orange SA.

L'accord télétravail prévoyait la fourniture, sur demande, aux télétravailleurs réguliers à domicile de fauteuil de bureau et de caisson de rangement. La mise en place d'un dispositif de type « Drive » a permis aux salariés, nouveaux télétravailleurs suite à la crise sanitaire, de récupérer leur matériel bureautique sur leur lieu de travail habituel, afin d'améliorer leur position de travail nomade.

Orange a également remis en visibilité des formations à distance déjà existantes, pour aider les salariés dans l'exercice de leurs activités à distance. Ainsi, différents modules permettent aux salariés et managers de développer leurs compétences. Ces formations abordent, par exemple, les thématiques suivantes :

- Travailler et manager à distance ;
- Réussir à bâtir une relation de confiance avec son équipe ;
- Utiliser les outils adaptés pour bien communiquer ;
- Conserver une relation de qualité avec les collègues et échanger avec eux de façon fluide et efficace ;
- RPS & santé au travail.

L'accord télétravail prévoyait déjà le versement d'une prime forfaitaire annuelle pour les télétravailleurs réguliers à domicile qui vient compenser la part d'accès « haut débit » personnelle du salarié consacrée à son activité professionnelle, ainsi que les autres dépenses liées à l'exercice de son activité en télétravail à domicile (fluides : eau, électricité). Son montant dépend du rythme de télétravail hebdomadaire. Il est de :

- 120 euros pour les salariés ayant opté pour un rythme de télétravail hebdomadaire inférieur ou égal à deux jours ou l'équivalent de 8 jours maximum par mois pour les télétravailleurs en volume jours mensuels ;
- 180 euros pour les salariés ayant opté pour un rythme de télétravail hebdomadaire supérieur à 2 jours ou l'équivalent de plus de 8 jours maximum par mois pour les télétravailleurs en volume jours mensuels.

Par ailleurs, dans le cadre de la crise sanitaire, une prime mensuelle « Covid-19 » pour participation aux frais du travail à domicile en période de confinement a été décidée. Son montant mensuel est de 15 euros et elle est destinée à tous les salariés en situation de télétravail à domicile sur la période (ou au prorata pour les télétravailleurs réguliers ayant déjà perçu la prime au titre de leur télétravail régulier à domicile).

Depuis le début de cette crise sanitaire, le Groupe a renforcé la communication vers les salariés pour maintenir le lien. Cela passe par :

- Des « call manager » réguliers à l'attention de l'ensemble des managers ;

- Une newsletter hebdomadaire pour informer l'ensemble des salariés des mesures prises, tant opérationnelles que RH et un Q&R accessible via l'intranet ;
- La mise en place de sondages des salariés sur leur état d'esprit du moment ;
- La mise en visibilité et le renforcement des lignes d'écoute salariés et managers et la création d'adresses mail génériques pour répondre aux questions d'ordre médicale.

D'autres actions, pilotées par les Services de Santé au Travail, ont également été lancées :

- Réunions de commissions médico-sociales (CMS) dédiées à l'examen de cas individuels de salariés nécessitant des retours sur site hors processus ;
- Accompagnement médical des salariés et des équipes par les médecins et infirmiers ;
- Accompagnement spécifique des managers par les psychologues du travail (via des réunions d'animation téléphonique et des échanges spécifiques).

Un questionnaire a été adressé en juillet 2020 aux 60 000 salariés en France en situation de télétravail. Il a permis de recueillir l'expérience, le ressenti et les attentes des télétravailleurs avant, pendant et après la crise sanitaire. Le taux élevé de participation (plus de 38 000 répondants), a témoigné d'un vif intérêt pour le sujet au sein de la population ciblée, et était également garant de la solidité des résultats, dont les principaux enseignements sont :

- Cette forme d'organisation du travail suscite une satisfaction très élevée et très intense parmi ceux qui la pratiquent, nettement supérieure aux benchmarks CSA, même si cela a certainement été plus compliqué pendant le confinement, avec une note de satisfaction inférieure de 1 point à la note globale (8/10 vs 9/10 hors confinement) ;
- Le télétravail génère de nombreux bénéfices personnels : plus de concentration, meilleure organisation, efficacité accrue, moins de fatigue et davantage d'autonomie. Seuls inconvénients majeurs identifiés par les salariés : la perte de proximité avec leurs collègues et la sédentarité induite par le télétravail ;
- De fait, cette forme d'organisation est plébiscitée par ceux qui la pratiquent : une pratique accrue susciterait un large enthousiasme au sein de la population testée ;
- Des télétravailleurs qui en veulent plus : 52 % d'entre eux comptent y recourir beaucoup plus qu'avant la crise sanitaire, signe que le premier confinement, malgré ses difficultés, n'a pas refroidi leur enthousiasme ;
- Elle fait émerger un souhait d'une nouvelle organisation du travail au sein du Groupe à l'issue de cette crise : 50 % à domicile, 50 % sur site, avec des espaces de travail plus diversifiés lorsque les salariés se rendent au bureau.

Le Baromètre Salariés 2020 a permis de confirmer ces bons résultats avec, comme appréciation générale du télétravail, des notes de 8,5/10 sur l'ensemble du Groupe, 8,6/10 en France, et 8,5/10 à l'international.

6. *Avez-vous une définition du « salaire décent » ne se limitant pas au salaire minimum légal local ? Si oui laquelle ? Comment votre société s'assure-t-elle que ses salarié.e.s, mais aussi les salarié.e.s de ses fournisseurs, bénéficient d'un salaire décent ?*

Réponse : Orange n'a pas de définition de cette nature. Pour autant, les pays définissent leur politique de rémunération en considération des obligations légales, de l'environnement macroéconomique, et des pratiques salariales observées sur le marché.

En France, Orange applique les salaires minima de la branche professionnelle, supérieurs au salaire minimum légal.

Par ailleurs, Orange a signé le Pacte Mondial des Nations Unies, dans lequel le Groupe affirme son engagement à respecter et promouvoir les droits humains fondamentaux dans ses activités et dans sa sphère d'influence. Le Groupe a en outre reçu, en février 2021, pour la sixième année consécutive, la certification « Top Employer Global » qui consacre les meilleures politiques et pratiques en termes de ressources humaines et à l'identique pour la zone MEA et la Jordanie pour 2021.

7. *Dans le cadre de la formule des accords d'intéressement dont bénéficient vos salarié.e.s en France, prenez-vous en compte des critères environnementaux et sociaux ? Si oui :*
- *Quels sont ces critères ? Ont-ils évolué depuis le 1er avril 2020 ?*
 - *Quelle est la proportion de ces critères dans la formule d'intéressement ? A-t-elle évolué depuis un an ?*
 - *Quelle est la part des salarié.es concernés ?*

Réponse : L'accord d'intéressement en place chez Orange SA en France sur la période 2018-2020 prend en compte la politique d'Orange en matière de responsabilité sociale d'entreprise (RSE) en intégrant un indicateur relatif à la maîtrise de la consommation d'énergie. Cet indicateur mesure la maîtrise de la consommation d'électricité dans les bâtiments techniques et mixtes d'Orange SA. Le poids de cet indicateur représente 10 % de l'enjeu global de l'intéressement défini par cet accord. L'ensemble des salariés d'Orange SA bénéficient des résultats de cet accord.

Par ailleurs, ces critères environnementaux sont également pris en compte dans les éléments de rémunération des dirigeants mandataires sociaux, tels que la part variable annuelle et pluriannuels (LTIP).

8. *Dans le cadre de l'épargne salariale, quels sont les fonds bénéficiant effectivement d'un label responsable (CIES, Finansol, Greenfin, ISR) ? Pour chaque fonds proposé, quel est le nom du ou des labels, quelle est sa part en pourcentage de l'encours d'épargne salariale, à quelle proportion des salarié.e.s est-il proposé ? Par ailleurs, quelle est la part des salarié.e.s du groupe, en France et à l'étranger, ayant accès à d'autres formes d'épargne souscrite sur un plan professionnel, notamment en matière de retraite ? Quelle proportion des actifs correspondant à cette épargne est gérée de façon socialement responsable et dispose de « signes de qualité » ? Lesquels ?*

Réponse : 92 % des fonds d'épargne salariale et retraite proposés par l'entreprise à ses salariés contiennent des encours dits ISR (Investissement Socialement Responsable) et 50 % d'entre eux bénéficient d'un label responsable ; à la demande d'Orange, l'ensemble des gestionnaires du Groupe procèdent actuellement à l'analyse des fonds non encore labellisés en vue de leur labellisation prochaine.

Ainsi, les fonds proposés aux salariés dans le cadre des dispositifs d'épargne salariale et retraite d'Orange répondant aux critères ISR et/ou disposant de fonds sous-jacents labellisés, hors actionnariat salarié, sont :

- Dynamis Solidaire, dont l'encours ISR représente 100 % du fonds ;
- Evolutis avec 2 des 4 fonds sous-jacents labellisés, représentent un encours ISR de 6,4 % du fonds ;
- Actions Euro Monde, dont l'encours ISR représente 36 % du fonds ;
- Obligations Euro Monde, dont l'encours ISR représente 16 % du fonds ;
- Monétaire Euro avec 1 des 3 fonds sous-jacents ISR labellisé, représentent un encours ISR de 77 % du fonds ;
- Epsens Emploi Santé Solidaire est 100 % labellisé CIES et Finansol ;
- 5 fonds Amundi Retraite ESR dont l'encours ISR représente 57 % des fonds.

Ainsi, à fin mars 2021, la part des fonds ISR dans le total de l'encours de l'épargne salariale et retraite d'Orange, hors actionnariat salarié, représente près de 30 %.

En France, 100 % des salariés du Groupe ont accès à ce dispositif global d'épargne ou de retraite, et à l'échelle du monde, ce sont près de 60 % des salariés du Groupe qui ont accès à ce dispositif, chaque filiale étant autonome en la matière.

GOUVERNANCE

9. Appliquez-vous pour votre reporting fiscal public le standard GRI 207 ?

Si oui : ce reporting porte-t-il sur tous les éléments indiqués dans ce standard et si non, quels éléments avez-vous choisi de ne pas publier et pourquoi ?

Si vous n'utilisez pas ce standard : quelles en sont les raisons et envisagez-vous de l'appliquer à échéance proche (1 à 2 ans) ?

Quelles autres mesures avez-vous ou envisagez-vous de mettre en oeuvre pour répondre à la demande croissante de transparence fiscale de la part de vos parties prenantes ?

Réponse : Orange applique le standard de la *Global Reporting Initiative* (GRI) pour son reporting annuel selon l'option « core ». Pour notre secteur d'activité, les enjeux fiscaux couverts par le standard 207 n'ont pas été identifiés par la GRI comme suffisamment significatifs pour faire l'objet d'un reporting ; Aussi ce standard n'est pas inclus dans l'option « core » des éléments matériels auquel Orange répond.

Cependant, Orange publie de façon annuelle son rapport de transparence fiscale en complément des éléments qui figurent déjà dans ses comptes consolidés, accessible en ligne par ce lien :

<https://gallery.orange.com/rse/selection/15b1927f-a49c-4933-bb7f-c82614f57ead/share/index.html?l=fr&token=5ba7c39e-4e4b-4e35-a492-378d703fd7e3>.

Dans ce document, Orange développe notamment ses principes cardinaux en matière fiscale et sa stratégie fiscale. Il rappelle également que les fiscalistes du groupe Orange veillent à se conformer aux principes de déontologie listés dans la charte de déontologie fiscale du Groupe, lesquels complètent les principes posés par la charte de déontologie du Groupe.

Cet effort de transparence permet d'ores et déjà à Orange de répondre à la plupart des éléments figurant dans le standard GRI 207 et, en particulier, au point GRI 207-4 relatif à la publication des impôts et taxes pays dans chacun des pays où le Groupe a une activité.

10. Quel est le périmètre pris en compte pour les ratios d'équité que vous publiez ? Quelle analyse faites vous de l'évolution de ces ratios ? Cette analyse vous a-t-elle poussé à adapter vos politiques de rémunération ? Si oui, comment ?

Réponse : Le ratio d'équité 2020 et les ratios des 4 années précédentes sont publiés dans le Document d'Enregistrement Universel 2020. Le ratio d'équité est calculé sur le périmètre de l'ensemble des salariés de droit privé ou public et fonctionnaires d'Orange SA (plus de 80 % des salariés en France). Les rémunérations prises en compte sont les rémunérations et avantages en nature versés ou attribués sur une base brute au titre de 2020.

La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux est pour sa part restée stable depuis 2018 et les ratios d'équité sont en amélioration depuis 2018.

11. Au regard de la mise en oeuvre de la politique d'égalité femmes/hommes de votre groupe, pourriez vous nous communiquer :

- *L'agenda et les objectifs chiffrés – atteints ou à atteindre – concernant les sujets relatifs à cette politique (carrière, formation, rémunération, répartition vie privée/vie professionnelle, etc.) à tous les niveaux de responsabilité.*
- *Si l'application de cette politique d'égalité est appliquée dans toutes les sociétés du groupe aussi bien en France qu'à l'international. Si non, pourquoi ?*

- *Si oui, quels moyens spécifiques déployez-vous pour promouvoir l'égalité entre les femmes et les hommes dans vos pays d'implantation où cette notion rencontre des difficultés à s'imposer ?*

Réponse : Le groupe Orange est engagé, depuis plus de quinze ans, en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et déploie dans ce domaine une politique articulée autour de 5 axes :

- La mixité femmes-hommes dans tous les métiers du Groupe, notamment les métiers techniques et du numérique ;
- L'accès des femmes aux postes à responsabilité et à tous les niveaux de management ;
- L'égalité salariale entre les femmes et les hommes ;
- L'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle ;
- La lutte contre le sexisme, le harcèlement et les violences.

Le taux de féminisation global des effectifs d'Orange est actuellement de 36 %. Au niveau mondial, les principaux objectifs chiffrés d'Orange pour 2025 sont les suivants :

- 25 % de femmes dans les métiers techniques et du numérique : le taux était de 20,5 % à fin 2020 ;
- 35 % de femmes dans les instances dirigeantes : le taux dans les réseaux de management était de 31,1 % à fin 2020 ;
- L'égalité salariale entre les femmes et les hommes à situation comparable : cette égalité est atteinte ou sur le point de l'être dans certains pays mais doit être généralisée.

L'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes est une priorité transverse, commune à l'ensemble des divisions, filiales et entités d'Orange dans le monde. Le 17 juillet 2019, le Groupe a signé avec UNI Global Union un accord mondial portant sur 3 grands domaines : l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, la lutte contre les discriminations et les violences, l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle.

Le déploiement de cet accord s'appuie sur une démarche participative de tous les acteurs et un dialogue social structuré. Dans les principales filiales et entités, des comités locaux Diversité / Egalité professionnelle, rassemblant des représentants de l'entreprise et du personnel, ont été créés et des correspondants dédiés ont été nommés.

Le cinquième accord sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et l'équilibre vie privée - vie professionnelle a été signé en 2018 Sur le périmètre Orange SA par l'ensemble des organisations syndicales et prorogé jusqu'à fin 2021.

Les principaux moyens déployés pour promouvoir l'égalité entre les femmes et les hommes dans les pays d'implantation sont les suivants :

- Un cadre global d'action fixé par l'accord mondial de 2019, avec des engagements et des moyens d'action clairement définis pour chaque axe ;
- Une organisation locale dédiée, avec des comités locaux Diversité / Egalité professionnelle dans les filiales et entités, et un réseau de correspondants Diversité / Egalité professionnelle dans les divisions, les filiales et entités ;
- Un référentiel statistique commun permettant de mesurer les écarts salariaux entre les femmes et les hommes de manière homogène dans tous les pays, et de les réduire grâce à des plans d'action adaptés ;
- La certification internationale externe GEEIS (*Gender Equality European & International Standard*), obtenue depuis 2011 dans 20 entités et 18 pays, à la suite d'audits conduits tous les deux ans par un organisme externe indépendant ;
- La sensibilisation interne des salariés grâce au « Visa international Egalité professionnelle », e-learning disponible sur la plateforme Orange Learning, en version anglaise et en version française.

12. Comment vos pratiques de lobbying sont-elles formalisées et comment s'intègrent-elle dans la stratégie RSE de votre groupe ? Pouvez-vous décrire la chaîne de responsabilité de votre société en matière de lobbying ou de relations institutionnelles ? Dans quels cas, l'organe de contrôle de votre groupe (conseil d'administration, conseil de surveillance) peut-il ou doit-il être saisi ? Quels éléments se rapportant à vos pratiques de lobbying publiez-vous (positions publiques, budgets alloués...), et ce pour chacun de vos marchés mondiaux ?

Réponse : Tout d'abord l'activité de lobbying, définie ici comme celle de représentation d'intérêt, est naturellement exercée chez Orange, une entreprise qui par l'étendue de ses activités et son fort ancrage national, est régulièrement sollicitée par les pouvoirs publics.

Il relève en effet de la bonne gestion d'une entreprise, comme d'un fondement de la démocratie, de faire entendre son point de vue lors de la prise de décision publique. Il est également entendu que cette activité est bien dissociée des activités commerciales ou de suivi de ses activités régulées où le terme de lobbying est parfois galvaudé.

Cette activité repose sur un ensemble de principes et valeurs qui font écho à la Raison d'être du Groupe, « *Orange est l'acteur de confiance qui donne à chacune et à chacun les clés d'un monde numérique responsable* » et elle s'inscrit pleinement dans la conduite éthique des affaires, qui est l'un des fondements de la stratégie de responsabilité sociale d'entreprise du Groupe. Orange agit ainsi en toute transparence dans ses activités de lobbying, comme exposé dans son Document d'Enregistrement Universel 2020, *section 2.2.4.1.2 Atteinte aux règles éthiques – Politique de transparence en matière de lobbying*.

Concrètement, les personnes effectuant une activité de représentation d'intérêts pour le Groupe sont clairement identifiées et répondent à la charte de déontologie du Groupe enrichie de principes édictés par le Groupe pour les lobbyistes, dans le respect notamment des principes suivants : déclaration des intérêts défendus ; abstention de toute démarche en vue d'obtenir des informations ou des décisions par des moyens frauduleux ; garantie de la qualité et la fiabilité de l'information fournie aux pouvoirs publics, sans exclusivité politique, et répondre à toute demande d'information

C'est ainsi qu'en France, ces relations et les positions défendues sont formalisées par des déclarations auprès de la Haute Autorité pour la Transparence dans la Vie Publique avec :

- Une fiche d'identité de l'entreprise accessible depuis 2017 ici <https://www.hatvp.fr/fiche-organisation/?organisation=380129866> ;
- La mise à jour de ses activités au répertoire de la HATVP qui permet « *d'assurer l'information des citoyens sur les relations entre les représentants d'intérêts et les pouvoirs publics* » (2018, 2019 et depuis le 30 mars pour 2020) ;
- Un montant de dépenses liées aux actions de représentation voisin de 0,7 million d'euros.

De même, il existe au niveau européen un registre équivalent pour Orange, qui déclare un montant inférieur à 1,5 million d'euros.

Au sein du Comité exécutif (Comex), le Secrétaire général du Groupe est en charge des relations institutionnelles et, sous son autorité, la direction des affaires publiques du Groupe conduit cette activité de représentation d'intérêt, qu'elle exerce à Paris ainsi qu'à Bruxelles. Elle s'appuie sur la direction de la réglementation, la direction juridique Groupe et de la direction de la conformité du Groupe, directions qui sont également sous la responsabilité du Secrétaire général du Groupe.

Le Président-directeur général a signé une note de gouvernance, conformément au nouveau cadre français, qui organise une remontée sécurisée d'information lui permettant ainsi d'endosser le rapport d'activité préparé par le Secrétariat général en coordination avec chaque membre du Comex.

13. Comment, concrètement, associez-vous les partenaires sociaux, au niveau du groupe et localement, pour engager votre entreprise dans une transition juste ? Entendez-vous publier leur avis concernant votre plan de vigilance ? Entendez-vous publier leur avis à propos de votre document de performance extra-financière ?

Réponse : La Raison d'être d'Orange : « *Orange est l'acteur de confiance, qui donne à chacune et à chacun les clés d'un monde numérique responsable* » s'inscrit dans une démarche de transition juste. Elle a fait l'objet d'une co-construction avec l'ensemble des parties prenantes du Groupe : les salariés et les partenaires sociaux ont été associés à la démarche.

Le plan stratégique Engage2025 illustre cet engagement sociétal à travers le choix de deux axes RSE :

- L'inclusion numérique ;
- La prise en compte de l'environnement avec l'engagement d'être Net Zéro Carbone en 2040.

Orange associe l'ensemble de ses salariés à l'atteinte de ses engagements sociétaux en particulier grâce à la valorisation du volontariat ou du mécénat de compétence. Ces engagements font par ailleurs l'objet d'objectifs au niveau du Groupe, auxquels contribuent les différentes entités.

Un accord mondial signé en 2006 avec les partenaires sociaux crée un socle de droits sociaux fondamentaux (droit syndical, droit d'expression, non-discrimination, dialogue social, accès à la formation, etc.) pour l'ensemble des géographies du Groupe. Cet accord a été complété par la création d'un Comité Groupe Monde en 2010 qui permet notamment l'échange d'informations avec les représentants du personnel sur des questions sociales de caractère global et transnational.

En matière de politique de protection sociale, un accord mondial sur la santé sécurité signé en 2014 instaure un socle de base concernant la protection sociale.

En matière d'inclusion, un accord mondial sur l'égalité professionnelle a été signé en 2019.

Le plan stratégique Engage 2025, dont le volet RSE, a fait l'objet d'échanges formalisés en 2020 avec les instances représentatives du personnel en France, dont le Comité social et économique Central (CSEC) de l'Unité économique et sociale (UES) Orange, mais également avec le Comité Groupe Européen et le Comité Groupe Monde.

La politique RSE du Groupe a fait l'objet d'une présentation spécifique en Comité Groupe Monde au mois de novembre 2020 à travers deux points de focus :

- Les initiatives du Groupe en matière de lutte contre le réchauffement climatique ;
- Le suivi de l'accord mondial sur l'égalité professionnelle.

Aucun avis formel n'a été spécifiquement émis par ces différentes instances sur ces sujets.

La politique RSE, ses feuilles de route ainsi que la déclaration de performance extra-financière, le plan de vigilance et son compte rendu de mise en œuvre, font l'objet d'une présentation en Comité de Gouvernance et de Responsabilité Sociale et Environnemental (CGRSE), lequel fait un rapport au Conseil d'administration d'Orange, au sein duquel siègent et participent aux débats quatre représentants du personnel :

- 3 administrateurs élus directement par le personnel ;
- 1 administrateur élu par l'Assemblée générale des actionnaires, sur proposition des salariés actionnaires pour les représenter au Conseil.

Par ailleurs, deux autres salariés siègent au Conseil d'administration :

- Un représentant du Comité de Groupe Monde ;
- Un représentant du CSEC.

Les engagements d'Orange en matière de dé-carbonisation se traduisent également par des négociations locales. Ainsi, à titre d'exemple, en France, a été ouverte une négociation visant à instaurer un plan de déplacement domicile - travail, et incitant les employés à privilégier les modes de transport à faible émission de Gaz à Effet de Serre (GES). Notre dispositif d'intéressement aux résultats de l'entreprise intègre des critères RSE.

Question formulée par le Conseil de surveillance du FCPE Orange actions (20 avril 2021) :

Le Conseil de surveillance du FCPE Orange Actions interpelle le Conseil d'administration pour rappeler l'ambition affichée pour un actionnariat salarié de 10% du capital d'Orange.

14. En 2020, grâce notamment à la livraison des AGA (Attribution Gratuite d'Actions), la part détenue par le personnel dans le capital d'Orange est passée à 6,14 % fin décembre. Au-delà de l'ORP (Offre Réservée aux Personnels) 2021 annoncée par le Conseil d'Administration dans le cadre de la répartition des 2,2 milliards restitués par l'administration fiscale, quelle stratégie et quelle planification comptez-vous mettre en œuvre pour atteindre l'objectif de 10 % du capital d'Orange détenu par le personnel d'Orange salariés et anciens salariés retraités à l'horizon 2025 ?

Réponse : La direction générale, lors du plan stratégique de 2015, avait effectivement fixé un objectif et évoqué l'ambition de renforcer l'actionnariat salarié du Groupe. Orange considère toujours que le développement de l'actionnariat salarié est un atout pour la Société, et aujourd'hui, Orange se place parmi les premières sociétés du CAC 40 en termes d'actionnariat salarié avec plus de 6 % du capital et près de 10 % des droits de vote théoriques, car son poids à l'assemblée est en réalité plus important compte-tenu du quorum. L'actionnariat salarié est ainsi le deuxième actionnaire d'Orange après la sphère publique, avec environ 166 000 actionnaires salariés et anciens salariés dans le Groupe. 88 % des salariés d'Orange en France sont actionnaires et un peu plus de 80 % le sont dans le Groupe.

En ligne avec l'ambition portée par Stéphane Richard, ce niveau actuel de l'actionnariat salarié résulte d'un engagement volontariste de la direction générale au fil des ans, et qui veille à proposer des attributions gratuites d'actions (AGA) ou des offres réservées au personnel (ORP) aussi attractives que possible aux salariés et anciens salariés du Groupe.

Orange a obtenu en fin d'année 2020 une décision favorable du conseil d'Etat au sujet d'un ancien litige fiscal qui l'a conduit à recevoir 2,2 milliards d'euros, et Orange a annoncé à l'occasion de cet événement particulier qu'il utiliserait les fonds perçus de manière équilibrée, notamment pour associer ses salariés à ce résultat. Ainsi, votre conseil d'administration a autorisé la mise en place, d'ici la fin de l'année 2021, d'une nouvelle ORP en actions existantes qui inclut, pour la première fois et en profitant des avancées de la loi PACTE de 2019, (i) un abondement unilatéral de 400 euros pour tous les salariés adhérents du PEG en France, (ii) une décote de 30% pour une indisponibilité des actions souscrite de 5 ans, et (iii) des niveaux d'abondement généreux poussés au maximum légal (300% du montant souscrit) pour le personnel des sociétés internationales adhérentes au Plan d'Epargne Groupe International (« PEGI »). Cet engagement extrêmement important de l'entreprise représente au total un coût d'environ 180 millions d'euros d'EBITDAaL.

Ainsi, et avec cette dernière ORP, ce sont près de 430 millions d'euros qui auront été consacrés à l'actionnariat salarié d'Orange depuis 2014.

C'est d'ailleurs précisément en suite à l'un des points de l'ordre du jour de l'assemblée générale des actionnaires de l'an dernier, pour lequel le Conseil avait noté la possibilité de mise en place d'une ORP au plus tard en 2023 et permettant d'associer le personnel à la réussite du plan stratégique Engage 2025, que la direction générale de l'entreprise a engagé cette ORP 2021 qui va être proposée aux membres du personnel éligibles en France et à l'étranger.

L'entreprise reste convaincue que seule une régularité et un effort constant permettront de continuer à renforcer l'actionnariat salarié du Groupe ; elle continue donc à veiller à trouver les dispositifs les mieux adaptés et permettant de mettre en œuvre cette ambition tout en tenant en compte et maîtrisant les possibilités financières que l'entreprise peut y consacrer.

Questions formulées par l'Initiative Pour un Actionnariat Citoyen (6 mai 2021) :

15. *La qualité de service est l'un des quatre « maîtres-mots » adoptés par notre Groupe. Par ailleurs, des indicateurs mesurant l'expérience client participent au calcul de la rémunération variable des dirigeants mandataires sociaux. Mais, outre une certaine imprécision quant au mode de calcul de ces indicateurs, comment expliquez-vous l'écart entre cette exigence de qualité et le nombre considérable de témoignages négatifs recueillis par les réseaux sociaux, y compris des ruptures de service pendant des périodes pouvant dépasser plusieurs mois ?*

Réponse : S'agissant du niveau de qualité de service, la situation concurrentielle d'Orange mesurée au dernier trimestre 2020 a confirmé le Groupe dans sa position de leader en termes de Net Promoter Score (NPS), et ceci notamment grâce aux leviers réseaux et relation client. Concernant les marqueurs réseaux, Orange a atteint en avril les niveaux les plus bas en termes d'insatisfaction client depuis 15 mois. La qualité de service et l'expérience client sur le réseau sont au cœur de la stratégie du Groupe à court comme à moyen terme. C'est pourquoi les équipes d'Orange travaillent continuellement sur le sujet.

Les interactions des clients avec Orange sur les réseaux sociaux se rapprochent de plus en plus d'une expression de type SAV. Du fait de la nature des questions, concernant le plus souvent des difficultés ou problèmes techniques, la tonalité peut paraître négative. Il faut cependant avoir à l'esprit que cette réalité sur les réseaux sociaux ne reflète pas l'expérience moyenne vécue par les clients du Groupe. En effet, Orange a conscience que ce sont généralement les clients les plus mécontents ou, à l'inverse, satisfaits qui s'expriment sur le web, n'illustrant que partiellement l'état de satisfaction global de ses clients. En outre, si on regarde le sentiment global concernant la marque Orange sur les réseaux (et pas seulement sur les interactions liées à la qualité de service), il est neutre, les échanges négatifs étant compensés par d'autres communications et interactions plus positives.

Enfin, étant donné que le suivi et le traitement des retours des clients sur les réseaux sociaux s'avère être une source intéressante, Orange traite un certain nombre de ces retours sur les réseaux sociaux en renvoyant vers les équipes concernées les réclamations et remarques identifiées dans le but d'avoir une meilleure compréhension globale des attentes clients.

16. *Dans son document d'enregistrement universel, notre Groupe dresse une carte de ses implantations. Sur quelles bases, juridiques ou autres, considérez-vous le Sahara occidental comme partie intégrante du Royaume du Maroc ?*

Réponse : La carte des implantations présentée à la section 1.1.2 « Principales implantations du Groupe et chiffres clés » n'est pas une carte administrative, elle ne comporte d'ailleurs pas de frontières mais vise uniquement à présenter l'empreinte géographique des activités d'Orange dans le monde.

17. *Dans sa politique fiscale, Orange fournit le montant des impôts payés dans une quinzaine de ses pays d'implantation, les autres montants étant consolidés dans une rubrique "Autres". Quel est l'intérêt de ne pas indiquer le détail pour la totalité des juridictions où le Groupe est implanté ?*

Cela ne risque-t-il pas de dissimuler aux yeux des observateurs quelques malencontreuses compensations ?

Réponse : Le groupe Orange s'efforce d'être transparent et respectueux des lois dans tous les pays où il est présent. L'engagement du Groupe en matière fiscale et en faveur de la lutte contre la fraude et l'évasion fiscale est basé sur 3 principes fondamentaux :

- Respecter la loi où qu'il soit ;
- Respecter les Principes de l'OCDE applicables en matière de prix de transfert à l'intention des entreprises multinationales et des administrations fiscales ;
- Evaluer régulièrement ses pratiques pour s'assurer qu'elles sont appropriées.

La stratégie fiscale d'Orange exclut donc le recours à des mécanismes visant à éluder le paiement de taxes et impôts, notamment par le biais de structures complexes et opaques. Orange contribue par ses activités au développement socio-économique dans les pays dans lesquels il opère notamment par sa contribution fiscale. Ainsi, Orange s'acquitte des impôts dus dans chacun des Etats ou territoires où ils sont exigibles.

Le détail des impôts payés par la Groupe en 2020, par pays et par nature d'impôts (impôts sur les sociétés et impôts d'exploitation), figure ainsi dans le rapport de transparence fiscale 2020 pour plus d'une cinquantaine de pays (pages 14 et suivantes) : <https://gallery.orange.com/rse/selection/15b1927f-a49c-4933-bb7f-c82614f57ead/share/index.html?l=fr&token=5ba7c39e-4e4b-4e35-a492-378d703fd7e3>.

Questions formulées par la CFE-CGC Orange, l'ADEAS, Hélène Marcy et Stéphane Gouriou (7 mai 2021) :

STRATEGIE D'ORANGE EN AFRIQUE

Les résultats présentés pour les activités de la zone Afrique Moyen-Orient font état d'une croissance régulière du chiffre d'affaires et du taux de marge d'EBITDAaL dégageé. D'après les prévisions dévoilées en même temps que la présentation des résultats du T1 2021 (<https://gallery.orange.com/finance#lang=fr&v=c729196a-2233-4d32-9f63-30722d8b9663>), Orange table sur une poursuite de cette croissance.

18. Quels sont les éléments clefs de la stratégie prévue pour poursuivre ce développement ? Plus précisément, quels sont les objectifs d'investissement sur cette zone à l'horizon du plan Engage2025 ?

Réponse : L'Afrique est un continent en plein essor et riche en opportunités de croissance et de création de valeur. C'est conscient de ce potentiel, qu'Orange a engagé sa mutation vers un modèle d'opérateur multi-services au service de la transformation digitale actuellement en marche sur le continent africain. Cette stratégie vise à capitaliser sur la connectivité offerte aux clients d'Orange et à enrichir l'offre de service associée aux travers des 3 piliers suivants qui sont déclinés dans le plan stratégique Engage 2025 :

- Se renforcer dans le métier d'opérateur de télécommunications, en devenant leader en matière de data mobile dans toutes ses géographies de la zone MEA et en saisissant les opportunités du haut-débit fixe de façon adaptée en fonction du contexte marché (privilégier les solutions LTE dans les zones non-denses ou lorsque Orange ne dispose pas d'un réseau fixe en propre, et déployer la fibre de façon très ciblée et donc plus limitée que ce n'est le cas en Europe) ;
- Développer le métier des services financiers, en continuant à faire progresser la pénétration d'Orange Money et la monétisation des usages associés avec une offre de services enrichie et à plus forte valeur ajoutée en liaison avec Orange Bank Africa ;
- Imaginer les nouveaux métiers à construire autour de la connectivité, qui seront les moteurs de croissance de demain au regard de ce que seront les challenges du continent pour les années à venir (énergie, e-éducation, e-santé).

La connectivité, au cœur du modèle d'Orange, fait que le Groupe doit continuer à investir pour accompagner l'évolution des usages. Si bien qu'Orange investit 15 % de ses revenus dans ses réseaux sur la zone MEA (ce qui est dans la moyenne des pairs opérant sur le continent), avec deux tiers de l'effort portant sur le capacitaire et un tiers sur la couverture. La politique d'investissement se caractérise enfin (i) par la volonté d'élargir, avec le modèle d'opérateur multi-services, les sources de revenus qui serviront à les amortir ; (ii) par la recherche croissante d'efficience avec notamment une baisse continue du Capex additionnel par gigabit ; et (iii) par le souci de préserver les équilibres financiers en poursuivant la transformation du modèle opérationnel qui permet de faire croître l'EBITDAaL plus rapidement que les revenus, et donc de dégager les marges de manœuvre pour autofinancer ces investissements.

19. *Le dernier pays d'Afrique à ouvrir ses télécommunications à des opérateurs privés est l'Ethiopie. Alors que Stéphane Richard avait manifesté l'intention de se porter candidat et s'était rendu en Ethiopie en 2019, <https://www.jeuneafrique.com/745985/politique/djibouti-ethiopie-kenya-les-enjeux-de-la-tournee-demmanuel-macron/> Orange ne s'est pas portée candidate à l'une des licences de téléphonie mobile (<https://www.jeuneafrique.com/1162496/economie/mtn-et-safaricom-seuls-candidats-en-ethiopie-tout-ca-pour-ca/>). Pourquoi ?*

Réponse : Le Groupe a en effet regardé la possibilité d'acquérir une licence en Ethiopie, mais il a été considéré que les conditions n'étaient pas réunies pour assurer un niveau de création de valeur suffisant pour Orange et ses actionnaires.

20. *L'article de Jeune Afrique mentionne par ailleurs que l'État éthiopien a également décidé de vendre une participation minoritaire (40 %) dans l'opérateur historique Ethio Telecom, et qu'Orange pourrait être candidat. Qu'en est-il ?*

Réponse : Le Groupe reste par principe attentif à toutes les opportunités de développement qui peuvent se présenter dès lors qu'elles sont créatrices de valeur pour ses actionnaires. Aucune décision n'a été prise à ce stade sur ce sujet spécifiquement.

21. *Orange Afrique Moyen-Orient (OMEA) est désormais une filiale séparée, qu'il était envisagé de coter en Bourse, notamment pour faciliter des opérations structurantes sur le continent africain. Qu'en est-il du projet de cotation et quand est-il susceptible de se concrétiser ?*

Réponse : Portée par la Data, Orange Money, le haut débit et le B2B, la société Orange MEA constitue un actif de qualité présentant un profil de croissance, de rentabilité et de génération d'Organic Cash Flow en nette progression en 2020 en dépit de la crise sanitaire (CA en croissance de 5,2 % yoy en 2020 et EBITDAaL en croissance de 10 % en yoy sur la même période). Cette croissance profite pleinement au Groupe aujourd'hui.

Les principaux pairs cotés d'Orange MEA publient également des résultats en forte croissance, néanmoins leurs multiples de valeur d'entreprise sur les marchés financiers restent en retrait par rapport à ceux des opérateurs télécoms européens (ainsi, par exemple, Airtel Africa est valorisée 4,4x l'EBITDAaL 2021 estimé, et MTN à des niveaux encore inférieurs).

Par ailleurs le groupe Orange dispose aujourd'hui d'un bilan solide lui permettant d'accompagner Orange MEA dans la réalisation et le financement de ses opérations de croissance sans nécessairement devoir faire appel à des capitaux externes.

Aucune décision n'a été prise quant à une cotation en bourse d'Orange MEA à ce stade, ce type d'opération dépendant par ailleurs fortement de la dynamique des marchés financiers.

22. Pouvoir se rapprocher d'autres acteurs devient le seul moyen d'étendre la footprint d'Orange sur le continent africain. Des projets de rapprochement avec Airtel, dont l'empreinte géographique est complémentaire de celle d'Orange, ont été évoqués il y a quelques années. Est-ce toujours une possibilité ? Y a-t-il d'autres projets permettant à Orange de se développer dans de nouveaux pays d'Afrique ?

Réponse : La politique de développement d'Orange, comme ce fut le cas ces 5 dernières années, s'inscrit dans le respect d'une politique M&A sélective et créatrice de valeur pour les actionnaires.

S'agissant du continent africain, Orange a procédé en 2016 à l'acquisition de 4 opérateurs dans 3 nouveaux pays, dont 2 filiales du groupe Airtel, et une consolidation de marché en République Démocratique du Congo. Ces nouvelles filiales ont été intégrées avec succès et contribuent à la dynamique de croissance d'Orange sur le continent.

Plus récemment Orange a regardé la possibilité d'acquérir une licence en Ethiopie mais il a été considéré que les conditions n'étaient pas réunies pour assurer un niveau de création de valeur suffisant pour Orange et ses actionnaires (voir question 27 ci-dessus).

Le Groupe reste par principe attentif à toutes les opportunités de développement qui peuvent se présenter dès lors qu'elles sont créatrices de valeur pour ses actionnaires.

RELAIS DE CROISSANCE

L'intérêt de développer nos réseaux très haut débit sur l'ensemble de nos territoires apparaît peu contestable. Orange apparaît cependant nettement moins bien placée pour développer et bénéficier de la valeur créée par l'usage de ces réseaux : bien que se positionnant notamment comme « la première entreprise numérique de France », le Groupe a en partie manqué le virage de l'économie numérique, ou, dans les rares domaines où elle s'y est implantée de manière prometteuse, elle prend le risque d'en perdre rapidement le bénéfice.

Sans même parler de se comparer aux GAFAM et aux BATX, qui tirent beaucoup plus de valeur que nous des services qu'ils ont développés et qui utilisent nos réseaux de télécommunications, Orange est absent, ou quasi, d'offres sur lesquels son réseau, sa marque et sa raison d'être (acteur de confiance) semblaient pourtant des atouts clefs, permettant de trouver des relais de croissance et d'augmenter la valeur tirée des réseaux qu'elle déploie. A l'heure où la question de la souveraineté numérique, française et européenne, est régulièrement soulevée, on peut légitimement s'interroger sur la faible part prise par Orange, par exemple dans des domaines tels que le cloud ou les messageries sécurisées.

Commentaire Orange : Orange s'est développé et se développe de manière importante sur les services (tant B2C, que B2B). Le marché des services est structurellement un marché fragmenté qui ne doit pas être considéré à l'identique du marché de l'accès et Orange est leader sur les services de réseaux d'entreprises qui comportent un très important volet sécurité et confiance.

Ces dernières années, Orange a développé son activité de cybersécurité avec les offres d'Orange Cyberdéfense. L'entreprise est devenu un des leaders européens de ce secteur essentiel à la souveraineté numérique dans un contexte où les entreprises mais aussi les services publics, notamment les hôpitaux, ont été les cibles d'attaques de rançonneurs numériques.

Concernant la messagerie sécurisée, Orange Cyberdéfense est partenaire depuis 2018, en France et désormais aussi en Europe, de Vade Secure, une entreprise française leader mondial de la défense prédictive de la messagerie. En travaillant avec ce spécialiste français de la messagerie sécurisée, Orange

participe au développement d'un écosystème français et européen fort dans le domaine de la cybersécurité.

Par ailleurs dans le domaine des données de santé, Enovacom, filiale d'Orange Business Services, propose non seulement des solutions de messagerie sécurisée spécialement conçues pour le secteur mais également l'hébergement des données de santé sur des serveurs certifiés HDS (hébergement des données de santé).

Orange s'est également positionné sur le cloud en étant l'un des membres fondateurs de GAIA-X (voir question 31 ci-dessous) et se place 4ème en France sur un marché dominé par les GAFAM selon un rapport récent publié par KPMG sur le cloud européen.

Enfin en termes de recherche et d'innovation, Orange travaille activement sur les communications quantiques et leurs applications dans les domaines de la sécurité et des échanges de données. Dans une démarche d'innovation collaborative, le Groupe s'est associé à trois projets européens : le projet CiViQ (Continuous Variable Quantum communications), le projet OPENQKD (Open European Quantum Key distribution testbed) et le contrat de recherche QOSAC (Quantum Overarching System Architecture Concepts).

CLOUD

23. *Projet de cloud européen Gaia-X (<https://www.sciencespo.fr/public/chaire-numerique/2020/07/20/cloud-souverain-genealogie-ambition-emblematisque-souverainete-numerique/>) : aucun montant d'investissement annoncé par les différents acteurs ou les Etats intéressés au projet. Le Groupe Orange a-t-il prévu des investissements en la matière ?*

Réponse : Sur le domaine du cloud pour l'IT des entreprises, Orange considère très difficile de recréer en Europe un *hyperscaler* fonctionnellement équivalent aux acteurs dominants américains du domaine. En effet, ces acteurs bénéficient d'un effet d'échelle difficilement atteignable dans un marché où les investissements nécessaires sont massifs. Aujourd'hui un certain nombre d'entreprises européennes sont particulièrement sensibles à l'enjeu de souveraineté mais ne sont pas prêtes pour autant à renoncer aux fonctionnalités avancées disponibles sur les clouds les plus performants du marché. Dans ce contexte, la stratégie d'Orange est de mettre en œuvre un cadre sécurisé interopérable et transparent qui permette aux entreprises d'utiliser en fonction de leurs besoins les possibilités combinées de clouds très innovants d'origine non européenne et de clouds de confiance opérés en Europe à partir de technologies matérielles et logicielles non européennes. C'est tout le sens de GAIA-X. L'enjeu est d'aider les clients d'Orange à maîtriser cet environnement hybride et multicloud dans un cadre très sécurisé. Les travaux et les investissements du Groupe vont dans ce sens. En tant que membre fondateur de GAIA-X, Orange soutient la mise en œuvre de ce cadre et y positionnera ses offres.

MESSAGERIE SECURISEE

24. *Comment expliquer que ce soit Thales, dont ce n'est pas le métier, qui développe avec OVHcloud une messagerie sécurisée, Citadel (<https://www.lesechos.fr/tech-medias/hightech/thales-veut-booster-sa-messagerie-souveraine-en-salliant-avec-ovhcloud-1310827>) et pas Orange ? Le Groupe entend-il se positionner sur ce marché ?*

Réponse : La demande de solutions de cloud et de messagerie sécurisées, voire souveraines, est observée notamment de la part de certains acteurs publics qui cherchent des alternatives aux solutions des GAFAM. Toutefois, à ce stade, le marché adressable reste limité.

Il s'agit d'un sujet structurant, nécessitant des investissements dans la durée. Si une vraie dynamique était impulsée par les Etats en la matière, Orange saurait mobiliser ses compétences pour y répondre.

Sur le marché Entreprise, ces solutions souveraines compléteraient ainsi l'offre d'Orange, qui s'appuie aujourd'hui sur les meilleures solutions du marché afin de proposer des solutions sécurisées et adaptées aux besoins spécifiques de chaque catégorie de client.

CYBERSECURITE

Sur le segment prometteur de la cybersécurité, le Groupe semble plus pressé d'optimiser, ou de « révéler » la valeur financière immédiate que de préparer l'avenir. Le départ de Michel Van Den Berghe (<https://www.lefigaro.fr/secteur/high-tech/le-depart-inattendu-de-son-patron-historique-fragilise-la-pepite-orange-cyberdefense-20210503>) est en grande partie lié au projet d'IPO, et apparaît, aux yeux des équipes comme des observateurs externes, comme un élément de fragilisation supplémentaire, son départ risquant aussi d'entraîner celui d'autres collaborateurs, ou d'amoinrir l'attractivité d'Orange pour les talents que tout le monde s'arrache.

25. Pourquoi envisager si tôt de coter Orange Cyberdéfense, au risque de fragiliser l'entité, alors qu'elle a toute sa raison d'être dans le réseau des filiales OBS (100 % détenues par Orange) pour développer au mieux les synergies sur le marché des entreprises ?

Réponse : Orange a fait le choix d'un développement audacieux dans le domaine de la cybersécurité avec la constitution d'une activité dédiée, qui conforte le positionnement du Groupe comme acteur numérique de confiance œuvrant pour un monde plus sûr. En 2020, Orange Cyberdéfense a connu une croissance remarquable de 9 % de ses activités : accompagner Orange Cyberdéfense dans cette croissance est l'une des priorités du groupe Orange. L'objectif poursuivi est de donner à Orange Cyberdéfense les moyens de développer son leadership européen.

Comme pour les autres verticales du Groupe (banque, towerco), la cybersécurité présente un modèle d'affaires différent de celui historique des télécoms et dont les enjeux doivent être pris de façon spécifique. Une mission est en cours pour réfléchir aux pistes de développement d'Orange Cyberdéfense afin d'accroître l'agilité opérationnelle et l'attractivité des activités de cybersécurité.

L'objectif de développement guidant les activités de cybersécurité reste de renforcer opérationnellement Orange Cyberdéfense, Orange Business Services et le Groupe. Les synergies entre Orange Cyberdéfense, Orange Business Services et Orange sont plus que jamais au cœur du projet de développement d'Orange Cyberdéfense, pour permettre et même renforcer la croissance de tous.

Une éventuelle cotation en bourse ne serait pas une fin en soi mais uniquement un moyen qui serait activé s'il apparaît qu'il s'agit de la meilleure façon de renforcer opérationnellement Orange Cyberdéfense, Orange Business Services et le Groupe.

Une ouverture du capital fait partie des scénarios de croissance externe à moyen ou long terme mais aucune décision n'a été prise.

26. Quels sont les bénéfices « business » attendus par ce projet d'IPO ?

Réponse : Les valorisations de marché actuelles des actifs sur le marché Cyberdéfense sont plutôt de l'ordre de 20x l'EBITDAaL contre une valorisation de 5x EBITDAaL pour un actif télécom. L'objectif poursuivi par le Groupe est d'abord de valoriser au mieux cette activité afin de lui donner, le cas échéant, les moyens de procéder à des acquisitions par échange de titres dans le cadre de la poursuite du développement d'Orange Cyberdéfense.

Une éventuelle cotation en bourse ne serait pas une fin en soi mais uniquement un moyen qui serait activé s'il apparaît qu'il s'agit de la meilleure façon de renforcer opérationnellement Orange Cyberdéfense, Orange Business Services et le Groupe (voir question 25 ci-dessus).

FINANCE MOBILE

En matière de finance mobile, le projet d'Orange, c'est de développer « la banque du telco » : un projet original, qui s'inscrit parfaitement dans la stratégie d'opérateur multiservices, et très utile pour développer à la fois la fidélisation de nos clients et le revenu moyen par client. Orange Money est maintenant rentable en Afrique, et les services financiers y portent une croissance de 21 %, le meilleur de toutes nos activités. Le faible taux de bancarisation sur ce continent y ouvre en outre des perspectives prometteuses pour Orange Bank.

27. Au moment où cette activité fait la démonstration de son caractère porteur, et qu'il reste encore beaucoup à développer pour bénéficier à plein de toutes les synergies avec nos activités d'opérateur télécom, est-il vraiment pertinent d'envisager d'ouvrir le capital à une grande banque (<https://www.lesnumeriques.com/vie-du-net/orange-serait-pret-a-ceder-le-contrôle-d-orange-bank-n161069.html>) dont l'intérêt à développer une enseigne concurrente de la sienne apparaît pour le moins douteux, et qui plus est de lui en céder le contrôle majoritaire ?

Réponse : Orange Bank a en effet comme point d'ancrage d'être « la banque du Telco », ce qui se traduit notamment par le développement d'offres adjacentes au Telco, comme par exemple le financement des mobiles ou l'assurance mobile, ou encore les opérations de « cash back » qui fidélisent les clients. Ces offres constituent un point fort et distinctif, mais nécessitent encore des efforts de développement complémentaires dans les années à venir. Dans ce contexte, l'ouverture du capital à une banque pourrait s'envisager uniquement dans une logique de partenariat industriel, pour aider Orange Bank à accélérer le développement de nouvelles offres auprès de ses clients et, éventuellement, capitaliser sur sa plate-forme pour servir une base de clients encore plus large. Un tel scénario sera considéré uniquement s'il est vecteur de croissance pour Orange Bank.

28. Ici encore, quels sont les bénéfices « business » attendus par le Groupe ?

Réponse : Les bénéfices des services financiers pour le Groupe se situent à plusieurs niveaux. D'un côté, la banque rend les clients de l'opérateur télécom plus fidèles, comme cela a pu être observé dans les différentes géographies où la banque est présente ; de l'autre, l'appartenance à un opérateur télécom est à la fois une source d'acquisition de clients qualifiés pour la banque, et, plus globalement, les services financiers s'inscrivent pleinement dans la stratégie multiservices du Groupe et à ce titre contribuent aux synergies de distribution.

29. Pourquoi la présentation des comptes ne fait pas apparaître de façon séparée et consolidée les activités financières du Groupe ?

Réponse : En vertu des obligations liées à la norme IFRS 8 « Secteurs opérationnels », l'information sectorielle doit refléter la gouvernance et la manière dont le principal décideur opérationnel (le Président-directeur général) suit l'activité. Le découpage de l'activité retenu dans le tableau de bord du Comité exécutif sert ainsi de base à la présentation de l'information sectorielle. A ce titre, le groupe Orange distingue clairement les activités télécoms des services financiers mobiles dans les informations sectorielles des comptes consolidés.

30. *Quelle est la stratégie de développement d'Orange Money, notamment dans les pays où l'offre n'est pas présente ?*

Réponse : Avec la multiplication de nouveaux acteurs digitaux très dynamiques et les plans de transformation à grande échelle engagés par certains acteurs comme MTN Money et Airtel Money, le mobile money en Afrique est à l'aube d'une mutation profonde.

Dans ce nouveau contexte, le parti-pris du Groupe pour Orange Money est résolument celui du digital et de la diversification de l'offre. Le client Orange Money de demain ne sera connecté plus via l'USSD mais par son application mobile, ses usages seront alors plus variés : paiement, crédit, épargne, transfert international etc. Le lancement d'Orange Bank Africa en Côte d'Ivoire en 2020 constitue à ce titre une première étape très importante, et d'autres pays suivront, comme le Sénégal.

Dans le cadre de cette stratégie digitale, le Groupe étudie la possibilité de lancer l'application Orange Money dans des pays où Orange n'est pas présent en tant qu'opérateur télécom grand public, ce qui permettrait de proposer une offre beaucoup plus globale sur le continent africain.

31. *Tant pour Orange Money que pour Orange Bank, quels sont les éléments de la chaîne de valeur que le Groupe entend maîtriser ?*

Réponse : En matière de services financiers, que ce soit de type services de paiement (Orange Money) ou de services bancaires (Orange Bank Africa), la valeur de l'activité générée repose sur la détention en propre d'agréments obtenus auprès des banques centrales ayant autorité, que ce soit pour Orange Money (licence d'émetteur de monnaie électronique et/ou de paiements) ou pour Orange Bank Africa (licence bancaire), au travers de filiales dûment constituées à cet effet. Ainsi Orange dispose d'une relation directe avec les clients ayant ouvert un compte Orange Money ou Orange Bank Africa, et donc des revenus associés. Orange ne se positionne pas comme un distributeur de services proposés par des établissements bancaires (comme cela a pu être le cas pour Orange Money avant 2016) ne percevant alors pas la totalité de la valeur créée.

Orange Bank est positionnée sur l'ensemble de la chaîne de valeur sur les produits bancaires cœurs, générateurs de revenus, à savoir le paiement, le crédit et le financement. Pour les offres complémentaires que le Groupe n'a pas vocation à produire directement et pour lesquels il agit en qualité de distributeurs (par exemple l'assurance), un modèle de type « market place » est visé, permettant d'améliorer les revenus et l'équipement par client.

PROJET INDUSTRIEL ET R&D

Pour les personnels actionnaires que nous représentons, la croissance d'Orange doit être portée par un projet industriel orienté vers la croissance du chiffre d'affaires et le développement d'activités nouvelles faisant d'Orange un acteur clef du monde numérique, au-delà des réseaux, d'ores et déjà considérés comme de simples « commodités » par les investisseurs. Seules les ambitions du Groupe dans le développement de nouveaux produits et services permettent d'amplifier l'engagement des équipes et d'attirer de nouveaux talents.

32. *Quelle est la répartition des Capex entre les déploiements de réseaux et les investissements technologiques (R&D, développements SI, ou rachats d'entreprises) pour cette année ? Quelles sont les prévisions d'évolution de ces proportions à l'horizon du plan Engage2025 ? Quel part de son chiffre d'Affaires Orange entend-t-il consacrer à la R&D à l'horizon du plan Engage2025 ?*

Réponse : En 2020, les investissements incorporels et corporels du Groupe se sont élevés à 8 787 millions d'euros, dont 969 millions d'euros d'acquisitions de licences de télécommunication et 7 132

millions d'euros de CAPEX économiques (investissements nets des cessions). Sur cette dernière base, en 2020 :

- Les investissements relatifs aux réseaux ont représenté 66 % des CAPEX économiques du Groupe ;
- Les investissements relatifs à l'informatique, aux plateformes de services clients, ainsi qu'aux terminaux loués, Livebox et équipements installés chez les clients ont représentés 31 % des CAPEX économiques du Groupe.

En complément de ces investissements d'exploitation, les investissements financiers (acquisitions de titres de participations nettes de la trésorerie acquise et variations des parts d'intérêts sans prise de contrôle des filiales) se sont élevés à 92 millions d'euros en 2020.

En 2020, le Groupe a consacré 643 millions d'euros (soit 1,5 % de son chiffre d'affaires) à la R&D, montant comprenant les coûts de personnel et les dépenses d'exploitation et d'investissement relatives à la recherche et à l'innovation dans les nouveaux produits et services.

S'agissant des prévisions, le plan stratégique est en cours d'actualisation, la R&D demeurera une priorité pour le groupe Orange.

33. *Quels sont les projets du Groupe à la fois porteurs de valeur « business » et de motivation pour les personnels ? Quelles « verticales » Orange entend-il développer (finance, énergies, IOT...) ?*

Réponse : Concernant la Recherche & Développement, le Comité exécutif d'Orange a validé 3 grands paris d'innovation (ou « big bets »), et des communications ont été faites à ce sujet vers les salariés en ce début d'année. Il s'agit (i) d'améliorer l'expérience client par la data et l'IA, (ii) de tirer parti du Edge computing et (iii) de réinventer la manière de déployer et opérer les réseaux d'Orange. Pour chacun de ces grands paris, plusieurs projets majeurs sont labellisés et portent concrètement notre ambition.

Par ailleurs, en complément du développement dans les services financiers mobiles pour les particuliers et les pro-PME, le Groupe a choisi de développer des activités sur plusieurs verticales sur le marché B2B (notamment : smart cities, santé, industrie, logistique).

STRATEGIE DE RACHATS ET PARTICIPATIONS D'ORANGE

GESTION DES PARTICIPATIONS D'ORANGE

34. *Nous demandons à disposer d'un organigramme des participations d'Orange, qui ne figure pas dans le DEU, et pas seulement d'un listing des intérêts comptables.*

Réponse : Conformément à la réglementation, la liste des principales entités opérationnelles du Groupe est présentée à la note 20 de l'annexe aux comptes consolidés (p. 244 du Document d'Enregistrement Universel 2020) sachant que le périmètre de consolidation du Groupe est composé de 418 sociétés. Cette liste indique le % d'intérêt détenu par Orange ainsi que le siège social (ville et pays). De même, la liste complète des filiales et participations du Groupe est disponible sur le site Internet du Groupe (rubrique finance/ information réglementée / filiales et participations) et mentionne également le % d'intérêt détenu par Orange ainsi que le siège social (ville et pays). Ces informations permettent aux actionnaires d'avoir une bonne vision des intérêts d'Orange SA, étant précisé que le Document d'Enregistrement Universel présente également la structure organisationnelle du Groupe ainsi que ses activités opérationnelles.

OPA SUR LES ACTIONS D'ORANGE BELGIUM

35. *Selon les informations communiquées lors de la publication des résultats 2020, le budget prévu pour racheter toutes les actions de la filiale Orange Belgium était de 600 m€. Quelles sont les intentions stratégiques de cette OPA ?*

Réponse : L'OPA sur Orange Belgium visait à accroître le contrôle capitalistique sur cette filiale dans un contexte où le marché télécom en Belgique est susceptible de connaître des évolutions majeures (cession du cablo opérateur Voo, projets de déploiement de réseaux FTTH de la part d'autres acteurs ou Fiberco, possible 4ème entrant sur le marché du mobile, etc.). Avec désormais 76,97 % du capital d'Orange Belgium et donc un meilleur alignement de sa structure de capital avec celle du Groupe, Orange dispose des moyens permettant d'améliorer la flexibilité financière d'Orange Belgium, de déployer plus efficacement sa stratégie de création de valeur à long terme et de lui permettre de mieux réagir aux transformations majeures du marché belge, conformément aux objectifs poursuivis en lançant cette opération. Le fait qu'Orange Belgium reste cotée en bourse n'empêchera pas la poursuite de son développement.

36. *Quels en sont les bénéfices business attendus ?*

Réponse : L'OPA sur Orange Belgium permet de mieux aligner la structure de capital d'Orange Belgium avec celle du Groupe, Orange dispose des moyens permettant d'améliorer la flexibilité financière d'Orange Belgium, de déployer plus efficacement sa stratégie de création de valeur à long terme et de lui permettre de mieux réagir aux transformations majeures du marché belge, conformément aux objectifs poursuivis en lançant cette opération (voir question 35 ci-dessus). A l'issue de cette offre, la quote-part de dividendes payés dans le futur aux actionnaires minoritaires s'en trouvera également réduite.

37. *Compte tenu de son coût, pourquoi ne pas avoir choisi d'autres types d'investissements, tels ceux mentionnés dans la présentation des résultats (investissement dans les réseaux, en France ou en Afrique notamment), mentionnés comme fortement créateurs de valeur, ou encore des acquisitions permettant d'étendre la footprint du Groupe ou ses compétences dans des domaines stratégiques pour Orange (cloud, cyberdéfense, mobile finance...)?*

Réponse : L'OPA sur Orange Belgium se conjugue avec les efforts continus du Groupe d'investissements dans ses réseaux et à d'autres initiatives qui permettent de préparer l'avenir et la transformation du Groupe.

En effet, Orange continue à investir massivement dans ses réseaux. A fin 2020, le Groupe avait ainsi 47,2 millions de foyers raccordables au FTTH et investi 7,1 milliards d'euros de eCapex sur l'année (soit 16,8 % du chiffre d'affaires). En outre, il a été décidé d'allouer près d'un quart des 2,2 milliards d'euros perçus fin 2020 suite à la décision favorable du Conseil d'Etat dans le cadre d'un ancien litige fiscal à de nouvelles dépenses d'investissement dans les réseaux en France et à l'international ainsi qu'à projets liés à la transition écologique, et un autre quart à la transformation du Groupe.

Dans ce contexte, la décision de lancer une OPA à destination des actionnaires minoritaires d'Orange Belgium ne vient pas obérer les marges de manœuvres pour continuer à investir. La situation d'endettement et de liquidité du Groupe préserve pleinement sa liberté d'action pour tirer parti de possibles mouvements stratégiques inorganiques à l'avenir.

EFFICACITE DE LA STRATEGIE DE RACHATS D'OPERATEURS

38. Des nombreux opérateurs rachetés en 2000, combien en reste-t-il encore dans le Groupe ? Quelle est précisément la liste des rachats effectués et de ce qu'il en reste à date ?

Réponse : Au cours de l'année 2000 et s'agissant a priori des activités de téléphonie fixe ou mobile, le terme opérateur n'étant pas défini précisément dans la question, le groupe France Télécom, devenu Orange, a conclu les accords suivants :

- En janvier 2000, France Telecom a acquis indirectement 40 % de Jordan Telecommunications Company (JTC) (devenue Orange Jordan) ; Orange détient aujourd'hui 51 % d'Orange Jordan ;
- En mars 2000, France Télécom a acquis le solde du capital de Global One qu'elle ne détenait pas déjà ; Global One n'existe plus sous sa forme de l'époque et est intégrée dans la division Orange Business Services ;
- En mars 2000, France Télécom a participé à l'acquisition d'une licence UMTS en Allemagne et a reçu en octobre 2000, en échange de cet investissement, 28,5 % au capital de MobilCom ; Orange ne détient plus d'action de cette société ;
- En mai 2000, France Télécom a acquis Orange Plc, un opérateur de télécommunications mobiles britannique, et ses filiales ; l'opérateur de téléphonie mobile Orange UK a été intégré à Everything Everywhere (EE) puis cédée à BT (ex British Telecom) ; de l'ensemble acquis en mai 2000, Orange a notamment conservé la marque Orange ;
- En juillet 2000, France Télécom a porté sa participation au capital de Wind (Italie) à 43,4 % ; cette participation a été cédée par la suite ;
- En octobre 2000, France Télécom a acquis 25 % de TPSA (Pologne) (devenue Orange Polska) ; Orange détient aujourd'hui 50,67 % du capital d'Orange Polska ;
- En novembre 2000, France Télécom a porté sa participation au capital d'Orange Communications SA (Suisse) à 85 % ; cette société a été cédée par la suite.

Ces opérations sont détaillées notamment aux pages p.179 *et seq.* et p.196 *et seq.* du document de référence pour l'année 2000 enregistré auprès de la Commission des opérations de bourse (devenue l'Autorité des marchés financiers) le 28 mai 2001 sous le numéro R. 01-238 et auquel les actionnaires sont invités à se reporter.

Plus généralement, les informations relatives aux opérations d'acquisition et de cession réalisées, ou de partenariats majeurs conclus, par le Groupe année après année, notamment d'opérateurs de communications électroniques mobile et fixe, sont rappelés dans les rapports annuels, documents de référence (DDR) ou d'enregistrement universel (DEU) successifs. Ces documents sont, pour les plus récents d'entre eux, disponibles en ligne sur le site www.orange.com, sous la rubrique « Finances / Informations réglementées / Médiathèque Investisseurs » et Orange invite ses actionnaires à s'y reporter également car ils permettent pour chaque année d'y retrouver un descriptif complet des activités et des opérations.

Questions formulées par Elisa Mistral, Nadia Zak-Calvet, Eric Rappé et Sonia Banderne (14 mai 2021) :

SUR LE PARTAGE DE LA VALEUR

S'appuyant notamment sur la mise en place d'un ratio d'équité fiabilisé et généralisé, la CFDT pourra objectiver les inégalités de traitements et alerter sur d'éventuelles dérives.

39. Au regard des transformations annoncées, les salariés seront-ils reconnus en tant que partie constituante de l'entreprise grâce à une politique de rémunération juste et équilibrée en évitant des distorsions dans le partage de la valeur ?

Réponse : Orange vise à maintenir une politique salariale équilibrée et équitable par une juste valorisation des compétences, de la performance individuelle et de la performance collective. Cette politique salariale se répartit entre :

- Un budget d'augmentation individuelle avec, pour tous, un montant garanti, complété par une augmentation supplémentaire pour les premiers niveaux de salaire (avec effet rétroactif au 1er janvier 2020) ;
- Un budget dédié à la reconnaissance des compétences, des qualifications, de la mobilité et des parcours professionnels ; et
- Des mesures particulières en faveur de l'égalité professionnelle femmes / hommes, ainsi que pour les salariés en début de carrière.

Orange est attentif aux écarts de rémunération avec une attention particulière portée aux écarts entre les femmes et les hommes.

Au travers de son accord portant sur la reconnaissance des compétences et des qualifications, Orange reconnaît la compétence de ses salariés et valorise l'acquisition des compétences utiles et nécessaires à l'évolution de son *business model*. La politique de reconnaissance de la performance collective s'appuie par ailleurs sur les accords d'intéressement et de participation. Une part variable, qui allie critères individuels et critères collectifs, vient compléter ces dispositifs pour la population des cadres.

Le renforcement de l'actionnariat salarié est une priorité pour Orange qui proposera une Offre Réservée au Personnel (ORP) à ses salariés au cours du second semestre 2021. Cette ORP inclura pour la première fois, en profitant des avancées de la Loi PACTE de 2019, pour tous les salariés adhérents du PEG en France, un « abondement unilatéral » (versement d'actions par l'entreprise sans versement nécessaire de la part du salarié).

La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux est, pour sa part, restée stable depuis 2018. Cette politique est mesurée, la rémunération des dirigeants mandataires sociaux d'Orange se situant dans la fourchette basse des rémunérations du CAC 40 et des *benchmarks* comparant les rémunérations des dirigeants et les performances des entreprises. Malgré une bonne résistance d'Orange face à la crise sanitaire, l'application des critères et indicateurs conduisent à des rémunérations variables au titre de 2020 des dirigeants mandataires sociaux en baisse forte comparées à celles au titre de 2019 et 2018.

POLITIQUE DE L'EMPLOI

Depuis de nombreuses années, la CFDT a pour objectif de favoriser les comportements d'entreprise socialement responsable.

40. Concernant les ambitions d'Orange en sa qualité d'entreprise socialement responsable, nous vous interpellons sur votre participation à une politique d'emploi volontariste pour contribuer à amortir les effets de la pandémie sur la jeunesse et l'emploi de notre pays. Quelle place comptez-vous donner en termes de recrutements en 2021 ?

Réponse : Plus que jamais, le groupe Orange réaffirme ses engagements pris en faveur de l'emploi des jeunes en France dans le cadre de l'accord intergénérationnel du 12 décembre 2018. Ainsi, ce sont au moins 600 jeunes issus de l'insertion (après une alternance ou un stage) qui seront recrutés en CDI sur 2021, dernière année du triennal sur lequel porte l'accord. Par ailleurs, plus de 2 500 alternants (en apprentissage ou sous contrat de professionnalisation) vont rejoindre les équipes du Groupe en France

sur la même période ce qui représente un haut engagement du groupe bien supérieur à 5 % de ces effectifs CDI (5,7 % à fin décembre 2020).

Par ailleurs, Orange maintient son engagement d'accueillir des étudiants sous convention de stage avec une attention toute particulière aux stages dont la réalisation est absolument nécessaire à l'obtention du diplôme. Il est à noter que le ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation a donné la possibilité aux établissements d'assouplir les conditions du stage voire de le remplacer par un autre dispositif (projet tutoré, mise en situation dans l'établissement pour les BTS, mémoire réflexif, bénévolat, entrepreneuriat étudiant, ou non, les réserves...).

41. *Nous constatons une hausse des effectifs de la sous-traitance au périmètre du Groupe en France significative ces dernières années alors que dans le même temps le Groupe maintient sa volonté affichée de réduire les effectifs dans le cadre de la transformation de l'entreprise. Comment expliquez-vous ces évolutions comparées ? Y-a-t-il un suivi régulier des effectifs de la sous-traitance en France ?*

Réponse : En France, le rythme très élevé des travaux de déploiement de la fibre optique (FTTH) d'une part, et de raccordement client à la fibre d'autre part, ont entraîné une croissance significative de l'activité, donc de la charge de travail ; cela explique la croissance conjoncturelle de la sous-traitance. D'autres activités, comme le SI, montrent au contraire à la fois une baisse régulière des effectifs internes en France, et une baisse de la sous-traitance. Le volume de sous-traitance fait l'objet d'un suivi régulier et adapté aux exigences de chacune des activités d'Orange.

IMPACTS DE LA CRISE SUR LES CONDITIONS DE TRAVAIL

La crise COVID a entraîné l'expérimentation de nouveaux modes d'organisation du travail à distance qui pourraient être pérennes à terme en tout ou partie.

42. *Dans la phase de crise, l'entreprise sait-elle évaluer les économies générées par la généralisation du travail à distance, la réduction des déplacements, la suppression des événements pour cause de confinement ? Si oui, quels en sont les montants ? Quelles sont les contreparties du report des dépenses de l'entreprise vers les salariés ? Ont-elles été mises en place ?*

Réponse : Au cours de l'année 2020, les frais généraux du Groupe ont diminué de 11 % (soit -148 millions d'euros), à comparer à une tendance baissière de 3 % (-44 millions d'euros) en 2019. Une large partie de l'accélération de cette diminution est liée à la crise sanitaire. On constate notamment une baisse des coûts de mission / réception de 140 millions d'euros et une baisse des coûts liés aux véhicules de 16 millions d'euros.

Parallèlement, outre l'impact sur notre activité (recul du *roaming*, baisse des ventes d'équipements, augmentation des provisions clients etc.), la crise sanitaire a généré des coûts supplémentaires visant à protéger les salariés du Groupe (+72 millions d'euros de coûts liés aux dispositifs sanitaires), à récompenser leur engagement lors du confinement (10 millions d'euros essentiellement de primes Covid-19), ainsi qu'à soutenir les différentes parties prenantes d'Orange (19 millions d'euros de surcoûts pour soutenir la filière fibre en France pendant le confinement et 9 millions d'euros de dons et mécénat).

43. *En complément, quelles sont les orientations et la méthodologie d'Orange pour résoudre l'équation entre les impacts environnementaux et la politique d'immobilier pour arbitrer entre*

les implantations des sites opérationnels conjuguées à des impératifs de mobilité des salariés et de proximité ?

Réponse : L'impact environnemental et l'impact carbone du parc immobilier du Groupe Orange est très majoritairement lié à aux consommations d'énergies fossiles du parc immobilier et aux déplacements. Orange agit sur ces deux axes.

Tout d'abord, concernant les consommations d'énergies fossiles, Orange mène une politique :

- D'achat d'énergie renouvelable (biogaz, électricité verte...)
- De remplacement des équipements techniques de ses sites tertiaires utilisant des énergies fossiles (chaudières au fuel ou au gaz) par des équipements utilisant des énergies renouvelables en lien avec l'engagement d'être Net Zéro Carbone en 2040.

Pour y parvenir, cette politique doit également s'accompagner d'une réduction des consommations énergétiques, qui sont directement proportionnelles d'une part à la taille du parc, et d'autre part aux consommations par m² de ce même parc.

Concernant des consommations par m², Orange mène une politique volontariste de sensibilisation et d'animation de tous les acteurs concernés dans la gestion des immeubles, en associant les prestataires, les directeurs de site ainsi que tous les salariés, permettant de réduire très significativement les dépenses énergétiques. Cette politique a permis de constater une réduction de 21 GWh d'énergie consommée en 2020 par rapport à 2019 sur les plus grandes implantations tertiaires du parc, représentant plus de 500 000 m², soit environ un quart du parc total. A ce titre, le Groupe a été lauréat du concours « Cube » pour l'année 2020 dans 7 catégories dont « meilleur parc », « économies d'énergie » et « impact carbone ». Cette politique a permis d'atteindre l'objectif de réduction, attendu en 2025 par rapport aux consommations de 2015, de 30 % des consommations du parc tertiaire sans modification de périmètre, et ce dès 2020.

L'autre levier est la réduction du parc immobilier.

Le Groupe dispose d'un vaste parc immobilier tertiaire, qui est, en France, supérieur en volume ramené par salarié, de l'ordre de 25 % à 30 % par rapport à un panel représentatif d'autres groupes en France. Le parc technique, également, voit ses besoins évoluer à la baisse en raison de l'évolution des technologies du réseau. Le parc global en France présente donc un potentiel important de réduction en volume et donc en impact environnemental, sans même en affecter son usage.

Le Groupe mène donc depuis quelques années une politique de réduction de ce parc pour le ramener en volume à un niveau comparable à celui des autres groupes français.

Dans ce cadre, le Groupe a lancé en France une vingtaine de grands projets immobiliers permettant d'accueillir ses salariés dans des immeubles modernes, qui disposent par ailleurs de performances environnementales très supérieures aux immeubles du parc historique du Groupe. Ces nouvelles implantations s'accompagnent de la libération d'immeubles, souvent vétustes, conduisant à une réduction du parc immobilier tertiaire en volume et en nombre de sites.

La réduction du nombre de sites pose la question de l'allongement de la durée de transports, qui pourrait mitiger les impacts environnementaux par ailleurs gagnés sur la réduction des m².

Les nouvelles implantations sont examinées, au-delà de leur performance environnementale, au regard de la qualité de leur accessibilité, notamment par les transports en commun.

La question de la distance entre domicile et lieu de travail est systématiquement examinée pour chaque nouveau projet, et présentée aux Instances de Représentation du Personnel. Un outil interne est utilisé à cet effet (« Voyageur »). Il examine l'impact de ces nouvelles implantations sur les déplacements urbains (temps de trajet, distances parcourues, bilan CO₂, conditions de confort en transports en

commun, etc.). La couverture de l'outil « Voyageur » est mondiale pour les déplacements en voiture, marche à pied et vélo. Concernant les transports en commun, sa couverture est à ce stade nationale (grandes et moyennes agglomérations) – une extension aux grandes villes d'autres pays européens est possible, en revanche, les données relatives aux transports en commun dans la zone MEA ne sont pas disponibles pour le moment.

Concernant les impacts énergétiques et environnementaux, si Orange ne communique pas spécifiquement dans chaque dossier sur ces données, l'outil « Voyageur » le permet :

- Pour les transports en commun : les calculs d'impact CO₂ de cet outil s'appuient sur les données remontées par le moteur de calcul de trajet de l'outil « Voyageur » pour les transports en commun qui s'appelle « Navitia ». « Navitia » est également le moteur de calcul de ViaNavigo® et Mappy®. Navitia utilise les données émissions de CO₂ globales (phase amont + phase utilisation) en gramme de CO₂ par voyageur par kilomètre, telles que communiquées par l'Agence française de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (ADEME) pour les différents modes de transports en commun (Métro, Train, Tramway, Bus...). Les coefficients de l'ADEME sont ensuite multipliés par les distances effectuées au moyen des différents transports utilisés ;
- Pour les déplacements en voiture : les calculs d'impacts CO₂ s'appuient sur les données de production de CO₂ communiquées par Ecoscore pour chaque type de carburant, les données de consommation moyennes au kilomètre communiquées par le portail en ligne de statistiques Statista, pondérées par la répartition du parc automobile en fonction du type de carburant communiquée par l'INSEE. On multiplie la production moyenne de CO₂ obtenue par la distance parcourue en kilomètres issue de Google Maps®, qui sert de moteur de calcul des trajets en voiture pour l'outil « Voyageur ».

Il est également rappelé que le Groupe met à disposition des salariés des solutions permettant d'améliorer la qualité de vie au travail, de façon concertée :

- Signature le 16 avril 2018 de l'accord portant sur le plan de mobilité 2018/2021 ;
- Signature le 29 janvier 2018 de l'accord triennal portant sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et l'équilibre vie privée vie professionnelle au sein d'Orange SA.

En ce qui concerne les actions du Groupe visant à limiter l'usage de la voiture individuelle, il convient de citer les plans de déplacement entreprise, les dispositifs de co-voiturage, de partage de voitures, les formations à l'éco-conduite, mis en place par plusieurs entités du Groupe. Ainsi que la mise à disposition par Orange de solutions permettant de limiter les déplacements, qu'ils soient professionnels ou non : visioconférence ou téléconférence, outils de travail collaboratifs à distance.

Par ailleurs, Orange dispose de la première flotte de véhicules auto-partagés en Europe, de véhicules électriques ou hybrides qui sont utilisés dans le cadre professionnel ou pour le trajet domicile-travail.

Enfin, il est probable qu'à l'avenir, la pratique du télétravail va se généraliser, permettant de constater une réduction significative des besoins de déplacement des salariés.

En complément, Orange réfléchit à proposer à ses salariés une offre de « corpoworking », consistant à proposer des sites proposant des environnements de travail de qualité, non affectés à une direction en particulier, mais destinée aux salariés résidant à proximité ou travaillant en mobilité. Cette offre contribuerait à réduire les besoins de déplacement des salariés.

CONCILIATION DES AMBITIONS RSE ET DU BUSINESS MODEL

44. *Pour participer à la modération de l'impact du numérique, comptez-vous supprimer à terme les offres commerciales illimitées, qui semblent d'une part incompatibles avec la limitation des*

impacts environnementaux et qui d'autre part peuvent concourir à des pertes de retour sur investissement au regard des consommations en data consommatrice d'énergie ?

Réponse : Orange participe à la modération de l'impact du numérique par sa stratégie climat et en particulier par son engagement de respecter une trajectoire de réduction des émissions de CO₂ limitant le réchauffement à 1,5°C en 2100 par rapport aux niveaux pré-industriels et en cohérence avec l'engagement d'être Net Zéro Carbone en 2040.

Cet engagement fort est bâti en tenant compte d'une croissance des usages des clients sur les réseaux d'Orange, les consommations énergétiques propres d'Orange provenant de façon très majoritaire des réseaux et systèmes d'information. Pour les émissions de CO₂ du scope 3, c'est-à-dire liées à la fabrication des équipements nécessaires aux services d'Orange et à leur utilisation par ses clients, rappelons que l'usage pèse beaucoup moins dans les émissions que dans la fabrication des terminaux elle-même. C'est la raison pour laquelle Orange met en œuvre son programme « Re » visant à allongement de la durée de vie des équipements, leur recyclage et reconditionnement.

Orange met par ailleurs en œuvre une sensibilisation aux gestes responsables à destination de ses clients afin de leurs permettre de s'engager à ses côtés en faveur de la protection de l'environnement et de la biodiversité. Ces éco-gestes passent par le programme « Re », l'utilisation du wifi au lieu de la connexion mobile dès que possible, le nettoyage de sa boîte mail, la désactivation du téléchargement automatique des vidéos sur les réseaux sociaux, l'utilisation de la basse définition sur les petits écrans etc. autant de solutions qui permettent aux clients de limiter leur empreinte numérique (<https://www.orange.com/fr/adoptons-le-reflexe-des-ecogestes>).

LA RD : ENJEU DE LA STRATEGIE DIFFERENCIANTE DE DEMAIN

45. *L'actualité économique de ces derniers mois souligne l'importance de la RD pour préparer l'avenir en atteste la course aux vaccins au niveau mondial et l'impact des investissements dans la recherche. Ainsi, si la crise a mis en relief l'avantage concurrentiel entre groupes pharmaceutiques pour gagner le leadership, qu'en est-il au niveau d'Orange ? En effet, vu la stabilité des budgets en recherche et développement pour Orange, nous nous interrogeons sur la capacité d'Orange d'anticiper les ruptures technologiques et de service pour impulser l'opérateur Orange 2030.*

Réponse : Orange constate que la pandémie que nous traversons confirme ses choix avec des accélérations fortes sur des tendances qui avait été identifiées et prises en compte dans sa stratégie d'innovation. La pandémie et les mesures associées ont eu des effets d'accélérations sur la digitalisation des outils de travail et le télétravail, la digitalisation du commerce, et globalement la demande en matière de service digitaux et de services réseaux sûrs, puissants, délivrés à la demande.

Orange a répondu à ces accélérations de la société dans son ensemble en renforçant la priorisation des sujets d'innovation concernés, cela afin de répondre aux besoins court terme des clients d'Orange et d'anticiper au mieux leurs besoins futurs. L'ambition du Groupe est désormais de poursuivre cette transformation avec pour objectif de faire d'Orange un opérateur innovant, dont le leadership technologie est reconnu par ses clients, qui sait anticiper les évolutions du monde numérique de demain, les influencer et faire les bons choix d'innovation. Pour cela, le Groupe entend s'appuyer sur son expertise forte et reconnue pour s'imposer comme un acteur innovant et accroître sa participation à des partenariats globaux pour l'innovation.

Concernant l'enveloppe budgétaire, malgré le contexte sanitaire, Orange a su maintenir son effort autour de la Recherche et l'Innovation, tout en assurant une cohérence avec les capacités financières de l'entreprise. Un effort permanent et constant est porté sur les activités de Recherche qui a permis à Orange d'acquérir une position légitime, comme en témoigne sa première place de déposant de brevets

parmi les opérateurs télécoms européens, ses 150 partenariats de recherche ou encore sa capacité d'influence en normalisation.

Orange est convaincu que les moyens engagés ainsi que sa démarche de focalisation permettra de se différencier dans un écosystème complexe et mouvant.

DEVOIR DE VIGILANCE

Dans le cadre de l'application de la loi du 27 mars 2017, relative au devoir de vigilance et pour laquelle la CFDT a été pionnière, le Groupe Orange publie chaque année un plan de vigilance. Dans ce cadre, le législateur a écrit : « Le plan a vocation à être élaboré en association avec les parties prenantes de la société (...). Il comprend les mesures suivantes : (...) 4. Un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques, établi en concertation avec les organisations syndicales représentatives dans ladite société (...) »

Ainsi, nous souhaiterions savoir :

46. *Quelle procédure, le Groupe Orange a-t-il mise en place pour élaborer son plan 2020 avec ses parties prenantes ? Y-a-t-il des échanges réguliers avec les parties prenantes sur ce sujet ? Quelles sont les parties prenantes identifiées par le Groupe dans ce cadre ? Le mécanisme d'alerte est-il bien établi en concertation avec les organisations syndicales représentatives ? Quel est le suivi des signalements mis en place ? Combien y-a-t-il eu de signalements sur 2020 ? Quelles sont les suites données à ces signalements ? Comment ce mécanisme est-il mis en visibilité de tous les salariés du Groupe ?*

Réponse : Orange reconduit en 2021 l'analyse de matérialité des enjeux en termes de Responsabilité Sociale de l'Entreprise pour elle-même et ses parties prenantes afin de hiérarchiser les enjeux économiques, financiers, sociétaux et environnementaux. Cette analyse s'effectue grâce aux restitutions des dialogues que le Groupe a mené avec ses parties prenantes entre 2018 et 2020 sur des thématiques transverses au niveau des pays, ou sur des sujets plus précis comme « les jeunes et le monde de l'entreprise », « précarité et numérique », etc. Les dialogues avec les parties prenantes nourrissent ainsi la matrice de matérialité du Groupe, en cours de consolidation.

Par ailleurs, les risques identifiés par les entités dans le cadre du déploiement du plan de vigilance viendront enrichir l'actualisation de l'exercice de matérialité et inversement. Ce regard croisé des dialogues avec les parties prenantes sur les thématiques du devoir de vigilance alimentera la démarche d'analyse des risques du plan de vigilance et permettra de prioriser des plans d'actions à mettre en œuvre pour assurer la prise en compte des attentes des parties prenantes.

Concernant le mécanisme d'alerte, Orange dispose d'un tel mécanisme et recueil des signalements depuis le début des années 2000 : le programme de conformité (aussi appelé « compliance »), dont ce mécanisme d'alerte est partie intégrante, a fait l'objet de nombreuses informations et/ou consultations devant les instances représentatives du personnel et notamment devant le CSEC le 14 juin 2017.

Suite à la promulgation de la loi dite « devoir de vigilance », il a naturellement été décidé d'étendre l'objet du mécanisme aux alertes associées à la loi et relatives aux atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement.

Ce mécanisme et l'extension de son objet ont fait l'objet d'une présentation aux organisations syndicales représentatives au moment de l'élaboration du premier plan de vigilance, lors de deux réunions sur ce sujet, en février et avril 2018. Enfin et pour améliorer l'expérience utilisateur du mécanisme, Orange va prochainement migrer le mécanisme actuel, reposant sur une adresse mail, vers une plateforme web, simple et facile d'accès, ouverte en interne comme en externe et accessible 7j/7 et 24h/24.

Ce projet a été présenté à la Commission de prévention des risques professionnels et de promotion de la santé au travail (CPRPPST) le 11 mars et au CSEC le 27 avril 2021.

Le mécanisme d’alerte est mis en visibilité des salariés en bas de la page d’accueil du site internet interne du Groupe sous le vocable « lancer une alerte ».

Questions formulées par Henri Debra (14 mai 2021) :

47. *Télétravail et UE: suite à la pandémie, la viabilité du télétravail est devenu une évidence pour nombre de salariés, notamment dans le domaine du numérique. On peut imaginer d'étendre ce modèle à 100% du temps, depuis n'importe où dans toute l'Union Européenne. Comptez-vous l'expérimenter afin de profiter de toute la diversité des talents dont dispose l'UE et de contribuer à relever les défis économiques, sociaux et environnementaux du XXIe siècle ?*

Réponse : On rappellera tout d'abord que lors du premier confinement, 100 000 salariés du groupe Orange ont exercé leur activité en situation de télétravail « sanitaire », dont environ 60 000 en France. Cela étant, en dehors d'une situation de pandémie, le télétravail est un mode d'organisation de l'activité professionnelle plein et entier. Il s'inscrit dans une démarche cohérente des initiatives déployées en matière de « Qualité de Vie au Travail » et de « Développement durable » qui contribue pleinement à l'attractivité de notre marque employeur. Il nécessite une articulation entre le présentiel et le distanciel, étant précisé que celle-ci doit préserver le respect de l'équilibre vie professionnelle/vie personnelle, les fonctionnements collectifs, l'efficacité des différentes organisations du travail et le maintien du lien social entre les collaborateurs en fixant un cadre structurant et commun de mise en œuvre du télétravail.

C'est la raison pour laquelle nous observons, notamment dans le cadre de notre accord de télétravail de 2013, que les salariés plébiscitent plutôt une présence entre 2 et 3 jours de télétravail par semaine et non 100% qui ne permet pas de répondre aux enjeux pré-cités.

48. *Souveraineté et UE : les GAFAM nourrissent de grandes ambitions sur le terrain des services télécoms (cloud, moyens de paiement)... Aucune entreprise de télécom européenne n'a isolément les moyens de faire front. D'autre part, le risque de crise mondiale liée à des cyberattaques sur l'infrastructure IP (routeurs, serveurs,...) devient de plus en plus aigu. Orange pense-t-elle encore pouvoir se passer d'une stratégie commune (par exemple avec Telekom en Allemagne) pour assurer la souveraineté de l'Union Européenne en matière d'infrastructure IP et de services numériques ? L'échec cuisant de la coordination autour des applications nationales dédiées à la crise de la covid n'est-elle pas la démonstration que renforcer par des projets concrets ces liens industriels est une urgence?*

Réponse : Les GAFAM ont en effet montré une ambition sur des territoires sur lesquels les opérateurs télécom sont présents, ce qui se traduit par la constitution d'équipes dédiées au secteur télécom ou par des acquisitions ciblées de fournisseurs de solutions télécom (Microsoft a acquis les sociétés Metaswitch et Affirmed Networks en 2020). Leur capacité d'investissement à l'échelle mondiale est donc un sujet de vigilance et amène Orange à participer avec ses pairs à des actions communes.

Sur le sujet du Cloud, Orange est à ce titre membre fondateur de GAIA-X afin d'apporter les garanties propre à l'UE sur le traitement des données, afin d'établir des règles de transparence ainsi qu'un ensemble de normes communes pour garantir l'interopérabilité des données et des services cloud, et des environnements dignes de confiance.

D'autre part, Orange a répondu à l'appel de l'Union Européenne, mené par Thierry Breton, sur l'Alliance Cloud et Edge. Orange, par la voix de son Président-directeur général Stéphane Richard, ainsi que 27 autres PDG européens, ont soumis à l'Union Européenne une feuille de route en mai 2021

décrivant les priorités technologiques d'investissements nécessaires pour renforcer le leadership de l'Europe dans le cloud et l'Edge computing en intégrant les enjeux de neutralité climatique, la cybersécurité, l'échange de données fiables et l'interopérabilité.