



**PROCES-VERBAL DE  
L'ASSEMBLEE GENERALE MIXTE  
DU 23 MAI 2023**

L'an deux mil vingt-trois,

Le vingt-trois mai à seize heures,

A la salle Pleyel – 252 rue du Faubourg-Saint-Honoré, à Paris (75008),

Les actionnaires de la société Orange se sont réunis en Assemblée générale mixte.

L'avis de convocation a été inséré le 21 avril 2023 au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires (BALO) et dans un support d'annonces légales sur le site « actu-juridique.fr »

Chaque actionnaire inscrit en compte au nominatif a été convoqué sous forme digital ou par courrier en date du 28 avril 2023.

Les membres de l'Assemblée ont élargé la feuille de présence en entrant en séance, tant en leur nom qu'en leur qualité de mandataire.

Monsieur Jacques Aschenbroich préside la réunion en sa qualité de Président du Conseil d'administration.

**Ouverture de la séance**

**Monsieur Jacques ASCHENBROICH  
Président du Conseil d'administration**

Mesdames, Messieurs, Chers actionnaires. Bienvenue à l'Assemblée générale mixte d'Orange. C'est un honneur pour moi de présider pour la première fois l'Assemblée générale de votre Société, occasion pour moi-même, Christel Heydemann, la Directrice générale et toute l'équipe de Direction de vous présenter nos réalisations et nos projets, et de répondre à vos questions. Le Conseil d'administration qui s'est tenu juste avant votre Assemblée, a finalisé les réponses aux 45 questions écrites qui nous ont été adressées. Elles émanent :

- De Forum pour l'investissement responsable, dix questions ;
- Du FCPE Orange Actions, trois questions ;
- De la CFE-CGC Orange et de l'ADEAS, vingt-deux questions ;
- De Monsieur Serge Adler, une question ;
- De Robust Reuta Variable Mixta Internacional, fonds d'investissement espagnol, deux questions ;
- De Mesdames Elisa Mistral et Nadia Zak-Calvet et Monsieur Vincent Gimeno, six questions ;
- Et de Madame Yutong Li, une question.

Comme l'autorise le code de commerce et pour privilégier le temps de dialogue avec vous qui êtes présents aujourd'hui, je vous invite à en prendre connaissance sur les pages dédiées à l'Assemblée générale de notre

site Internet « orange.com ». Je vais à présent vous donner quelques informations de nature juridique pour la tenue de cette Assemblée générale.

Conformément à la loi et à l'article 21 des statuts d'Orange, j'assurerai la présidence de cette Assemblée qui se tient sur première convocation. L'avis préalable de réunion a été publié au BALO le 27 février 2023, et l'avis de convocation a été publié au BALO le 21 avril ainsi que dans un support d'annonces légales, sur le site « actu-juridique.fr ». Toutes les informations légales ont donc bien été publiées.

Le quorum requis est d'ores et déjà atteint, aussi bien pour la partie ordinaire que pour la partie extraordinaire de l'Assemblée. Le quorum provisoire est de 76,65 %. Nous vous communiquerons le quorum définitif en cours de séance.

Je déclare à présent ouverte l'Assemblée générale et vous propose d'en constituer le bureau.

Les deux actionnaires disposant du plus grand nombre de voix sont Bpifrance Participations et l'État. Toutefois, l'État, attentif à la pluralité de représentation au sein de notre Assemblée générale, a accepté que le Fonds d'actionnariat salarié Orange Actions, le troisième actionnaire d'Orange après l'État et Bpifrance Participations, et qui représente plus de 10 % des droits de vote, remplisse la fonction de scrutateur à sa place. J'appelle donc en qualité de scrutateurs :

- Bpifrance Participations, représenté par Monsieur Thierry Sommelet, qui est assis sur le pupitre à côté ;
- Et le Fonds Orange Actions, représenté par Madame Nadia Zak-Calvet, qui est assise à ses côtés.

Je leur propose de désigner, s'ils en sont d'accord, Nicolas Guérin, Secrétaire général d'Orange et Secrétaire du Conseil d'administration, en qualité de Secrétaire de séance.

A mes côtés, Christel Heydemann, Directrice générale, Anne-Gabrielle Heilbronner, administratrice indépendante et Présidente du Comité de gouvernance et de responsabilité sociale et environnementale, Jean-Michel Thibaud, Directeur exécutif Finance, Performance et Développement par intérim, et Nicolas Guérin, Secrétaire général et Secrétaire du Conseil d'administration. Les membres du Conseil d'administration de votre Société sont également présents aujourd'hui, au premier rang de l'Assemblée.

Comme vous le savez, l'année 2022 a marqué une profonde transformation de la gouvernance d'Orange.

Pour s'armer face aux défis auxquels nous sommes confrontés – inflation, forte instabilité géopolitique, concurrence intense, investissements dans de nouvelles technologies et infrastructures, omniprésence des régulateurs - le Conseil d'administration de votre Société a considéré qu'il convenait de mettre en place une nouvelle gouvernance avec les dissociations des fonctions de président et de directeur général. Votre Conseil d'administration a donc acté cette dissociation au terme d'un travail rigoureux débuté dès 2021 et mené par la Présidente du Comité de gouvernance et de responsabilité sociale et environnementale, Anne-Gabrielle Heilbronner et de Bernard Ramanantsoa, Président du Comité d'audit et administrateur référent.

A l'issue de ce processus, le Conseil a nommé Christel Heydemann en qualité de Directrice générale d'Orange à compter du 4 avril 2022. Il a, dans un deuxième temps, proposé ma nomination en qualité d'administrateur indépendant et pour exercer les fonctions de président du Conseil d'administration. Ainsi, à l'issue de notre

Assemblée du 19 mai 2022, j'ai été nommé administrateur indépendant et le Conseil d'administration, qui s'est réuni ensuite :

- A confirmé la dissociation des fonctions de président et de directeur général ;
- M'a désigné en qualité de Président du Conseil pour la durée de mon mandat d'administrateur ;
- Et enfin, a confirmé le mandat de Christel Heydemann en qualité de Directrice générale.

Cette nouvelle gouvernance désormais en place depuis un an, comme le prévoit le code AFEP-MEDEF, une évaluation du fonctionnement du Conseil et de ses comités a été réalisée fin 2022 par un consultant extérieur. Anne-Gabrielle Heilbronner y reviendra dans un instant, mais je peux d'ores-et-déjà vous indiquer que cet exercice révèle la satisfaction unanime des membres du Conseil, à l'exception de l'un d'entre eux. Je me suis par ailleurs attaché à vous rencontrer et ai ainsi pu échanger avec les principaux actionnaires d'Orange, représentant au total un peu moins de 30 % du capital, à l'occasion de rencontres organisées au cours de la dernière partie de 2022. J'ai également rencontré les représentants des actionnaires individuels, qu'ils le soient en qualité de salariés au travers du fonds d'actionnariat salarié, ou simplement à titre individuel en rencontrant les représentants du comité consultatif des actionnaires d'Orange.

S'agissant du fonctionnement de votre Société, j'ai recommandé la transformation du Comité Innovation et Technologie, le CIT, en Comité Stratégie et Technologie, avec l'objectif prioritaire d'examiner les grandes options stratégiques pour préparer Orange aux défis qui sont devant nous.

Le Comité Stratégie et Technologie, présidé par Frédéric Sanchez, a contribué à la préparation du nouveau plan stratégique d'Orange en organisant quatre réunions et une visite d'un data center, au terme desquelles un séminaire stratégique d'une journée et demie a permis au Conseil d'administration d'approuver le Plan stratégique « Lead the Future » proposé par Christel Heydemann. Plan stratégique qu'elle a présenté à nos actionnaires et à l'ensemble de nos collaborateurs le 16 février dernier. Par ailleurs et dans un souci d'amélioration permanente de la gouvernance, j'ai proposé au Conseil une modification de son règlement intérieur afin d'introduire l'organisation régulière de réunions hors la présence de dirigeants mandataires sociaux exécutifs. Ainsi, depuis le deuxième semestre 2022, les administrateurs se réunissent en « executive sessions » à l'issue des séances du Conseil, afin d'échanger très librement sur les différents sujets prioritaires à examiner. En outre, une fois par an, une réunion se tiendra avec les seuls administrateurs indépendants de votre Conseil.

Avant de donner la parole à Anne-Gabrielle Heilbronner, qui vous présentera plus en détails les travaux du Conseil et de ses comités, j'ai tenu à profiter de cette Assemblée générale pour partager avec vous ma perception de votre entreprise et quelques convictions forgées au terme de cette première année de mandat.

Comme vous le savez, le rôle du Conseil - que je préside - consiste à valider la stratégie et contrôler sa mise en œuvre. Christel Heydemann, en tant que Directrice générale, quant à elle, a les pouvoirs les plus larges pour piloter Orange. C'est elle - et elle seule - qui nomme les membres du Comité exécutif, réalise les investissements, détermine la politique marketing et des prix de chacun des segments de marché, et met en place la politique industrielle, la politique d'innovation ou la politique sociale.

Par ailleurs, la régulation des télécoms a été mise en place en Europe à la fin des années 1990 et en France le 26 juillet 1996 pour préparer la nécessaire ouverture à la concurrence du secteur des communications électroniques. Dans la plupart des pays en Europe on constate un phénomène de dérégulation du secteur, avec des allègements très significatifs des obligations pesant sur les opérateurs dits historiques, compte tenu

de la concurrence devenue réalité sur l'ensemble de ces marchés. Il est surprenant de voir que 27 ans plus tard, et malgré une concurrence aujourd'hui effrénée sur le marché français, sans doute l'un des marchés le plus concurrentiel d'Europe, et alors que le marché bascule massivement vers la fibre, cette régulation n'a pas fondamentalement évolué. Contrairement à certains de ses voisins européens, je pense à l'Autriche ou aux Pays-Bas, la France n'a pas encore pris le chemin d'une dérégulation progressive et nécessaire de son marché des télécoms. Elle ne pourra, me semble-t-il, pas faire l'économie d'une telle réflexion alors que notre pays est à la croisée des chemins et doit entrer résolument et sans tarder dans le monde du très haut débit, qu'il soit mobile ou fixe et qu'Orange a très largement contribué à développer en investissant beaucoup plus que tous ses concurrents réunis pour développer les infrastructures en France.

Et quant aux contestations de nos concurrents, qui s'opposent aux nécessaires augmentations des tarifs du dégroupage, je ne peux concevoir que l'ARCEP les entende car ces augmentations reflètent la réalité de la situation économique des réseaux, qu'Orange doit continuer à entretenir jusqu'à leur extinction. Il n'est pas admissible que dans ce marché extrêmement compétitif, Orange soit handicapé en supportant des coûts qui doivent l'être par ceux qui utilisent nos réseaux : cela reviendrait, pour Orange, à subventionner et à enrichir des milliardaires au détriment de ses propres investissements. Bien entendu Orange défendra pied à pied ses droits.

Ce sont ces mêmes évolutions des marchés et ces réalités économiques qui rendent nécessaire, en parallèle, une régulation plus forte des nouveaux acteurs du numérique. Je pense à ces acteurs qu'on nomme en général les GAFAM - même s'ils ne sont pas les seuls concernés - et qui doivent contribuer à une juste hauteur aux coûts de développement des réseaux qu'ils utilisent pour leurs propres services. C'est aujourd'hui très loin d'être le cas, même s'ils prétendent, eux aussi, réaliser des investissements : ils restent sans commune mesure avec ceux des opérateurs. Malgré cela et malgré un contexte économique et financier adverse, la mobilisation de toutes les équipes d'Orange nous a permis d'atteindre en 2022 nos objectifs financiers. Christel Heydemann et Jean-Michel Thibaud y reviendront dans leur exposé dans quelques instants.

Par ailleurs, en faisant le tour des implantations d'Orange, en France ou à l'étranger, je mesure l'engagement exceptionnel des équipes, la fierté qu'elles ont de leur métier et des technologies qu'elles mettent en œuvre, inlassablement pour servir au mieux nos 287 millions de clients. Des équipes qui ont conscience de l'incroyable évolution technologique en marche, qui ont le souci de la performance et mesurent pleinement que - dans un monde qui bouge très vite -, il n'y a pas d'autres choix que d'évoluer également, tout en respectant, bien sûr, le contrat social qui ne doit pas être considéré comme un frein mais comme une chance permettant de s'adapter aux nouvelles conditions des marchés sur lesquels nous sommes présents.

Les sujets autour de la protection du climat doivent être, eux aussi, perçus comme des opportunités pour améliorer notre façon de conduire nos activités, comme l'intervention de Christel Heydemann tout à l'heure le montrera. Dans un tel cadre, le titre Orange réalise une belle performance depuis le début de l'année, à +24 % au 22 mai, donc hier soir, ce qui en fait la quatrième meilleure performance Telco en Europe. Nous pouvons saluer ici le travail collectif des équipes d'Orange au bénéfice de tous les actionnaires d'Orange.

Enfin, au terme de cet exposé liminaire, je voudrais, en votre nom, remercier Jean-Michel Severino et Bernard Ramanantsoa, ainsi que Stéphanie Besnier, qui a été remplacée par Céline Fornaro par arrêté ministériel du 24 mars 2023, pour leur engagement au service de votre Conseil d'administration : leurs compétences, leur vision, leurs connaissances ont été très utiles ces dernières années pour prendre les bonnes décisions et pour faire progresser votre entreprise. Et si votre Assemblée générale valide leur élection, ce que j'espère, votre

Conseil bénéficiera de l'appui de Gilles Grapinet, Directeur général de Worldline et de Momar Nguer, ancien membre du comité exécutif et Directeur Afrique de TotalEnergies.

Je vous remercie et cède maintenant la parole à Anne-Gabrielle Heilbronner.

## Gouvernance

**Madame Anne-Gabrielle HEILBRONNER**

**Présidente du Comité de Gouvernance et de Responsabilité Sociale et Environnementale (CGRSE)**

Merci Monsieur le Président. Mesdames et Messieurs les actionnaires, j'ai l'honneur, en ma qualité de Présidente du Comité de Gouvernance et de Responsabilité Sociale et Environnementale, de vous rendre compte, à l'occasion de cette Assemblée générale, des travaux de votre Conseil et de ses comités au cours de l'année écoulée.

Avant cela, je souhaite revenir sur un thème évoqué à l'instant par Jacques Aschenbroich, à savoir l'exercice d'évaluation du fonctionnement du Conseil et de ses comités qui a été conduit en 2022 par un cabinet externe expert mandaté à cet effet.

Le dispositif d'évaluation a consisté en une enquête à laquelle tous les administrateurs ont répondu, suivie pour chacun d'eux d'un entretien individuel avec le consultant. Cet exercice d'évaluation a permis de constater la très grande satisfaction des administrateurs à la suite de l'évolution de la gouvernance d'Orange : la dissociation permet un meilleur fonctionnement du Conseil et de ses comités, avec plus de fluidité dans les échanges, des débats efficaces, et des thèmes de travail mieux ciblés.

La relation entre la Directrice générale et le Président du Conseil est perçue de manière très positive par les administrateurs, le nouveau binôme ainsi formé étant harmonieux et bien équilibré, chacun respectant le rôle et les responsabilités de l'autre. C'est sans doute le point le plus important qui ressort de cette évaluation. Parmi les autres enseignements que nous en avons retirés, je peux évoquer le fait qu'une majorité des administrateurs souhaite qu'Orange adopte une réelle culture du « benchmark » et se compare systématiquement à ses pairs. C'est fondamental : le Conseil cherche le plus souvent possible à comparer la performance d'Orange, ses forces, ses faiblesses, sa stratégie, sa valorisation, avec les autres grands opérateurs de télécommunications. Cette exigence irrigue aussi les travaux de l'équipe de la Directrice générale, ce qui est très positif.

Les principales recommandations de l'exercice d'évaluation, dont certaines sont déjà en cours de mise en œuvre, vous l'avez bien compris, s'articulent autour des domaines d'intervention du Conseil et de son fonctionnement par exemple prévoir une « executive session » après chaque Conseil, c'est-à-dire une session courte à laquelle le management ne participe pas et qui permet d'échanger en temps réel sur la gouvernance de votre entreprise - ainsi qu'une « executive session » annuelle avec les seuls administrateurs indépendants. Ces sessions sont chaque fois riches de propositions et d'enseignements. Enfin, le renforcement des compétences du Conseil en matière financière et technologique ainsi que la poursuite de son internationalisation ont été évoqués par une majorité des administrateurs. C'est à ce souhait que répondent les propositions de nominations de Messieurs Gilles Grapinet et Momar Nguer qui vous sont soumises.

Comme l'a rappelé votre Président, le rôle de votre Conseil est de se prononcer sur l'ensemble des décisions relatives aux grandes orientations stratégiques, économiques, sociales, financières ou technologiques de votre Société. L'implication de vos administrateurs dans la vie de votre Société est considérable. Je tiens à le souligner : la préparation en amont des Conseils et des comités demande un travail soutenu et régulier. Le taux d'assiduité collective des membres du Conseil en 2022 est resté très élevé, à 95,1 %. Le nombre de mandats que vos administrateurs exercent par ailleurs est inférieur à la limite recommandée par le code AFEP-MEDEF. Ce bon résultat témoigne de l'engagement des membres du Conseil et de leur souhait d'exercer leur mandat dans les meilleures conditions possibles.

Quelques mots maintenant des travaux les plus marquants que nous avons menés durant l'année écoulée. Le Conseil s'est saisi du conflit en Ukraine et de ses implications pour le Groupe, ses collaborateurs et ses activités. Le Conseil a approuvé le projet d'apport partiel d'actifs d'Orange France à TOTEM France, et examiné le projet de rapprochement entre Orange Espagne et Másmóvil, actuellement étudié par la Commission européenne. Votre Conseil a autorisé la cession de l'intégralité du capital d'Orange Studio et de la participation d'Orange dans OCS au groupe Canal+. A plusieurs reprises pendant l'année, le Conseil a débattu des répercussions sur le Groupe de la crise européenne de l'énergie et des effets de l'inflation sur les revenus et les coûts de l'entreprise ; nous avons beaucoup travaillé sur la capacité d'Orange à faire face à cette nouvelle donne, en particulier en adaptant nos prix.

Comme chaque année, le Conseil d'administration s'est vu présenter les mises à jour du Plan de vigilance Groupe et de la Déclaration de Performance Extra-Financière. En application du code AFEP-MEDEF concernant la politique de mixité entre les femmes et les hommes au sein des instances dirigeantes, le Conseil a examiné l'avancement des objectifs de la Société en matière de féminisation des instances dirigeantes, en particulier au sein du réseau de management des cadres « Executives » et « Leaders » du Groupe. Le Conseil a beaucoup appuyé l'engagement d'Orange en la matière. Le Conseil a aussi approuvé la délibération annuelle sur la politique en matière d'égalité professionnelle et salariale entre les femmes et les hommes.

Je voudrais à présent partager avec vous les principaux dossiers examinés par chacun des trois comités du Conseil, en commençant par le Comité d'audit qui, sous la présidence de Bernard Ramanantsoa, a régulièrement auditionné les dirigeants de la Société et les principaux responsables de la fonction Finance, ainsi que la directrice de l'audit, du contrôle et du management des risques et les Commissaires aux comptes. Le Comité d'audit s'est également penché sur la situation de certaines participations du Groupe en Europe, en Afrique et au Moyen-Orient et a revu les tests de dépréciation d'actifs à fin 2022 des principales filiales et participations.

Le Comité Stratégie et Technologie, présidé par Frédéric Sanchez et tel que le Président vous l'a évoqué, s'est consacré, particulièrement au second semestre 2022, aux priorités stratégiques et technologiques d'Orange et à la préparation de la communication financière, dans le contexte de l'élaboration du nouveau plan stratégique « Lead the Future ». Christel Heydemann vous en parlera dans quelques instants. Un séminaire stratégique du Conseil s'est tenu - le Président l'a rappelé - et il a permis d'approuver ce plan stratégique et d'approfondir la présentation de la communication financière du Groupe.

Enfin le CGRSE, que je préside, a été particulièrement sollicité en cette année de profonds changements, puisqu'il s'est réuni à dix reprises en 2022. Cette fréquence exceptionnelle s'explique par le changement de gouvernance décidé au premier semestre par le Conseil d'administration, qui a chargé le CGRSE de préparer le calendrier et les modalités techniques et juridiques de dissociation des fonctions de président et de

directeur général, d'organiser la recherche et la nomination d'un nouveau président, puis d'examiner les conditions de rémunération des dirigeants mandataires sociaux.

Pour ce qui concerne les rémunérations, le CGRSE a travaillé, dès l'issue de l'Assemblée générale de mai 2022 et tout au long du deuxième semestre, pour tirer les leçons du score d'approbation de la résolution N°12 votée l'an dernier, relative à la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux pour 2023. Nos travaux ont consisté notamment à exclure toute possibilité de rémunération exceptionnelle non anticipée et à recommander au Conseil d'individualiser systématiquement les résolutions portant sur le « Say on Pay ex ante et ex post ». C'est donc ainsi que les choses vous sont présentées cette année, et cette politique sera maintenue à l'avenir.

Dans ce contexte et dès sa prise de fonctions, le Président a organisé un dialogue régulier avec les actionnaires d'Orange. Cette pratique, vous le savez, est conforme aux recommandations de l'Autorité des marchés financiers. Elle est utile aussi pour une bonne gouvernance de l'entreprise. Une douzaine de rencontres ont ainsi été organisées avec les principaux actionnaires d'Orange, représentant au total près de 30 % du capital. Le Président s'est aussi attaché à discuter avec les représentants des actionnaires individuels, qu'ils le soient en qualité de salariés, au travers du fonds d'actionnariat salarié, ou simplement à titre individuel. Il a ainsi rencontré les représentants du comité consultatif des actionnaires d'Orange dont je salue la présence ici parmi nous. Le Conseil a bénéficié dans ses travaux des échos de ce dialogue renforcé et s'est félicité de l'engagement personnel du Président en ce sens.

S'agissant des propositions de nominations, le CGRSE mène une veille permanente, examinant régulièrement une liste de profils d'administrateurs pouvant correspondre aux besoins du Conseil. Considérant l'impossibilité de renouveler le mandat de Jean-Michel Severino en qualité d'administrateur indépendant, en raison de l'arrivée à terme de son troisième mandat de quatre ans, le CGRSE a examiné la candidature de Momar Nguer aux fins de le remplacer. Le profil et les compétences de Momar Nguer, qui a fait une partie de sa carrière au Sénégal, au Cameroun et au Kenya, et qui est Président du Comité Afrique de MEDEF International, ont été jugés particulièrement utiles au Conseil et répondent à ses besoins. C'est la raison pour laquelle sa candidature vous est soumise aujourd'hui.

Par ailleurs, le CGRSE a examiné la candidature d'un nouvel administrateur indépendant qui viendrait en remplacement de Bernard Ramanantsoa. En effet, ce dernier a remis sa démission au Conseil avec effet dès la fin de cette Assemblée générale afin de rejoindre le Conseil d'administration d'Orange Belgium. A l'issue du processus de recherche, le CGRSE a recommandé la candidature de Gilles Grapinet, actuel Directeur général de Worldline, leader mondial de la sécurisation des paiements et des transactions. Gilles Grapinet dispose de solides compétences financières et digitales. C'est notamment pour ces raisons que sa nomination en qualité d'administrateur vous est soumise aujourd'hui. Ces deux candidats se présenteront à vous tout à l'heure au travers d'un message vidéo qu'ils ont enregistré pour cette Assemblée générale.

Une analyse relative aux relations d'affaires et conflits d'intérêts potentiels de ces deux candidats a été effectuée, et le Conseil n'a pas identifié de situation problématique. Le CGRSE et votre Conseil ont procédé à l'examen des critères d'indépendance au regard du code AFEP-MEDEF, et conclu à l'indépendance des deux candidats. Ils seront donc, si vous approuvez leur nomination, qualifiés d'administrateurs indépendants.

Enfin, je tenais à vous faire part des travaux que le CGRSE a menés concernant un sujet extrêmement important : la Responsabilité sociale et environnementale d'Orange. Le Comité a préparé les travaux du

Conseil relatifs à la Déclaration de Performance Extra-Financière, au Plan de vigilance, à la politique en matière d'égalité professionnelle et salariale, et à la politique de mixité au sein des instances dirigeantes. Pour les questions liées au climat, le CGRSE a souhaité renforcer la compétence des membres du Conseil d'administration en proposant qu'une formation leur soit dispensée sur ce thème courant 2023. J'ai aussi souhaité qu'une séance dédiée du CGRSE examine chaque année les questions climatiques et la stratégie du Groupe dans ce domaine, ce qui a été fait pour 2023. Cette séance a permis au Comité de discuter et d'enrichir la stratégie climatique proposée par la direction générale, et qui va vous être présentée lors de cette Assemblée générale, conformément aux recommandations du code AFEP-MEDEF. Conscient des enjeux majeurs liés à la lutte contre le changement climatique, le CGRSE poursuivra ces travaux en ce sens en 2023 et approfondira, en parallèle, l'aspect sociétal des discussions autour de la RSE.

Mesdames et Messieurs les actionnaires, tels sont les travaux menés au cours des derniers mois par votre Conseil et ses comités. Je tiens à saluer l'ampleur du travail réalisé au cours de cet exercice par vos administrateurs. Leur implication constante permet à Orange d'anticiper les changements et de répondre aux enjeux stratégiques. J'espère que ces éléments vous ont permis de constater l'importance que la gouvernance revêt chez Orange, avec l'objectif permanent de la faire évoluer vers les meilleures pratiques, au bénéfice, en particulier de vous, chers actionnaires, comme de l'ensemble de nos parties prenantes. Je vous remercie.

### **Jacques ASCHENBROICH**

Merci Anne-Gabrielle. Jean-Michel Thibaud, Directeur exécutif Finance, Performance et Développement par intérim, vous présente les résultats 2022 et une esquisse des résultats de ce début d'année.

## **Résultats financiers 2022**

**Monsieur Jean-Michel THIBAUD**  
Directeur exécutif Finance, Performance et Développement par intérim

Merci Monsieur le Président, Chers actionnaires,

J'ai le plaisir de vous détailler maintenant les résultats de votre Groupe pour l'année 2022, je passerai ensuite la parole à notre Directrice générale, Christel Heydemann, qui présentera le plan stratégique et le plan climat, puis conclura sur les objectifs et le dividende.

En préambule, je voudrais insister sur le fait que dans un contexte 2022 marqué par la guerre en Ukraine et une crise énergétique et inflationniste, nos résultats financiers démontrent la résilience du Groupe face au contexte évoqué et sont en ligne avec nos objectifs. Avant de passer en revue les indicateurs financiers, un mot de nos très belles performances commerciales.

Orange reste l'opérateur n°1 incontesté en Europe, à la fois sur la convergence avec fin 2022 près de 12 millions de clients convergents et sur la fibre avec près de 13 millions de clients, soit +14 % en un an, et un accès à près de 62 millions de foyers raccordables en vue d'une commercialisation. Nous avons par ailleurs été classés par l'Arcep meilleur réseau mobile en France pour la douzième année consécutive. En Afrique et Moyen-Orient, notre base mobile a continué à progresser avec 143 millions de clients à fin 2022, en croissance de 6 % sur un an, et une base haut-débit fixe de 2,78 millions de clients, soit une croissance toujours



supérieure à 20 %. En ce qui concerne le chiffre d'affaires du Groupe, il a augmenté de +0,6 % en 2022 témoignant de la confiance de nos clients dont la satisfaction mesurée par l'indicateur de NPS a progressé de +6 points en France sur l'année.

Ainsi, au cours de l'année 2022, nous avons compensé environ 40 % de la pression inflationniste sur nos coûts par des augmentations de prix, tout en jouant pleinement notre rôle d'acteur responsable dans notre écosystème, par exemple en baissant en 2023 le tarif de nos offres sociales en France. La croissance du chiffre d'affaires a été tirée par la bonne performance des services de détail qui a compensé la baisse du Wholesale c'est-à-dire la vente aux autres opérateurs, tandis que les ventes d'équipements ont également augmenté de +4,2 %, se rapprochant de leur niveau d'avant-Covid. En termes géographiques, l'Afrique Moyen-Orient reste notre principal moteur de croissance avec une augmentation des revenus de +6,4 %. L'Europe est de retour à la croissance à +0,6 % grâce à l'Espagne dont le rétablissement est en bonne voie et également grâce à la poursuite des bonnes performances de la Pologne et de la Belgique.

Le segment Entreprises enregistre une légère croissance de +0,2 % grâce à la compensation du déclin des activités traditionnelles par les activités d'IT et services d'intégration.

Enfin, la France est en baisse de -1,1 % en raison du recul du Wholesale, à hauteur de -6,6 %, provenant de la baisse de revenus du cuivre en lien avec la migration des clients vers la fibre. Ce recul est partiellement compensé par une croissance de +1,2 % des services de détail, et même de +3 % si l'on exclut les services historiques du cuivre.

Un dernier mot sur TOTEM, notre filiale de tours dont nous publions les chiffres pour la première année après sa création fin 2021. Ses revenus ont augmenté de +15 %, avec de premiers succès commerciaux, démontrant la qualité de nos infrastructures et de notre expertise, avec comme succès phares Telefónica en Espagne, Iliad en France et le déploiement du réseau d'une future ligne du métro parisien.

Passons à l'EBITDAaL du Groupe, en progression de +2,5 % sur l'année 2022, en ligne avec nos objectifs. Rappelons que ce résultat inclut les effets de l'opération exceptionnelle d'actionnariat salarié à laquelle nous avons procédé l'année dernière, qui avait porté sur 1 % du capital, et qui fut un grand succès. Retraité de cet effet et des cofinancements fibre reçus en France, l'EBITDAaL du Groupe a progressé de +2,3 % en 2022. L'Afrique Moyen-Orient reste le principal contributeur de cette performance, avec une croissance à deux chiffres de +11 %. Cette très belle performance a permis de plus que compenser la forte détérioration d'Orange Business, dont la baisse d'EBITDAaL atteint -19 % en 2022 notamment en raison de la baisse des activités historiques de voix fixe : cette mutation profonde appelle des plans de transformation importants qui sont une priorité du Groupe, comme expliqué lors de notre journée investisseurs.

Tous les autres segments ont contribué à la croissance de l'EBITDAaL notamment :

- L'Europe qui a progressé de +1,6 % notamment grâce au redressement de l'Espagne, qui a réduit de moitié sa baisse d'EBITDAaL par rapport à l'année dernière ;
- Et la France a progressé de +0,4 %, soutenue par la croissance des services de détail et de très importants efforts d'économies.

Enfin, Orange Bank a amélioré sa contribution conformément à nos objectifs, malgré une situation économique défavorable. Ces résultats ont été rendus possibles par notre programme d'efficacité opérationnelle et de maîtrise de coûts dénommé ScaleUp. Grâce à ce programme, nous avons en 2022 baissé

notre base de coûts nets de plus de 700 millions d'euros par rapport à 2019 malgré l'inflation notamment sur l'énergie. Ainsi, retraits de ces effets de l'inflation, nous atteignons un total d'un milliard d'économies nettes par rapport à 2019, ce qui veut dire que nous avons atteint nos objectifs 2023 avec un an d'avance. Nous poursuivons les initiatives visant à plus d'efficacité et plus d'agilité pour votre entreprise et avons pris un nouvel engagement de baisse de coûts de -600 millions d'euros entre 2022 et 2025, ce qui permettra de continuer à dégager des marges de manœuvre nécessaires pour investir sur notre croissance.

C'est aussi pour cela, pour préparer l'avenir que nous avons mobilisé des investissements importants, nos eCAPEX atteignant 7,4 milliards d'euros, en ligne avec nos engagements. Orange a accès à près de 62 millions de foyers raccordables à la fibre et commercialisables en Europe, dont près de 34 millions sur la France à fin 2022. En raison de la maturité dans le déploiement de la fibre dans nos trois principales géographies, notre indicateur eCAPEX amorce une baisse de -0,7 % en 2022, conformément à nos prévisions.

Venons-en au cash-flow de nos activités, clé de voûte de nos engagements financiers. En 2022, le cash-flow organique a atteint 3,1 milliards d'euros, en ligne avec notre objectif d'au moins 2,9 milliards d'euros, soit une croissance annuelle de +657 millions d'euros, grâce à l'amélioration de l'EBITDAaL et à la diminution des eCAPEX. La dette nette s'est établie à 25,3 milliards d'euros à fin 2022. Cette augmentation d'un milliard d'euros, en dépit de la croissance du cash-flow organique, est principalement due au paiement des licences. Notre dette nette représente 1,93x l'EBITDAaL, en ligne avec notre objectif, avec une position de liquidité toujours très forte. La solidité de son bilan est un atout fort pour votre entreprise, en particulier dans un contexte de hausse des taux et de volatilité des marchés.

Notre résultat net s'établit, quant à lui, à 2,6 milliards d'euros, en augmentation de 1,8 milliard d'euros sur un an principalement en raison du contre-effet positif de charges exceptionnelles enregistrées en 2021. Cet effet de base a été partiellement compensé par la comptabilisation cette année :

- D'une dépréciation comptable sur Orange Roumanie en raison de la détérioration de l'environnement concurrentiel ;
- Et d'une provision supplémentaire liée à une adhésion plus élevée que prévu au programme de Temps Partiel Senior, qui soutiendra notre transformation.

Enfin, avant de passer la parole à Christel Heydemann, un dernier mot rapide sur notre performance du premier trimestre 2023, cette dernière est en ligne avec nos objectifs. Dans un contexte difficile, nous poursuivons notre stratégie « valeur », qui s'appuie sur l'excellence de nos réseaux et services et est associée à une discipline sur nos coûts. Nos performances commerciales sont conformes à nos attentes en ce début d'année, confortant notre position de leader sur la convergence et sur la fibre. Au cours du premier trimestre, le Groupe a réalisé un chiffre d'affaires de 10,6 milliards d'euros, en hausse de +1,3 %, un EBITDA de 2,6 milliards d'euros, en hausse de +0,5 %. Nous avons par ailleurs réduit nos eCAPEX de -4,9 %, confortant ainsi nos objectifs.

Je vous remercie pour votre attention et passe maintenant la parole à Christel Heydemann.

*Une vidéo sur le rapport intégré est diffusée en séance.*

## Plan stratégique et plan climat

Madame Christel HEYDEMANN  
Directrice générale

Mesdames et Messieurs, chers actionnaires, je suis très heureuse de prendre la parole devant vous aujourd'hui, un an après la mise en place de la nouvelle gouvernance à la tête de votre entreprise. Je voudrais à cette occasion saluer le travail de Jacques Aschenbroich et vous remercier, Monsieur le Président, pour votre action à la tête du Conseil d'administration d'Orange. Je vais à présent vous exposer les ambitions de votre entreprise présentées le 16 février dernier dans le nouveau plan stratégique « Lead the Future », avant de revenir plus spécifiquement sur notre plan d'action en matière environnementale.

« Lead the Future » est un plan pragmatique et ambitieux qui repose sur un constat clair : notre industrie, les télécoms, n'a jamais été aussi essentielle pour les sociétés tant le numérique a su apporter les progrès indispensables au bon développement de nos mondes personnels et professionnels. Notre secteur se trouve pourtant dans une situation paradoxale qui entrave la rentabilité des investissements dans les infrastructures télécoms et les réseaux de demain. J'y reviendrai. Dans ce contexte, ce plan fixe des objectifs financiers à horizon 2025 et nous projette également à plus long terme afin d'anticiper et de nous préparer aux ruptures de notre industrie ; et ainsi renforcer notre position de leader en Europe et en Afrique. « Lead the Future » donne un cap précis : nous concentrer sur nos forces, et elles sont nombreuses, pour créer de la valeur pour l'entreprise, pour nos clients, et pour toutes nos parties prenantes. Ce plan s'articule autour de quatre piliers et s'appuie sur la mise en œuvre d'un nouveau modèle d'entreprise reposant sur trois maîtres-mots : performance, excellence et confiance.

Face à la croissance exponentielle des usages, le secteur des télécoms est aujourd'hui à la croisée des chemins. Notre industrie est en effet confrontée simultanément à plusieurs défis. Tous nos clients, particuliers, entreprises et administrations ont besoin de nos services et de nos produits chaque jour, ce qui augmente leur niveau d'exigence. Les chiffres parlent d'eux-mêmes : en cinq ans, la quantité de données transitant sur les réseaux des opérateurs télécoms a été multipliée par dix dans le monde, une tendance qui devrait se poursuivre. C'est absolument considérable. La pandémie a par ailleurs révélé au grand jour la dimension critique de la connectivité. Elle a renforcé les exigences en matière de qualité de service, de protection des données personnelles, de résilience, de latence ou encore de capacité de traitement et de stockage des données.

En parallèle, en Europe, l'environnement réglementaire pose un cadre inadapté aux réalités du marché. Les États-Unis, la Chine ou l'Inde comptent chacun trois opérateurs alors qu'on en dénombre près d'une centaine sur le vieux continent. Cet écart important pose en creux la question du financement des infrastructures télécoms, et celle de notre compétitivité sur la scène internationale. En 2022 par exemple, les opérateurs américains investissaient dans leurs réseaux près de deux fois plus par habitant que leurs pairs européens. Nous devons bâtir en Europe un modèle économique qui encourage l'investissement dans les infrastructures télécoms. A cet égard, nous nous réjouissons de la consultation récemment lancée par la Commission européenne sur le futur de l'industrie, à laquelle Orange participe naturellement, car elle illustre une prise de conscience face à cette situation problématique. Nous devons par ailleurs composer avec un jeu de contraintes complexes.

Nous faisons face depuis plus d'un an à l'augmentation des prix de l'énergie et à ses conséquences inflationnistes. En dépit de hausses tarifaires ciblées et pilotées localement, nous ne compenserons en 2023 qu'environ 70 % de cette inflation dans nos coûts. Par ailleurs, le défi environnemental est un enjeu fondamental, j'y reviendrai dans quelques minutes. Cet environnement nous pousse à être sélectifs en tirant sans tabou certaines leçons du passé. C'est dans cette optique que nous avons annoncé il y a quelques mois la cession d'OCS et d'Orange Studio au Groupe Canal+, une opération qui vise à nous adapter aux évolutions structurelles du secteur des contenus en nous concentrant sur le métier de distributeur de contenus. Sur notre cœur de métier, nous saisissons toutes les opportunités qui nous permettent de consolider nos positions. En Belgique, après l'accord donné par la Commission européenne sur l'opération de rachat de VOO, nous prévoyons le closing de l'opération au mois de juin afin de devenir un opérateur fixe et mobile sur ce marché. De même, en Espagne, la joint-venture que nous avons annoncée avec Másmóvil, poursuit l'objectif de créer sur ce marché un acteur doté de marges de manœuvres financières suffisamment importantes pour continuer à investir dans les infrastructures fixes et mobiles au service de tous les Espagnols. Le projet est entré depuis le 3 avril dernier dans sa « phase 2 » avec la Commission européenne. Le closing est attendu avant la fin de l'année 2023.

Nous pouvons aussi nous appuyer sur nos nombreuses forces pour relever les défis à venir. La première de nos forces, ce sont les femmes et les hommes qui font l'entreprise, ainsi que nos clients. Je voudrais une nouvelle fois saluer l'ensemble des 136 000 salariés du groupe Orange dans le monde. Partout et dans tous nos métiers, ils impressionnent par leur niveau d'expertise et leur engagement qui dépassent souvent le cadre professionnel. Nos 287 millions de clients représentent aussi une force inestimable. Leur confiance nous oblige et leur exigence nous pousse à nous dépasser. Sur le NPS, l'indicateur de satisfaction client, notre position de N°1 dans 14 pays témoigne de notre engagement pour leur fournir tous les jours le meilleur service possible.

Nos infrastructures et nos réseaux, des actifs absolument stratégiques, sont aussi des atouts majeurs. En matière d'infrastructures Orange s'est imposé comme le leader incontesté de la fibre optique en Europe. Avec 46 millions de foyers raccordables sur le continent, nous avons à nous seuls déployé plus de prises de fibre optique que Deutsche Telekom, British Telecom, Vodafone et Telecom Italia combinés. La qualité de nos réseaux est aussi un marqueur différenciant par rapport à la concurrence. En 2022, nous avons été distingués sur cette dimension dans plusieurs pays et en France, nous avons été élus par l'ARCEP meilleur réseau mobile pour la douzième année consécutive.

Enfin, la puissance de la marque Orange sur chacun de nos marchés et dans tous les pays où nous sommes présents, est aussi une force importante. C'est donc lucide sur notre environnement, notre performance économique et nos forces que nous avons construit « Lead the Future », un plan qui repose sur quatre piliers.

Le premier pilier, c'est valoriser l'excellence de nos réseaux et la qualité du service pour nos clients afin d'en capter toute la valeur. Notre priorité est de créer de la valeur sur notre cœur de métier. Nos clients viennent chez Orange pour la qualité de réseau et y restent pour la qualité du service, deux atouts sur lesquels nous devons capitaliser. Nous devons monétiser les investissements massifs dans nos réseaux en créant un « delta-prix » positif entre les technologies. De premières étapes ont été franchies en France avec la fibre optique et la 5G, nous poursuivrons cette dynamique avec détermination. Nos clients ont pris conscience de la valeur d'une bonne connectivité, et ils sont prêts à payer pour cela. Nous repenserons aussi en permanence nos standards en matière d'expérience client. Cela signifie lutter contre l'insatisfaction en cas de problème,

mais aussi tirer le plein bénéfice de l'expertise de nos équipes et des nouvelles technologies comme l'Intelligence Artificielle et la Data, pour offrir à nos clients une expérience plus digitale et plus personnalisée.

En France, nous préparons les bouleversements structurels du marché. La bascule accélérée du cuivre vers la fibre modifiera dans les prochaines années l'équation économique de nos activités. Entre 2022 et 2025, on estime la baisse des revenus de l'activité Wholesale à 1 milliard d'euros, ce qui nous oblige à piloter cette transition avec rigueur et précision. La croissance des activités retail, les efforts d'optimisation des coûts ainsi que la décroissance des investissements - le pic d'investissement dans la fibre étant derrière nous, nous permettront de soutenir la croissance de notre cash-flow. Nous continuerons aussi en France de mener avec détermination la bataille du tarif du dégroupage et adresserons les défis du chantier de la fibre optique, les derniers déploiements comme la qualité de service.

Le deuxième pilier du plan, c'est de capitaliser sur nos infrastructures qui sont un actif absolument stratégique afin de les valoriser. Nous poursuivons nos investissements dans la fibre, tout en nous inscrivant dans un cadre financier responsable. Le choix de la fibre optique s'est imposé comme un pari gagnant. Nous continuerons d'étendre la couverture et la capacité du Très Haut Débit en nous appuyant sur toutes les technologies disponibles : la fibre, bien sûr, la 5G, mais aussi le satellite ; et nous inscrirons notre effort industriel dans un cadre financier responsable. Dans le même temps, nous simplifierons et moderniserons nos réseaux. La première étape sera de décommissionner les technologies les plus anciennes comme la 2G, puis la 3G et le cuivre. Ce serait en effet un non-sens économique, écologique et commercial de continuer à opérer autant de réseaux en parallèle. Notre industrie va aussi se transformer : les nouvelles technologies vont permettre d'améliorer la performance de nos réseaux pour continuer d'absorber la croissance exponentielle des usages tout en assurant une bonne qualité de service. La virtualisation et le recours à l'Intelligence Artificielle, par exemple sont des innovations et des outils à déployer pour gagner en résilience, en sécurité, et en rapidité. Reconnues comme un actif stratégique, nous valoriserons nos infrastructures passives. En France et en Pologne, nos FiberCos ont déjà apporté la preuve de leur succès. Et dans le mobile, avec un portefeuille de 27 000 sites en France et en Espagne, TOTEM est déjà N°5 sur le marché européen des Towercos. La croissance de TOTEM reposera dans les prochaines années sur trois piliers : une offre différenciante grâce à notre forte présence en zone rurale, une dynamique commerciale positive, et l'augmentation du taux d'hébergement.

Le troisième pilier de notre plan est la refonte d'Orange Business pour accélérer la transformation sur le segment Entreprises et renforcer la position d'Orange dans la cyberdéfense. Nous devons nous adapter aux mutations structurelles du marché. Le marché « Entreprises » est difficile pour tous les opérateurs télécom, et la pandémie a accéléré l'adoption des outils collaboratifs tandis que le cloud et les logiciels ont remplacé la téléphonie fixe et les réseaux privés d'entreprise en quelques années seulement. Ces services transforment aussi notre environnement concurrentiel avec la montée en puissance de nouveaux acteurs plus spécialisés. En conséquence, notre rentabilité sur ce segment a baissé de plus de 30 % en trois ans. Grâce à la force de notre Groupe, cette perte a été compensée en 2022 par d'autres divisions mais il est urgent d'agir pour retrouver le chemin d'une croissance rentable en 2025 et nous positionner comme le leader des solutions de connectivité de nouvelle génération.

C'est pourquoi, nous avons amorcé notre plan de transformation, articulé autour de quatre axes :

- La simplification de notre organisation ;
- Le recentrage de notre portefeuille en divisant par deux le nombre d'offres d'ici 2024 ;

- La transformation de nos offres de connectivité en renforçant notre position de leader dans les réseaux virtualisés ;
- L'accélération sur nos relais de croissance, en particulier les services digitaux et la cybersécurité.

Nous devons aussi trouver des sources d'efficacité opérationnelle et adapter notre structure de coûts pour faire face à la baisse des activités historiques et au manque de compétitivité de certains domaines. C'est dans ce cadre que nous avons initié il y a quelques semaines les discussions avec nos partenaires sociaux pour accompagner la transformation. Bien sûr, je l'ai dit, nous accélérerons aussi dans la cyberdéfense. Nous comptons déjà parmi les leaders européens et comptons bien le rester avec une ambition très claire : croître plus rapidement que le marché pour qu'Orange Cyberdéfense dépasse en 2025 1,3 milliard d'euros de chiffre d'affaires.

Le quatrième pilier de notre plan sera d'accélérer notre développement en Afrique Moyen-Orient, une région qui s'est imposée comme un point fort du Groupe. La zone affiche des performances remarquables depuis plusieurs années. Investir en Afrique était un pari audacieux car il s'agit d'un marché très différent des marchés français et européens. Pourtant Orange Middle-East and Africa s'est imposée ces dernières années comme la première zone de croissance du Groupe et a réalisé en 2022 7 milliards d'euros de chiffre d'affaires. En quelques années Orange MEA s'est imposé comme un acteur panafricain : notre ancrage est local, nos équipes sont locales, nos réseaux sont locaux, et un Africain sur dix est aujourd'hui client d'Orange. Dès lors, nous continuerons de nous mobiliser pour aller encore plus loin. Portée par un marché en croissance soutenue par l'explosion des usages, notre forte ambition sur la zone sera tirée par quatre leviers clairement identifiés : la data mobile, le segment Entreprises, le très haut débit fixe et les services financiers avec Orange Money.

Notre objectif est de maintenir une croissance des revenus supérieure à 7 % par an dans la zone pour atteindre en 2025, 8,4 milliards d'euros de chiffre d'affaires.

Enfin, la réussite de l'exécution de notre plan reposera sur notre capacité à nous transformer collectivement autour d'un nouveau modèle d'entreprise qui repose sur trois mots : confiance, performance et excellence. Nous devons, dans chacune de nos actions, intégrer les enjeux RSE dans toutes leurs dimensions et faire raisonner notre raison d'être « Orange est l'acteur de confiance qui donne à chacune et à chacun les clés d'un monde numérique responsable ». Nos engagements en la matière se traduisent déjà dans notre politique de financement depuis 2020 avec 1 milliard d'euros de financement obligataire durable levé et dédié à des projets à impact environnemental et social positif. Nous poursuivrons avec la publication dans les prochains jours d'un cadre d'émission de financements dit « Sustainability-linked » dont le taux d'intérêt sera indexé sur notre performance RSE, nouvelle illustration de notre travail pour intégrer les enjeux RSE à tous les niveaux de l'entreprise. Être parmi les leaders mondiaux de l'industrie et le rester passe également par l'amélioration continue de notre performance. C'est pourquoi nous maintiendrons nos efforts en matière d'efficacité opérationnelle pour atteindre notre ambition de 600 millions d'euros d'économies supplémentaires d'ici 2025, comme l'a rappelé Jean-Michel Thibaud. Demeurer à la pointe de notre industrie en perpétuelle évolution nous impose par ailleurs de préparer l'avenir, en continuant de placer l'excellence au cœur de l'ADN d'Orange. Nous nous appuierons pour cela sur la formation, et nous mettrons en place des politiques RH différenciées pour nous adapter à la diversité croissante de nos métiers. Je vais à présent rappeler nos objectifs financiers, pour 2023 et dans le cadre de ce plan.

Tout d'abord, nous projetons, sur la période 2022-2025, une légère croissance de l'EBITDAaL Groupe. En outre, la décroissance de nos eCAPEX alimentera à son tour une augmentation continue de notre cash-flow

organique pour atteindre 4 milliards d'euros d'ici 2025, avec une croissance du retour sur les capitaux employés, le ROCE, sur la période du plan. Notre politique en matière de structure bilancielle restera inchangée, et nous confirmons un objectif de ratio d'endettement net autour de deux fois l'EBITDAaL à moyen terme. En 2023 plus particulièrement, notre objectif est de générer un cash-flow organique d'au moins 3,5 milliards d'euros, grâce à une légère croissance de notre EBITDAaL et à une forte baisse de nos eCAPEX. En matière de rémunération des actionnaires, nous vous proposons tout d'abord de statuer sur la distribution d'un dividende au titre de l'exercice 2022 de 70 centimes d'euro par action. Au titre de l'exercice 2023, il sera proposé d'augmenter le dividende plancher à 72 centimes d'euro par action incluant un acompte de 30 centimes d'euro par action qui sera payé en décembre 2023. Enfin, nous proposerons au titre de l'exercice 2024 à payer en 2025 d'augmenter le dividende plancher à 75 centimes d'euro par action.

Cet engagement d'une augmentation continue de nos dividendes témoigne de notre confiance dans nos trajectoires d'augmentation des cash-flows.

Je voudrais vous redire mon intime conviction forgée et renforcée depuis le premier jour. Nous avons toutes les clés en main pour réussir et mettre en œuvre « Lead the Future », un plan pragmatique et ambitieux.

Je vais désormais vous présenter notre stratégie climat car nous devons en premier lieu relever le plus grand défi de notre époque : l'urgence climatique.

Notre stratégie climatique est au cœur de la résilience de notre modèle d'affaires et de notre performance collective. En effet, Orange est un acteur et un opérateur engagé de longue date sur la question environnementale. Dès 2019, notre entreprise s'est positionnée comme pionnière de l'industrie en affichant l'ambition d'être Net Zéro Carbone en 2040, un objectif désormais partagé par plusieurs de nos pairs. Notre engagement est de réduire de 30 % nos émissions de CO<sub>2</sub> sur les scopes 1 et 2 en 2025 par rapport à 2015. « Lead the Future » capitalise sur l'expertise acquise et la dynamique engagée pour aller encore plus loin et agir sur les émissions de l'ensemble de notre chaîne de valeur. Nous avons pris le nouvel engagement de réduire de 45 % nos émissions de CO<sub>2</sub> en 2030, par rapport à 2020 sur l'ensemble des scopes 1, 2 et 3, une trajectoire compatible pour notre secteur télécom avec les accords de Paris et une augmentation de la température limitée à 1,5 degré. L'adaptation aux conséquences du changement climatique est déjà un impératif pour préserver la valeur créée par l'entreprise.

Le changement climatique et ses conséquences sont là, et leurs impacts seront de plus en plus importants sur notre activité, qu'il s'agisse directement de la multiplication des événements extrêmes ou indirectement de l'accès à l'énergie, aux ressources et aux matières premières. Face à ces mutations structurelles, notre action doit d'ores et déjà s'inscrire dans une double logique d'atténuation de notre impact et d'adaptation aux inéluctables changements. Pour ce qui est de l'adaptation aux risques climatiques, nous avons initié il y a deux ans un travail de cartographie des risques sur nos activités qui nous a permis d'identifier trois enjeux majeurs : réduire les conséquences financières des aléas climatiques sur nos installations, garantir la continuité de notre activité, et répondre aux nouvelles exigences réglementaires.

Atteindre les ambitions que nous nous sommes fixées nous impose d'agir à la fois sur nos émissions directes, les scopes 1 et 2, et les émissions indirectes, le scope 3. Le premier levier sera la réduction de notre propre empreinte, sur les scopes 1 et 2, qui représente 17 % des émissions totales du Groupe. Cela passera par l'amélioration continue de la performance énergétique de nos réseaux grâce au programme Green ITN. Ce dernier repose à la fois sur l'architecture des réseaux, sur le décommissionnement des technologies les plus

anciennes et sur le déploiement de nouvelles technologies. La fibre optique, qui consomme trois fois moins d'énergie que le cuivre, le développement du Ran-sharing ou encore l'intégration de fonctionnalités permettant de réaliser des économies d'énergie sont autant d'exemples permettant de soutenir la performance énergétique de nos réseaux.

Depuis 2015, ce programme a permis de réaliser aux bornes du Groupe des économies considérables - plus de 5 térawattheures et plus de 400 millions de litres de fioul économisés. Nous sommes par ailleurs engagés pour décarboner l'énergie que nous consommons. En 2022, près de 20 % de nos sites en Afrique Moyen-Orient sont déjà alimentés avec de l'énergie solaire, et aux bornes du groupe Orange 38 % de l'électricité utilisée est de source renouvelable. Nous poursuivons nos efforts en la matière.

Nos émissions indirectes représentent 83 % des émissions du Groupe. C'est pourquoi nous mettrons en œuvre plusieurs actions pour les réduire significativement. Les émissions indirectement liées à notre activité, le scope 3, représentent, en 2021 6,1 millions de tonnes équivalent CO<sub>2</sub>. 50 % d'entre elles sont liées aux achats de produits et services, un tiers aux immobilisations nécessaires au déploiement de nos réseaux, et 10 % à l'utilisation des produits vendus. La réduction de ces émissions passera entre autres par l'économie circulaire, qui permet simultanément de réduire notre empreinte environnementale et de créer de la valeur en répondant aux nouvelles exigences de nos clients.

C'est une transformation dans laquelle nous sommes engagés depuis plusieurs années en particulier à travers le programme RE, opérationnel en France et dans l'ensemble des pays d'Europe. En encourageant le reconditionnement, la réparation, le recyclage et la reprise des terminaux, ce programme participe à la réduction de l'empreinte environnementale liée à la fabrication de ces derniers. En 2025, nous collecterons ainsi l'équivalent de 30 % de nos ventes annuelles de mobiles en Europe et 90 % des Boxes, les mobiles reconditionnés représenteront 10 % des ventes et 100 % des produits Orange s'inscriront dans une démarche d'écoconception. Nous poursuivons aussi les efforts engagés pour nos réseaux et nos systèmes IT, pour lesquels l'allongement de la durée de vie, comme le reconditionnement s'inscrit dans une double logique de maîtrise de nos émissions carbone et de maîtrise des coûts. C'est l'objectif du programme OSCAR, une place de marché interne afin de réutiliser nos équipements entre nos différentes géographies. Notre ambition est d'économiser en 2030 jusqu'à 600 000 tonnes de CO<sub>2</sub> par an dans nos achats de bien et d'équipements et de générer la moitié des revenus grâce à des offres reposant sur l'économie circulaire.

En outre, nous renforcerons la collaboration avec toutes nos parties prenantes pour agir à l'échelle de notre écosystème et obtenir des résultats concrets sur l'ensemble de notre chaîne de valeur :

- En travaillant avec les fabricants de smartphones et d'équipements réseaux, engagés eux aussi dans leur transformation à l'image d'Apple et Nokia qui ont respectivement annoncé une réduction de leurs émissions de 75 % et 50 % d'ici 2030 ;
- En intégrant à nos appels d'offre un poids de 20 % de la note aux critères RSE en utilisant les mêmes critères que notre partenaire Deutsche Telekom dans le cadre de notre joint-venture d'achat, BuyIn ;
- En travaillant avec nos pairs à des propositions pour faire évoluer l'industrie dans le cadre de la GSMA par exemple.

Afin de certifier nos objectifs et de nous donner les moyens de les piloter de façon rigoureuse, l'ensemble de nos actions s'inscrivent naturellement dans l'initiative SBTi. Cette dernière reconnaît notre engagement d'être Net Zéro Carbone en 2040 et a validé notre trajectoire de réduction à horizon 2025. Nous allons maintenant commencer le processus de validation de notre trajectoire 2030 sur les trois scopes. Face à l'ampleur et à



l'urgence du défi climatique, nous sommes donc déterminés à continuer à mettre en œuvre une stratégie ambitieuse pour faire d'Orange un acteur de premier plan de la transition environnementale qui se matérialise autour d'objectifs chiffrés et certifiés.

Mesdames et Messieurs, je vous remercie.

*Une vidéo sur l'environnement est diffusée en séance.*

### **Jacques ASCHENBROICH**

Je donne maintenant la parole à Jacques Pierre, du cabinet KPMG, pour faire le point au nom du collège des Commissaires aux comptes.

## **Rapports des Commissaires aux comptes**

**Monsieur Jacques PIERRE**  
**Commissaire aux comptes KPMG**

Merci Monsieur le Président. Mesdames et Messieurs les actionnaires,

J'ai le plaisir de vous présenter, au nom du collège des Commissaires aux comptes, les cabinets Deloitte et KPMG, les rapports que nous avons établis à votre attention au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

Les rapports soumis à votre approbation portent sur les comptes annuels, les comptes consolidés, sur les conventions réglementées et les résolutions relatives aux opérations sur le capital. Ils ont été tenus à votre disposition par la société et/ou figurent dans le document d'enregistrement universel 2022. Je vous propose comme en veut l'usage de vous en présenter les principaux termes.

En ce qui concerne nos rapports sur les comptes annuels et consolidés, qui font l'objet de la 1<sup>ère</sup> et de la 2<sup>ème</sup> résolutions, nous certifions que les comptes annuels et consolidés de l'exercice, relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2022 sont réguliers et sincères au regard de leurs référentiels comptables respectifs et donnent une image fidèle du résultat, de la situation financière et du patrimoine de la société et du Groupe à la fin de l'exercice 2022.

Dans le cadre de notre mission, nous avons porté une attention particulière sur certains points clés de l'audit que nous avons jugés les plus sensibles dans la formation de notre opinion, soit du fait de la complexité des systèmes d'information, soit parce qu'ils comportent des éléments d'estimation ou de jugements significatifs. A ce titre, nous avons ainsi considéré :

- Que la reconnaissance du chiffre d'affaires des activités de télécommunication ;
- L'évaluation des provisions relatives aux principaux contentieux juridiques et redressements fiscaux ;  
et
- L'évaluation des titres de participation et des fonds commerciaux constituaient des points clés de l'audit des comptes annuels. Outre les points clés de l'audit relatifs à la reconnaissance du chiffre d'affaires et des provisions, l'évaluation des écarts d'acquisition de certaines unités génératrices de trésorerie dans le cadre des tests de dépréciation ont également constitué des points clés de l'audit des comptes consolidés.

Concernant la 4<sup>ème</sup> résolution de votre Assemblée générale, nous avons émis un rapport sur les conventions réglementées. Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée et conclue au cours de l'exercice écoulé et d'aucune convention déjà approuvée par l'Assemblée générale dont l'exécution se serait poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Au titre de la partie extraordinaire de votre Assemblée générale, nous avons par ailleurs émis sept rapports portant sur des résolutions autorisant des opérations susceptibles d'avoir une incidence sur le capital de votre Société. A ce titre, nous avons émis :

- Un rapport sur la délégation de compétence relative à l'émission d'actions et de diverses valeurs mobilières avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription au titre des 20<sup>ème</sup> à 26<sup>ème</sup> résolutions ;
- Un rapport sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre, sous conditions de performance, au profit des dirigeants mandataires sociaux exécutifs et de certains membres du personnel du groupe Orange au titre de la 27<sup>ème</sup> résolution ;
- Un rapport sur la délégation de compétence relative à l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières complexes réservées, aux adhérents de plans d'épargne d'entreprise au titre de la 28<sup>ème</sup> résolution ;
- Enfin, un rapport sur la délégation de pouvoir à l'effet de réduire le capital par annulation d'actions au titre de la 30<sup>ème</sup> résolution.

Nous attirons votre attention sur le fait que ces rapports ne comportent pas de mention ou d'observations particulières. Nous établirons des rapports complémentaires, le cas échéant, lors de l'utilisation de ces autorisations par votre Conseil d'administration.

Les résolutions B, C et D proposées par le Fonds Commun de Placement d'Entreprise Orange Actions constituent des amendements à la 27<sup>ème</sup> résolution. Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport complémentaire du Conseil d'administration.

Enfin, nous avons également émis un rapport qui ne donne pas lieu à résolution soumise à votre Assemblée générale. Il s'agit du rapport sur la Déclaration Consolidée de Performance Extra-Financière et du rapport d'assurance raisonnable sur une sélection d'informations extra-financières présentées par votre Société.

Mesdames et Messieurs, je vous remercie de votre attention.

## Questions-Réponses

**Jacques ASCHENBROICH**

Merci Monsieur le Commissaire aux comptes.

Chers actionnaires, nous allons à présent ouvrir la séance d'échanges avec vous qui êtes présents dans la salle, mais aussi avec celles et ceux d'entre vous qui suivent à distance par Internet et qui ont eu la possibilité d'envoyer des questions de leur côté. Christel Heydemann, notre Directrice générale, ainsi que les membres de son Comité exécutif, pourront répondre directement à vos questions. Je vais alterner les questions entre la salle et celles des questions reçues à distance, en commençant par la salle.

Pour fluidifier le débat, je vous demande de faire des questions brèves et que chacun ne pose pas plus de deux questions. Auparavant, je tiens à rappeler qu'un espace dédié aux questions commerciales, techniques ou de service après-vente a été mis à votre disposition dans le hall d'accueil de la salle Pleyel. Je vous invite tout spécialement à vous tourner vers les équipes d'Orange qui sont là pour vous et vous attendent pour répondre à toutes vos questions.

#### **Un intervenant**

Bonjour, Monsieur le Président. Madame la Directrice générale, vous l'avez rappelé tout à l'heure, Orange a investi massivement ces dernières années dans le déploiement de la fibre optique et de son réseau 5G. Vous avez eu l'occasion de dire également que le pic de ces investissements était derrière vous. Je voulais savoir si vous pouviez nous éclairer pour savoir où vous en étiez sur ces plans d'investissement et surtout, dans l'avenir, quelles sont vos priorités d'investissement pour le groupe Orange ? Je vous remercie.

#### **Christel HEYDEMANN**

Vous l'avez dit et je l'ai rappelé dans mes propos, nous avons massivement investi dans la fibre en Europe, puisque nous avons investi beaucoup plus que quatre de concurrents européens. Donc, nous allons effectivement baisser le montant des CAPEX investis, mais nous restons un acteur qui investit massivement dans les infrastructures, puisque même quand on dit que l'on va baisser, on investit encore 7 milliards d'euros. C'est vrai qu'en Europe, on passe dans une phase de monétisation sur la fibre. On va continuer à déployer la fibre et l'on continue, d'ailleurs, à déployer la fibre, en particulier dans ce pays. On déploie massivement dans les zones RIP et l'on continue à être l'opérateur qui déploie le plus de fibres en France. On va continuer à investir dans la fibre, mais à un rythme moins soutenu puisque le gros des déploiements est désormais derrière nous. Puis, on va continuer à investir dans nos réseaux mobiles et surtout, on va décommissionner aussi les technologies, comme je l'ai rappelé.

La seule zone dans laquelle on va continuer à investir, ou à augmenter nos investissements, c'est la zone Moyen-Orient Afrique, puisque même si nous garderons un taux d'investissement par rapport aux revenus stables, comme la zone est en croissance, elle autofinancera plus de capacités d'investissement dans les réseaux dont on sait qu'ils sont rapidement rentables. Donc, on va continuer à baisser, mais une fois de plus, la fibre et la 5G resteront des priorités, tout comme le décommissionnement et des nouvelles technologies. La virtualisation et l'IA sont des investissements dans de nouvelles technologies qui permettra de piloter plus efficacement nos réseaux. Le digital et l'IT, ce sont des enjeux massifs pour améliorer le service client, améliorer le pilotage des réseaux et continuer à amener le meilleur service à nos clients.

#### **Jacques ASCHENBROICH**

Merci Christel Heydemann. Question suivante ?

#### **Un intervenant**

Bonjour, journaliste du journal *Investir*. Vous avez parlé de la cybersécurité et de la cyberdéfense. Actuellement, il y a une question sur la société Atos. Est-ce qu'Orange serait intéressé par le rachat de la partie Eviden spécialisée dans ce domaine, ou de la partie Big Data d'Atos ? Merci.

#### **Christel HEYDEMANN**

On a souvent eu cette question. Comme on l'a dit, on vise d'abord à faire de la croissance organique sur notre activité de cybersécurité et c'est ce qu'on fait déjà depuis de nombreuses années. Puis, de continuer à se

développer avec des acquisitions très ciblées, comme les deux petites acquisitions que nous avons faites en Suisse au quatrième trimestre 2022. Je ne commenterai pas la stratégie d'Atos. Il ne me semble pas que les activités de cybersécurité d'Atos soient en vente. On continue, de toute façon, à regarder toutes les opportunités sur le marché de la cybersécurité en Europe. S'il y a des opportunités sur lesquelles nous estimons que cela crée des synergies avec nous, on les reverra et toujours dans une logique de création de valeur pour le groupe Orange.

**Jacques ASCHENBROICH**

Merci.

**Un intervenant**

Bonjour. Je suis actionnaire individuel. J'avais une question sur les talents. Quelles sont vos actions pour les attirer et les retenir ? Puis, une question subsidiaire sur les talents du numérique et la féminisation.

**Christel HEYDEMANN**

Notre Directeur des Ressources Humaines est là et l'on voit que notre premier enjeu sur les talents, c'est de reconnaître qu'on est dans un monde très divers, avec des populations selon nos différents métiers, nos différentes géographies, qui ont des attentes différentes, donc on se doit d'intégrer cette diversité dans notre politique Ressources Humaines.

Effectivement, on doit recruter et garder de nouveaux talents. On se doit aussi d'investir massivement sur la formation de nos collaborateurs puisque finalement, tous les métiers évoluent avec les nouvelles technologies, avec les nouveaux usages. Donc, notre enjeu, c'est bien la marque employeur et l'attractivité dans des domaines comme la cybersécurité où l'on recrute. On a lancé un nouveau plan de recrutement de 800 collaborateurs en Europe, dont plus d'une centaine en France. Notre enjeu, c'est bien de les attirer dans une guerre des talents, dans certains domaines. On parle beaucoup d'intelligence artificielle, il y a les mêmes enjeux sur le marché et puis, de les garder. La marque Orange attire et ensuite, à nous de proposer des parcours attrayants et Dieu sait que ce Groupe peut le permettre.

Sur la diversité hommes-femmes, Orange est une entreprise très engagée. On doit faire mieux, en particulier dans les métiers techniques où l'on sait que cela dépasse largement le sujet du groupe Orange, mais ce sont des enjeux sur lesquels on est très engagé. On a des programmes pour aider l'entrepreneuriat au féminin, pour attirer les femmes et je sais que toutes les femmes du Comité de Direction et les hommes, parce que c'est un sujet évidemment qui nécessite de tous y travailler, on est très engagé, mais c'est vrai qu'Orange est peut-être mieux placé que d'autres groupes. Je pense en particulier à certaines de nos filiales en Afrique où, paradoxalement, on a parfois beaucoup plus de femmes dans les métiers techniques que dans des pays comme la France. On va continuer à se développer, mais on se doit, pour attirer les meilleurs talents, d'aller chercher les meilleurs talents hommes et femmes, bien entendu.

**Jacques ASCHENBROICH**

Question suivante ?

**Un intervenant**

Bonsoir, Monsieur le Président. Je suis actionnaire individuel et j'avais une question concernant la restructuration récente au Royaume-Uni de Vodafone et British Telecom. Ils ont une restructuration très forte

en ce moment. Est-ce que c'est un mouvement que vous voulez aussi engager sur Orange, si vous avez besoin de le faire ? Première question.

Deuxième question. Est-ce que vous êtes absolument sûrs, en termes de sécurité informatique, de vos réseaux de fibre optique par rapport aux anciens réseaux de cuivre qui, en cas de conflits militaires, sont probablement plus à risque que les anciens réseaux à cuivre ?

**Jacques ASCHENBROICH**

Merci pour votre question.

**Christel HEYDEMANN**

La première question, Vodafone et British Telecom sont tous les deux dans des situations très différentes, donc je ne vais pas ici commenter leur stratégie d'entreprise, mais c'est vrai qu'ils sont dans des situations complexes. Vodafone est un groupe qui a aussi annoncé qu'ils revoyaient leur position dans certains pays, y compris dans certains pays où l'on est concurrent. Pour le groupe Orange, en tout cas, on sait se transformer. Le groupe Orange s'est déjà beaucoup transformé. Vous le savez, on a une pyramide des âges et le plan Temps partiel senior qui avait été signé fin 2021 a été massivement souscrit, donc on a une dynamique qui nous impose de nous transformer pour absorber aussi les départs en retraite, en particulier en France. Aujourd'hui, on n'est pas du tout dans la dynamique qui est celle annoncée par Vodafone.

British Telecom a fait très tard le choix d'investir dans la fibre. Ils sont bien plus en retard par rapport à nous. Par ailleurs, si vous vous rappelez, l'Angleterre a séparé les infrastructures de l'opérateur. Ils ont fait le choix de sortir du mobile il y a un certain temps, ils y sont revenus. Donc, on n'est vraiment pas dans les mêmes dynamiques d'entreprise. Maintenant, ces deux exemples illustrent la difficulté des opérateurs en Europe, donc tous les propos que je tenais sur le fait qu'on est quand même dans un contexte, au sens large en Europe, qui est tendu pour tous les opérateurs. C'est une réalité, mais on n'est pas du tout dans ces sujets-là. On a fait le choix de la fibre il y a très longtemps. On a fait le pari de la convergence quand d'autres faisaient le pari du mobile. Vodafone et British Telecom pendant très longtemps n'ont pas fait le choix de la convergence. Vodafone est resté un opérateur mobile uniquement pendant très longtemps et British Telecom avait fait le choix du fixe pendant très longtemps, donc maintenant, ils sont dans des situations qui ne sont pas les nôtres, mais évidemment, on sait qu'on doit travailler sur l'évolution de nos métiers, sur la création des emplois et puis, développer et surtout, préparer les emplois de demain et former l'ensemble de nos collaborateurs pour s'assurer qu'on puisse réussir notre stratégie comme on le prévoit.

Sur la deuxième question de la sécurité de nos infrastructures, les infrastructures physiques, les enjeux de sécurité sont des sujets sur lesquels on investit massivement et les enjeux de cybersécurité également. A ma connaissance – mais là, il y a des experts dans les équipes – il n'y a pas plus d'enjeux de sécurité sur la fibre optique que sur le cuivre. Cela ne veut pas dire que l'on ne doit pas continuer à investir plus et toujours plus, parce que vous avez raison de dire que ce sont des infrastructures et il y a eu des exemples qui peuvent être des exemples mal intentionnés ou pas, puisque l'on voit que quand il y a des travaux publics et qu'une pelleuse casse un câble de cuivre ou de fibre, on peut mettre des zones géographiques dans le noir et aujourd'hui, on ne peut plus se passer de la connectivité, donc les enjeux de sécurité au sens large sont des enjeux critiques. Après, on pourrait parler des câbles sous-marins. Nous sommes de toute façon très investis et très déterminés à poursuivre les investissements dans la sécurité de nos infrastructures.

**Jacques ASCHENBROICH**

Merci Christel Heydemann. On va passer peut-être à une question d'Internet : « *Malgré la hausse récente du cours de Bourse, Orange reste encore très décoté vis-à-vis de ses grands concurrents. Quelles sont les perspectives à venir et quel serait, selon vous, le catalyseur ?* ».

**Christel HEYDEMANN**

Comme vous l'avez rappelé dans les propos introductifs, la performance de l'action depuis le 1<sup>er</sup> janvier, de +24 %, progresse. On est quatrième des opérateurs européens. On est en surperformance par rapport aussi au CAC 40 ou l'indice STOXX TELCO qui est l'indice qui reflète l'industrie européenne. Après, si l'on regarde les analyses des différents analystes financiers, une grande majorité est à l'achat sur le titre et chacun, ensuite, a des avis sur les objectifs de cours. Avant notre Capital Market Day, la présentation de la stratégie, on était à un cours cible qui était en dessous de 10 euros, sur la moyenne des analystes. La moyenne est aujourd'hui à un tout petit peu moins de 13 euros, donc plus 30 %. On travaille, on n'a pas d'objectif de cours à afficher. Notre enjeu, c'est bien d'exécuter la stratégie que nous avons développée aujourd'hui et au fond, les cash-flows générés par l'entreprise sont à la fois la garantie de notre capacité à investir dans l'avenir et en même temps, bien sûr, à assurer le retour attendu par nos actionnaires et nos investisseurs.

**Jacques ASCHENBROICH**

Merci Christel Heydemann. Prochaine question.

**Un intervenant**

Bonjour, Je suis actionnaire individuel. Je vous remercie pour l'ensemble de cette présentation. J'ai deux questions. La première concerne Orange Bank, à moins d'avoir raté une nouvelle, mais je voudrais savoir quel est le futur envisagé pour Orange Bank. Est-ce que vous avez trouvé un repreneur ? Qu'est-ce que vous allez faire de cette entité ? La deuxième, on va dire un peu plus terre à terre, il existe à ma connaissance un service spécifique que j'appellerais « VIP » pour les clients Orange, du CAC ou des grandes sociétés. Quand est-ce qu'Orange va créer un service client dédié à ses actionnaires ? On est, à mon avis, les meilleurs ambassadeurs de la marque et quand on a un problème, on est traité exactement comme à peu près Monsieur tout le monde, voire pire. Je vous remercie.

**Christel HEYDEMANN**

Les deux questions sont importantes. D'abord, Orange Bank, je ne suis pas revenue dessus dans mon propos, mais Jean-Michel Thibaud parlait de la performance. Orange Bank exécute son plan comme on l'avait prévu et avec presque deux millions de clients en France et en Espagne, avec une stratégie qui a été orientée et qui était initialement une stratégie gratuite qui a été réorientée vers les stratégies payantes, fonctionne. Comme nous l'avons dit dans le cadre de notre revue stratégique, nous avons initié des discussions avec un certain nombre de partenaires pour identifier quelqu'un qui pourra accompagner le développement de la banque. A ce stade, on a reçu plusieurs marques d'intérêt. Comme votre Conseil d'administration n'a pas pris de décision et qu'on n'a pas de proposition, je ne ferai pas plus de commentaires sur un processus qui est en cours. Je tiens à rappeler ici le travail formidable qui est fait par les équipes d'Orange Bank pour satisfaire nos clients et s'assurer que le plan, tel qu'il a été prévu, soit exécuté, ce qu'ils font au quotidien.

Sur la deuxième question qui est très importante, Jean-François Fallacher, nouveau patron d'Orange France, dans son tour d'horizon, passe beaucoup de temps sur les sujets de service client et vous l'avez compris, c'est au cœur de notre stratégie d'entreprise. Je ne sais pas si le sujet est d'activer un service VIP pour les actionnaires ou de faire en sorte que le service de tous les clients soit digne d'un service VIP. J'entends votre

demande et je souhaite que les actionnaires bénéficient du meilleur service qui doit être la marque de fabrique d'Orange, mais pour autant, je ne souhaite pas que les clients lambda, comme on pourrait les appeler, n'aient pas un bon service. L'enjeu est bien de faire monter le niveau de jeu et de s'assurer qu'il n'y ait pas besoin d'un service VIP, mais que l'ensemble de nos clients ait le niveau de service attendu. D'ailleurs, cela fait partie de nos réflexions pour enrichir notre offre de services pour l'ensemble de nos clients, y compris les actionnaires.

**Jacques ASCHENBROICH**

Merci Christel Heydemann.

**Un intervenant**

Bonjour, je suis actionnaire individuel. J'ai juste une question. Votre prédécesseur avait émis l'idée d'introduire en Bourse les activités africaines. Aujourd'hui, qu'en est-il de ce projet ? Merci.

**Christel HEYDEMANN**

D'abord, on est quand même dans un contexte de marché qui n'est pas forcément propice aux mises en Bourse. Maintenant, une mise en Bourse, en soi, ce n'est pas une stratégie. Notre stratégie, comme on l'a dit, l'Afrique et notre position en Afrique sont au cœur de notre stratégie, donc on veut accompagner ce développement. La mise en Bourse d'une activité, c'est un moyen, finalement de développer. Si l'on estimait que c'était le meilleur moyen pour développer les activités, on le proposerait au Conseil d'administration qui, à ce moment-là, déciderait. Aujourd'hui, on n'a pas estimé que c'était ce dont on avait besoin puisque notre activité en Afrique s'autofinance par les cash-flows générés. Quand on regarde certains concurrents d'Orange Middle East and Africa qui sont eux-mêmes en Bourse, leur valorisation n'est pas meilleure, voire moins bonne que celle d'Orange. Aujourd'hui, on n'estime pas que les conditions sont réunies pour que cela accompagne le développement de notre activité en Afrique.

**Jacques ASCHENBROICH**

Peut-être une question d'Internet qui est en ligne : « *Envisagez-vous de céder ou de mettre en Bourse l'activité cyberdéfense ?* ».

**Christel HEYDEMANN**

Orange Cyberdéfense est au cœur de notre stratégie. C'est très légitime pour un opérateur d'avoir cette activité et *vice versa*. Cela fait partie intégrante de notre stratégie. Ensuite, même réponse que sur l'Afrique, la mise en Bourse d'Orange Cyberdéfense ne serait qu'un moyen pour une fin, donc si l'on estimait que cela nous permettait d'accélérer, pourquoi pas ? Aujourd'hui, une fois de plus, ce n'est pas à l'ordre du jour puisque les conditions ne sont pas réunies et Orange Cyberdéfense se développe très bien. On a les moyens de continuer à développer, organiquement et non-organique, l'activité Cyber cybersécurité.

**Jacques ASCHENBROICH**

Merci.

**Un intervenant**

Je voulais revenir sur ce que vous avez un petit peu répondu à une question, sur votre volonté d'être un peu plus en situation d'oligopolistique en Europe. Est-ce que vous pouvez quand même élaborer ? Parce qu'on pourrait vous rétorquer que vu les problématiques d'inflation que nous avons aujourd'hui, la concurrence nous permet quand même d'avoir des prix, pour le consommateur, plus intéressants. Donc, j'avoue que j'étais un

peu surpris par ce qui justifie votre discours de tout à l'heure, en disant qu'il fallait absolument une concentration forte en Europe. Par exemple, en Afrique, quel est l'état de la concurrence sur ces différentes zones ? Merci.

### **Christel HEYDEMANN**

Je ne crois pas avoir parlé d'oligopolistique, mais ce qui est sûr, c'est qu'aujourd'hui, Orange est un acteur de la consolidation en Europe : le rachat de Telekom Romania ou de VOO en Belgique, le projet avec Másmóvil. Donc, on est nous-mêmes acteurs et aujourd'hui, la création de valeurs en Europe, on voit bien que quand on a neuf opérateurs, comme on le voit en Espagne, c'est très difficile quand on n'est pas N°1 dans ce contexte-là, de générer des marges qui permettent d'investir dans les infrastructures. L'enjeu est bien la capacité d'investir pour les opérateurs en Europe et les chiffres que je donnais sur le décalage en matière d'investissement entre les opérateurs américains ou les opérateurs européens le démontrent, c'est-à-dire qu'aujourd'hui les opérateurs européens sont en retard sur le déploiement de la 5G par rapport aux opérateurs américains et c'est la conséquence de plus faibles marges.

On n'est pas là pour dire que certes, on est dans un contexte d'inflation et dans toutes nos géographies, on est forcé d'augmenter un peu les prix, mais on reste dans un domaine où il y a beaucoup de concurrence. Donc, huit à neuf opérateurs, comme on le voit en Espagne, beaucoup d'opérateurs dans nos géographies. En Afrique, on est sur des schémas où il y a, en général, trois opérateurs par pays. Après, dans certains très gros pays où l'on n'est pas présent, il peut y avoir quatre opérateurs, mais dans la plupart des géographies où l'on est présent en Afrique, il y a trois opérateurs, voire dans certains cas, deux opérateurs, mais le schéma est plutôt trois opérateurs.

En Europe, l'enjeu n'est pas tant le nombre d'opérateurs que, sur chaque marché, en tout cas pour Orange, d'avoir une position très claire de leader ou de N°2 qui nous permette de continuer à investir dans nos infrastructures.

### **Jacques ASCHENBROICH**

Merci Christel Heydemann.

### **Un intervenant**

J'aurai une question sur la consommation d'eau du Groupe, puisque vous faites un focus sur le CO<sub>2</sub>, mais l'eau, c'est aussi important. Combien est-ce que notre Groupe consomme d'eau ? Est-ce qu'on arrive à baisser la consommation, notamment avec les data centers, puisqu'on est présent en Espagne, au Maroc, etc., des pays qui ont des problèmes de sécheresse récurrents, aussi au sud de la France ? Incidemment, quelle est notre puissance de calcul, si l'on peut avoir des données là-dessus ?

### **Christel HEYDEMANN**

Je vais faire appel à un ami pour la puissance de calcul. Sur l'eau, c'est une très bonne question. C'est quelque chose qu'on n'a pas mis en avant dans notre stratégie climat parce qu'on a très peu de ressources en eau consommée. On a même développé et mis en avant des data centers dans lesquels on n'a pas de refroidissement par l'eau et l'on a du « free cooling ». C'est quelque chose que l'on a développé avec les équipes d'Orange Innovation, en particulier dans nos data centers en Europe. Le sujet de l'eau, nous n'avons pas fait de zoom dessus parce que justement, nous sommes déjà très efficaces et nous n'avons pas d'enjeux.



Maintenant, comme on le disait, l'enjeu de la résilience face aux sécheresses et aux conditions climatiques extrêmes fait partie de notre enjeu climatique, mais ce n'est pas forcément l'enjeu lié à l'eau qui est le plus complexe pour notre Groupe. On me précise que nous consommerions environ un million de mètres cubes d'eau en 2022 aux bornes du Groupe.

On a des capacités de calcul dans nos data centers, mais on travaille aussi avec du Cloud public, donc on a accès à des capacités de calcul qui ne sont pas forcément dans nos infrastructures en propre. Si vous avez une question très précise, on peut la prendre et y répondre ensuite.

**Jacques ASCHENBROICH**

Merci.

**Une intervenante**

Bonjour. J'ai une question qui porte sur l'importance des enjeux RSE. Comment est-ce pris en compte par rapport aux objectifs de chaque salarié pour que ça devienne l'ADN de notre entreprise ? Merci.

**Christel HEYDEMANN**

C'est une très bonne question et quand on dit que, dans notre enjeu d'exécution de notre nouveau modèle d'entreprise, on doit intégrer dans tous les modes de fonctionnement de l'entreprise les enjeux RSE, c'est bien de cela qu'on parle. Aujourd'hui, les cadres dirigeants de l'entreprise ont une partie de leur rémunération avec des objectifs RSE, mais on continue à travailler avec le Comité de Direction et avec le soutien du Conseil d'administration pour renforcer les objectifs RSE, évidemment de façon ciblée et par organisation, pour que ce soit adapté, pour que l'on décline les objectifs sur l'Afrique et dans chaque pays.

Aujourd'hui, nos patrons de pays ont déjà des objectifs sur les enjeux d'empreinte carbone et l'on va continuer à décliner, au-delà des enjeux strictement climatiques. Les enjeux RSE, évidemment, dépassent largement les enjeux climatiques, donc il y a beaucoup d'autres enjeux, bien sûr.

**Jacques ASCHENBROICH**

Merci. Il y avait une question par Internet : « *Où en est-on sur le décommissionnement du cuivre ?* ».

**Christel HEYDEMANN**

On est dans des phases pilotes. Nicolas Guérin, je vais te laisser répondre parce que tu suis ça de très près.

**Nicolas GUÉRIN**

Vous vous rappelez que nous avons proposé un plan qui prévoit une extinction du cuivre d'ici 2030. Nous sommes en ce moment dans une première phase consistant à expérimenter le « décommissionnement » du cuivre dans des villes de taille relativement conséquente pour voir comment nos clients réagissent face à ces propositions de décommissionnement. Comment basculent-ils sur la fibre ? Comment traite-t-on les problèmes de relations clients attachés à ce décommissionnement ? Nous faisons cela en étroite collaboration avec tous les opérateurs parce que ce plan n'est pas le plan uniquement d'Orange. C'est un plan qui doit impliquer de nombreuses parties prenantes, les opérateurs concurrents, les collectivités locales avec qui l'on travaille énormément, et dont les interventions sont indispensables pour réussir ce plan, mais aussi les entreprises, et tous les clients.

Ce plan avance. On va bientôt communiquer sur les résultats d'expérimentation en France et c'est en bonne voie, cela se déroule bien. Pour l'instant, cela se déroule très bien.

**Jacques ASCHENBROICH**

Merci Nicolas Guérin.

**Un intervenant**

Bonjour à tous, je suis actionnaire individuel. Vous parliez du développement de la zone Afrique /Maghreb et sur cette zone, une question très simple. Ciblez-vous de nouveaux pays, s'il vous plaît ?

**Christel HEYDEMANN**

Dans la zone Moyen-Orient Afrique, nous n'avons pas fait d'acquisition depuis 2016. Néanmoins, on a regardé un certain nombre d'opportunités qui ne vous ont pas été proposées, qui n'ont pas été validées ou proposées au Conseil d'administration parce qu'on estimait qu'elles n'étaient pas créatrices de valeur. Donc, on va continuer à le faire. C'est une zone dans laquelle on veut investir. On est confiant sur le fait que le développement organique dans les géographies où l'on est déjà présent est le plan qu'on vous a présenté, qui est déjà un plan ambitieux, mais on restera opportuniste pour regarder des opportunités en dehors des géographies où l'on est déjà.

**Jacques ASCHENBROICH**

Merci. Est-ce qu'il y a d'autres questions ? Monsieur.

**Un intervenant**

Merci. Je voudrais revenir sur votre développement en Afrique, puisque vous avez dit que c'était l'un des éléments fondamentaux de votre stratégie. Comment gérez-vous le risque géopolitique de ce continent ?

**Christel HEYDEMANN**

C'est une question importante et c'est une question qu'on a régulièrement de nos actionnaires et de nos investisseurs. On a un portefeuille équilibré d'exposition pays puisque aucune géographie, dans notre activité sur la zone, ne pèse plus de 15 % du chiffre d'affaires. En soi, c'est déjà une façon de sécuriser parce qu'effectivement, le contexte géopolitique est une réalité. Ensuite, on a des partenaires locaux, des coactionnaires dans certaines de nos filiales, ce qui est aussi un moyen d'être local et de piloter la gouvernance efficacement localement. Le premier choix qui a été fait, qui était un choix très fort d'Orange, c'est de dire que l'on doit être un acteur local qui investit localement et qui, du coup, crée de la valeur localement.

Maintenant, on est amené à avoir des débats. On a eu des situations et je pense en particulier au Niger où l'on a eu une situation difficile et où le groupe Orange a dû sortir du pays puisque, effectivement, on était dans un contexte où les conditions n'étaient plus réunies pour que l'on opère de façon économiquement et socialement responsable dans ce pays-là, mais c'est le seul cas où l'on a dû en arriver là. Ensuite, on a évidemment un dialogue de proximité avec nos parties prenantes dans les différents pays.

On a beaucoup investi et les Orange Digital Centers, que l'on a ouverts dans les différents pays, nous permettent aussi d'aider au développement économique des géographies dans lesquelles on opère, par la formation, par l'entrepreneuriat dans les pays grâce au numérique. Cela fait aussi partie de notre engagement

sociétal fort dans ces géographies, mais évidemment, on n'est jamais à l'abri de ce que l'on a déjà connu par le passé au Niger. Une fois de plus, aucune géographie ne pèse plus de 15 % du total de notre activité dans la zone Middle East and Africa.

### **Jacques ASCHENBROICH**

Je vais rajouter deux points. C'est un sujet qui a été évoqué au Conseil d'administration dans le séminaire stratégique, où la proposition de Christel Heydemann de considérer que l'Afrique était une zone importante, faisant partie intégrante du Groupe, a été évoquée et ce débat a eu lieu.

La deuxième partie, c'est qu'on fait rentrer Momar Nguer à notre Conseil pour succéder à Jean-Michel Severino. Il est extrêmement important, en raison des sujets géopolitiques dont vous parlez, d'avoir au Conseil des personnes qui connaissent intimement les différentes géographies et les différents contextes géopolitiques dans ces pays. Donc, c'est un point absolument essentiel. Après ce débat, la proposition de Christel Heydemann, qui était de renforcer et de considérer l'Afrique et le Moyen-Orient comme étant partie intégrante du Groupe, a été validée par le Conseil. Cela étant, les situations sont celles que vous indiquez, avec des risques, mais d'un autre côté, une rentabilité et une croissance qui sont celles que Christel Heydemann nous a présentées, donc il y a une espèce d'équilibre entre le risque et la rentabilité.

Peut-être une dernière question sur Internet : *« Après la constitution de TOTEM, comment comptez-vous continuer à concilier le rôle majeur d'Orange dans les infrastructures ? »*.

### **Christel HEYDEMANN**

Comme on l'a rappelé, les infrastructures sont une partie intégrante de notre activité. Michaël Trabbia, ici présent, dirige notre division Wholesale qui regroupe toute la valorisation de nos infrastructures dans l'ensemble de nos géographies. On a parlé de TOTEM, mais finalement, la professionnalisation de la gestion de ces infrastructures, c'est la vraie façon de créer de la valeur. La création de valeur passe par la monétisation de ces infrastructures auprès d'autres opérateurs, ce que l'on fait avec TOTEM. On a, en particulier, signé des accords en 2022 avec Free en France ou Telefónica en Espagne, donc on héberge ces opérateurs sur les tours TOTEM. Ça, c'est la création de valeur.

Puis, on regarde, dans l'ensemble de nos géographies, comment professionnaliser cette gestion de tours pour créer de la valeur sur ces infrastructures. C'est sur les tours mobiles et même chose avec nos infrastructures passives. On a des câbles internationaux, des câbles sous-marins, on a massivement investi dans la fibre, donc la monétisation passe d'une part par la monétisation pour les clients retail d'Orange, mais aussi la monétisation de cette fibre à d'autres opérateurs, ce que l'on fait dans la plupart de nos géographies et quand on ne le fait pas encore, on regarde comment le faire, avec toujours un équilibre délicat entre le marché Wholesale et le marché retail.

### **Jacques ASCHENBROICH**

Peut-être deux dernières questions dans la salle.

### **Un intervenant**

Puis-je vous demander quel était le coût pour le Groupe des vols de cuivre, des actes malveillants contre les infrastructures d'Orange en 2022 ? Deuxième question, vous souhaitez commissioner la 2G et la 3G, je ne l'ai peut-être pas bien noté à quel horizon. Est-ce que vous ne craignez pas d'être freinés dans cette ambition

par certains de vos grands utilisateurs, dont les machines communiquent grâce à des outils en 2G encore aujourd'hui ?

**Christel HEYDEMANN**

Sur le cuivre, très précisément, on a aujourd'hui un million de kilomètres de câbles en France, de cuivre. On s'en est fait voler 900 kilomètres en 2022. Le coût, ce n'est pas juste le coût du cuivre qu'on perd, c'est surtout le coût de la réparation derrière, puisque, effectivement, ce cuivre, il sert et l'on estime le coût à 15 millions d'euros sur l'année 2022, sur le sujet du vol du cuivre.

Le décommissionnement, on a un plan qui est différent en France du reste de l'Europe, puisqu'en France, on va décommissionner la 2G, puis la 3G : la 2G à horizon 2025 et la 3G à horizon 2028, là où dans les autres géographies, on va d'abord décommissionner la 3G. Vous avez raison, l'un des freins au décommissionnement de ces technologies, c'est l'ensemble des clients professionnels et des usages de type objets connectés sur ces types de technologies. C'est vrai d'ailleurs sur le cuivre comme sur la 2G ou la 3G et c'est pour ça qu'on ne peut pas aller plus vite, parce qu'on suit un calendrier pour travailler, accompagner les clients et s'assurer que ces clients-là migrent sur des solutions plus récentes.

**Jacques ASCHENBROICH**

Merci. Une dernière question avant de passer au vote des résolutions. Madame ?

**Une intervenante**

Merci pour votre présentation. Je voudrais revenir sur l'Afrique. On a parlé de croissance. Ma question porte sur les concurrents en Afrique. Je n'ai pas compris peut-être, sauf erreur de ma part, comment Orange comptait se positionner par rapport à cette concurrence. J'ai bien noté qu'il n'est pas question d'acquisitions. Quels sont les projets que vous comptez mettre en place pour maintenir le chiffre d'affaires, voire le développer davantage ?

**Christel HEYDEMANN**

Je laisserai l'opportunité à Jérôme Hénique de répondre aussi à la question parce qu'il est présent et c'est lui qui pilote ces activités-là, mais on l'a dit, on a une ambition de croissance sur l'Afrique de plus de 7 % dans les trois prochaines années. C'est bien une ambition de croissance qui passe à la fois par la croissance organique des géographies dans lesquelles on est présent, mais aussi la différenciation par la qualité du réseau, par les nouveaux relais de croissance que nous avons mis en avant : le marché Entreprises, le marché de la fibre et du fixe très haut débit dans certaines géographies. On a des concurrents qui sont redoutables, comme dans l'ensemble de nos géographies, mais peut-être, Jérôme Hénique, si tu veux donner quelques couleurs à cette question.

**Jérôme HÉNIQUE**

Merci. Peut-être, en complément sur la concurrence, rappeler qu'on est principalement N°1 ou N°2 dans toutes les géographies où l'on opère et en général, pour plus de la moitié des géographies, un très fort N°1. Notre différenciation est par la qualité de service, cela a été mentionné par notre Directrice générale, mais aussi une croissance qui sera portée par nos quatre moteurs de croissance qui délivrent pleinement les résultats qui vous ont été présentés. Internet mobile et encore plus de la moitié de nos clients aujourd'hui restent à devenir des utilisateurs de l'Internet mobile, en particulier 4G. Aujourd'hui, à peu près 40 % de nos 143 millions de clients mobiles utilisent la 4G, donc encore un très fort potentiel de développement sur la 4G sur la base existante, sans compter le fait que nos bases clients croissent avec la démographie des pays, de

plus de 5 % par an, et les trois autres moteurs que sont l'Internet fixe et ça, c'est un pari qu'on a fait et que nos concurrents n'ont pas forcément fait sur nos plaques géographiques, en particulier en fibre, les entreprises et les populations dans les grandes capitales et les grandes villes africaines aujourd'hui et cela nous différencie. Le B to B, avec une croissance à deux chiffres de 14 % en 2022, qui continue sur cette même tendance avec des entrepreneurs moins dans l'informel aussi, donc un tissu de PME qui a des besoins de connectivité de plus en plus structurés, de plus en plus importants. Enfin, les services financiers mobiles dont on a parlé et qui sont ce quatrième moteur de croissance, et là aussi avec une croissance à deux chiffres.

### **Jacques ASCHENBROICH**

Merci beaucoup. Je propose une dernière question avant de clore le débat. Est-ce qu'il y a une question ?

#### **Un intervenant**

Bonjour. Je suis actionnaire individuel et client. Question toute bête sur toutes les activités de fibre et mobile : quelle est la durée d'un client moyen ? Par exemple, j'ai dû me défaire d'Orange dans certaines de mes activités professionnelles puisque comme on le disait tout à l'heure, le service client ne marchait pas toujours. J'ai toujours dit, à tous les opérateurs d'Orange en boutique et en ligne – et ce n'est pas pour critiquer, c'est vraiment pour faire un retour, je suis content de m'être engagé à vous le dire – c'est quand même dingue qu'en 2023, on ne puisse pas relier un numéro de ligne fixe avec un numéro de mobile et que quand on a cinq ou quinze contrats, comme cela a été mon cas, l'opérateur que l'on appelle, qui est très gentil, qu'il soit au Maroc ou en France, ne puisse pas avoir l'offre que le client a souscrit pour avoir une vision globale. Souvent, quand on demande une réduction, quand on n'a pas juste une seule ligne, c'est vrai qu'il y a souvent : « Il faut que j'en parle à la hiérarchie ». Parfois, on arrive à négocier une petite réduction, mais cela pousse facilement à aller voir ailleurs. Je suis peut-être plus impatient, car je suis Sagittaire, mais c'est vraiment un retour.

Cela m'a toujours éberlué de voir que l'on ne peut pas relier un numéro de téléphone fixe avec un numéro mobile, que ce soit en offre Pro, ce que j'ai actuellement. Merci de me servir correctement au niveau technique, même si j'avais souscrit à Orange parce qu'il y avait un service technique qui était rapide et apparemment, il y a des copains qui s'en sont plaints. Pourtant, j'ai plein de partenaires qui sont techniciens dans la fibre et souvent, ce sont ces copains-là qu'on appelle pour dépanner la ligne. On leur paye un Pastis et c'est réglé. C'est sûrement la même chose chez Free, dont le cours avait dégringolé, ce qui fait que je ne suis plus actionnaire depuis, mais voilà pour ces feedbacks.

C'est vrai qu'ensuite, comme à toute assemblée générale du CAC 40 – puisque j'ai la chance de gérer mon patrimoine et d'aller à plusieurs entreprises du CAC 40, hormis que c'était trop tard pour boire un thé tout à l'heure, puisqu'il nous bloquait parce qu'on avait juste une attestation de titre – promouvoir mieux la société à travers les assemblées du CAC 40, parce qu'on ne voyait pas forcément le découpage complet du chiffre d'affaires entre les pays, toutes les activités que l'on ne connaît pas parfaitement, cela pourrait être bien et que l'on puisse promouvoir encore mieux, nous, en tant qu'actionnaires, ce que vous cherchez à vendre puisque comme disait le patron d'Air Liquide, une assemblée générale coûte 1 million d'euros à organiser. C'est peut-être un peu moins cher à la salle Pleyel parce qu'il y a moins de monde ici, mais autant se servir des assemblées générales, pas seulement pour voter ces résolutions, mais que ce soit vraiment un événement marketing pour toutes les parties prenantes. Merci beaucoup, Madame et Messieurs. Vous êtes top sur le reste et on compte sur vous pour la suite et tant mieux si les dividendes augmentent en plus. Merci beaucoup. Bonne journée.

**Christel HEYDEMANN**

Merci Monsieur et merci de votre retour, parce que tous les retours clients et ce n'est pas une incitation, mais les clients qui partent ou les clients qui ne sont pas contents, c'est d'eux qu'on apprend, donc merci de votre retour.

La question que vous posez sur l'âge moyen de nos clients, on a en France le taux de churn, le taux de clients qui quittent l'entreprise, le plus bas de loin par rapport à nos concurrents. Si l'on faisait un calcul mécanique, on serait sur un âge moyen des clients de plus de dix ans. Ce n'est pas aussi simple que cela et l'on sait qu'on a des clients qui sont des clients fidèles depuis très longtemps. Après, on a des clients plus récents.

Évidemment, c'est le nerf de la guerre pour nous, la fidélisation des clients, donc bien sûr, la conquête de nouveaux clients, mais surtout de garder nos clients. Votre exemple personnel que vous citez illustre l'importance des systèmes d'information et des investissements dans l'IT pour continuer à améliorer notre CRM et la capacité à répondre aux enjeux, aux attentes centrés clients. Cela fait partie de notre stratégie, parce que les clients attendent des offres personnalisées, ciblées et le digital va nous le permettre. Il nous le permet déjà, mais nous avons encore des marges de progrès, comme vous l'illustriez.

**Jacques ASCHENBROICH**

Merci. On va clore le débat maintenant et passer au point suivant de l'ordre du jour, le vote des résolutions.

**Présentation et vote des 35 résolutions****Monsieur Nicolas Guérin****Secrétaire général du Groupe et Secrétaire du Conseil d'administration****Nicolas GUÉRIN**

Merci Monsieur le Président.

Mesdames et Messieurs les actionnaires, chers étudiants en droit de la faculté de Créteil, je suis ravi d'être parmi vous aujourd'hui. Je vous propose maintenant de passer à la présentation des résolutions sur lesquelles votre Assemblée doit se prononcer. Vous êtes appelés à voter aujourd'hui sur 35 résolutions.

Les 31 premières résolutions ont été présentées par votre Conseil d'administration. Les quatre dernières résolutions ont été présentées par le Fonds Commun de Placement d'Entreprise Orange Actions et n'ont pas été agréées par votre Conseil ; elles portent donc les lettres A à D.

Après l'approbation des comptes (1<sup>ère</sup> et 2<sup>ème</sup> résolutions), il vous est demandé à la 3<sup>ème</sup> résolution de constater le bénéfice distribuable de l'exercice 2022, et de décider du versement aux actionnaires d'un dividende de 70 centimes d'euro par action. Si votre Assemblée approuve cette résolution, le solde de 40 centimes d'euro par action sera versé le 7 juin 2023 un acompte de 30 centimes d'euro ayant déjà été payé le 7 décembre dernier.

La 4<sup>ème</sup> résolution porte sur l'approbation des conventions dites « réglementées » mentionnées dans le rapport spécial de nos Commissaires aux comptes. Vous avez donc constaté qu'aucune convention réglementée n'est intervenue en 2022.

Les 5<sup>ème</sup> à 7<sup>ème</sup> résolutions proposent de renouveler les mandats d'Anne Lange, administratrice représentant l'État, d'Anne-Gabrielle Heilbronner et d'Alexandre Bompard, administrateurs indépendants.

Les 8<sup>ème</sup> et 9<sup>ème</sup> résolutions proposent de nommer deux nouveaux administrateurs indépendants. Il s'agit de Momar Nguer, que je vois ici, et de Gilles Grapinet, ici présent au premier rang. Avant de poursuivre, je vous invite à découvrir une courte vidéo de présentation de leur candidature.

*Une vidéo de présentation des candidats est diffusée en séance.*

Les 10<sup>ème</sup> à 15<sup>ème</sup> résolutions sur lesquelles vous devez vous prononcer ensuite porte sur le « Say on Pay ex post » des dirigeants mandataires sociaux exécutifs et des administrateurs, y compris les avantages de toute nature perçus au cours de l'exercice 2022 ou attribués au cours de ce même exercice.

Les 16<sup>ème</sup> à 18<sup>ème</sup> résolutions portent sur les critères et principes de la rémunération pour l'année 2023, dite « Say on Pay ex ante ». La 16<sup>ème</sup> résolution concerne le Président du Conseil d'administration, la 17<sup>ème</sup> résolution la Directrice générale, et la 18<sup>ème</sup> résolution, les administrateurs. Les détails figurent dans le chapitre 5 du document d'enregistrement universel 2022, ainsi que dans la brochure de convocation qui a été mise à votre disposition.

Pour conclure la partie ordinaire de l'Assemblée générale, la 19<sup>ème</sup> résolution vous propose d'autoriser le Conseil à racheter des actions de la Société dans la limite de 10 % du capital et au prix maximum de 24 euros par action. Cette autorisation serait valable pour une période de 18 mois et mise en œuvre à tout moment sauf en période d'offre publique.

Venons-en maintenant à la partie extraordinaire de notre Assemblée générale.

Les 20<sup>ème</sup> à 26<sup>ème</sup> résolutions et la 29<sup>ème</sup> résolution concernent les autorisations financières qui vous sont présentées tous les deux ans. Cette année, le Conseil d'administration a décidé de vous présenter uniquement des autorisations utilisables en dehors des périodes d'offre publique. Généralement, ces autorisations ont pour objet de permettre au Conseil d'administration, le cas échéant, en faisant appel aux marchés financiers, de réunir avec rapidité et souplesse, les moyens financiers nécessaires au développement de votre Société.

Je vous présenterai la 27<sup>ème</sup> résolution dans quelques instants et passe directement à la 28<sup>ème</sup> résolution qui donne délégation au Conseil d'administration à l'effet de procéder à des augmentations de capital, réservées aux adhérents au plan d'épargne du Groupe, dans la limite de 200 millions d'euros en valeur nominale.

La 30<sup>ème</sup> résolution autorise le Conseil d'administration à réduire le capital dans la limite de 10 % du capital social.

La 27<sup>ème</sup> résolution vous demande d'autoriser, comme chaque année, l'attribution d'actions de performance aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs et à certains membres du personnel. Ce dispositif LTIP 2023-2025, dans la continuité des précédents, vise à positionner les cadres dirigeants du Groupe dans des dispositifs comparables à ceux dont bénéficient les cadres exerçant des responsabilités similaires dans d'autres grands groupes.

La 31<sup>ème</sup> résolution, très classiquement, vise les pouvoirs pour formalités.

Enfin, les résolutions A à D, non agréées par votre Conseil d'administration, seront soumises à votre vote.

Je vous remercie et vous propose à présent de procéder au vote des résolutions. Auparavant, on va vous présenter un petit film expliquant les modalités de vote.

*Un film est diffusé sur le mode d'emploi du boîtier de vote électronique.*

Nous sommes en mesure, à présent, de procéder au vote. Je vous rappelle le quorum définitif qui est de 76,67 %. Je vous propose maintenant de vous saisir de votre boîtier de vote.

1) Vote des résolutions en Assemblée générale ordinaire

**PREMIERE RESOLUTION**

*Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2022*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport de gestion du Conseil d'administration ainsi que du rapport des Commissaires aux comptes, approuve les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2022 tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports. Elle arrête le bénéfice de cet exercice à 1 974 008 561,04 euros.

*Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 2 482 825 996 voix pour, 3 152 999 voix contre et 2 586 429 abstentions (soit, en pourcentage de voix exprimées : 99,87 % voix pour et 0,13 % voix contre).*

**DEUXIEME RESOLUTION**

*Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport de gestion du Conseil d'administration ainsi que du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022 tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

*Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 2 484 010 599 voix pour, 1 633 511 voix contre et 2 921 314 abstentions (soit, en pourcentage de voix exprimées : 99,93 % voix pour et 0,07 % voix contre).*



### TROISIEME RESOLUTION

*Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2022, tel que ressortant des comptes annuels*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport de gestion du Conseil d'administration et du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels :

- (i) constate que compte tenu du bénéfice de l'exercice s'élevant à 1 974 008 561,04 euros et du report à nouveau créditeur de 5 240 124 193,30 euros (avant imputation de l'acompte sur dividende visé au (iii) ci-après), le bénéfice distribuable s'élève à 7 214 132 754,34 euros ;
- (ii) décide de verser aux actionnaires, à titre de dividende, 0,70 euro par action et d'affecter au poste « Report à nouveau » le solde ;
- (iii) prend acte que, compte tenu de l'acompte sur dividende d'un montant de 0,30 euro par action mis en paiement le 7 décembre 2022, le solde du dividende à distribuer s'élève à 0,40 euro par action.

La date de détachement du dividende est le 5 juin 2023 et le solde du dividende à distribuer sera mis en paiement le 7 juin 2023.

L'Assemblée générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet de déterminer, notamment au vu du nombre d'actions auto-détenues à la date de mise en paiement du dividende, le montant global du dividende, et, en conséquence, le montant du solde du bénéfice distribuable affecté au poste « Report à nouveau ».

Il est précisé que le solde du dividende à distribuer est éligible à hauteur du montant brut perçu à l'abattement de 40 % dans les conditions prévues au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts, bénéficiant aux personnes physiques fiscalement domiciliées en France.

Il est rappelé que les dividendes distribués au titre des trois exercices précédents ont été les suivants :

<b>Exercice</b>	<b>Nombre d'actions (hors auto-détention)</b>	<b>Dividende par action</b>	<b>Quote-part du dividende éligible à l'abattement de 40 %</b>
2019	2 658 562 160	0,50 €	100 %
2020	2 659 279 906	0,90 €	100 %
2021	2 658 638 101	0,70 €	100%

*Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 2 147 064 362 voix pour, 340 311 413 voix contre et 1 189 649 abstentions (soit, en pourcentage de voix exprimées : 86,32 % voix pour et 13,68 % voix contre).*

### QUATRIEME RESOLUTION

*Conventions visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce, prend acte des conclusions

dudit rapport et constate qu'aucune convention visée par l'article L. 225-38 du Code de commerce n'a été conclue lors de l'exercice 2022.

*Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 2 487 071 630 voix pour, 425 992 voix contre et 1 067 802 abstentions (soit, en pourcentage de voix exprimées : 99,98 % voix pour et 0,02 % voix contre).*

#### **CINQUIEME RESOLUTION**

*Renouvellement du mandat de Mme Anne Lange en qualité d'administratrice*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, constate que le mandat d'administratrice de Mme Anne Lange viendra à expiration à l'issue de la présente Assemblée générale et décide, sur proposition de l'Etat et du Conseil d'administration et dans les conditions prévues par l'ordonnance n°2014-948 du 20 août 2014 et de l'article 13 des statuts, de renouveler son mandat d'administratrice pour une période de quatre années venant à expiration à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

*Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 2 252 412 950 voix pour, 234 412 541 voix contre et 1 739 933 abstentions (soit, en pourcentage de voix exprimées : 90,57 % voix pour et 9,43 % voix contre).*

#### **SIXIEME RESOLUTION**

*Renouvellement du mandat de Mme Anne-Gabrielle Heilbronner en qualité d'administratrice indépendante*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, constate que le mandat d'administratrice de Mme Anne-Gabrielle Heilbronner viendra à expiration à l'issue de la présente Assemblée générale et décide, sur proposition du Conseil d'administration et dans les conditions prévues par l'article 13 des statuts, de renouveler son mandat d'administratrice pour une période de quatre années venant à expiration à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

*Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 1 998 829 631 voix pour, 487 619 730 voix contre et 2 116 063 abstentions (soit, en pourcentage de voix exprimées : 80,39 % voix pour et 19,61 % voix contre).*

#### **SEPTIEME RESOLUTION**

*Renouvellement du mandat de M. Alexandre Bompard en qualité d'administrateur indépendant*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, constate que le mandat d'administrateur de M. Alexandre Bompard viendra à expiration à l'issue de la présente Assemblée générale et décide, sur proposition du Conseil d'administration et dans les conditions prévues par l'article 13 des statuts, de renouveler son mandat d'administrateur pour une période de quatre années venant à expiration à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

*Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 1 777 750 116 voix pour, 656 079 493 voix contre et 54 735 815 abstentions (soit, en pourcentage de voix exprimées : 73,04 % voix pour et 26,96 % voix contre).*

#### **HUITIEME RESOLUTION**

*Nomination de M. Momar Nguer en qualité d'administrateur indépendant*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, constate que le mandat d'administrateur de M. Jean-Michel Severino viendra à expiration à l'issue de la présente Assemblée générale et décide, sur proposition du Conseil d'administration et dans les conditions prévues par l'article 13 des statuts, de nommer comme administrateur M. Momar Nguer, pour une période de quatre années venant à expiration à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

*Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 2 484 665 572 voix pour, 2 896 843 voix contre et 1 003 009 abstentions (soit, en pourcentage de voix exprimées : 99,88 % voix pour et 0,12 % voix contre).*

#### **NEUVIEME RESOLUTION**

*Nomination de M. Gilles Grapinet en qualité d'administrateur indépendant*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, décide, sur proposition du Conseil d'administration et dans les conditions prévues par l'article 13 des statuts, de nommer M. Gilles Grapinet, en qualité d'administrateur, en remplacement de M. Bernard Ramanantsoa, démissionnaire à l'issue de la présente Assemblée générale, pour une période de quatre années venant à expiration à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

*Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 2 482 355 403 voix pour, 5 109 778 voix contre et 1 100 243 abstentions (soit, en pourcentage de voix exprimées : 99,79 % voix pour et 0,21 % voix contre).*

#### **DIXIEME RESOLUTION**

*Approbation des informations mentionnées au titre de la politique de rémunération à l'article L. 22-10-9 I. du Code de commerce, en application de l'article L. 22-10-34 I. du Code de commerce*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration prévu par l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 I. du Code de commerce, les informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I. du Code de commerce, telles que présentées dans les sections 5.4.1 et 5.4.2 du document d'enregistrement universel de la Société relatif à l'exercice 2022.

*Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 2 424 503 965 voix pour, 13 905 129 voix contre et 50 156 330 abstentions (soit, en pourcentage de voix exprimées : 99,43 % voix pour et 0,57 % voix contre).*

## **ONZIEME RESOLUTION**

*Approbation des éléments de rémunération versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2022 ou attribués au titre du même exercice à M. Stéphane Richard, président-directeur général jusqu'au 3 avril 2022 inclus, en application de l'article L. 22-10-34 II. du Code de commerce*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration prévu par l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 II. du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2022 ou attribués au titre du même exercice à M. Stéphane Richard, en sa qualité de président-directeur général jusqu'au 3 avril 2022 inclus, tels que présentés dans la section 5.4.1.2 du document d'enregistrement universel de la Société relatif à l'exercice 2022.

*Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 2 327 687 052 voix pour, 111 567 595 voix contre et 49 310 777 abstentions (soit, en pourcentage de voix exprimées : 95,43 % voix pour et 4,57 % voix contre).*

## **DOUZIEME RESOLUTION**

*Approbation des éléments de rémunération versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2022 ou attribués au titre du même exercice à M. Stéphane Richard, président du Conseil d'administration dissocié du 4 avril 2022 au 19 mai 2022 inclus, en application de l'article L. 22-10-34 II. du Code de commerce*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration prévu par l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 II. du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2022 ou attribués au titre du même exercice à M. Stéphane Richard, en sa qualité de président du Conseil d'administration dissocié du 4 avril 2022 au 19 mai 2022 inclus, tels que présentés dans la section 5.4.1.2 du document d'enregistrement universel de la Société relatif à l'exercice 2022.

*Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 2 434 876 872 voix pour, 4 386 856 voix contre et 49 301 696 abstentions (soit, en pourcentage de voix exprimées : 99,82 % voix pour et 0,18 % voix contre).*

## **TREIZIEME RESOLUTION**

*Approbation des éléments de rémunération versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2022 ou attribués au titre du même exercice à Mme Christel Heydemann, Directrice générale à compter du 4 avril 2022, en application de l'article L. 22-10-34 II. du Code de commerce*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration prévu par l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 II. du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2022 ou attribués au titre du même exercice à Mme

Christel Heydemann, Directrice générale à compter du 4 avril 2022, tels que présentés dans la section 5.4.1.2 du document d'enregistrement universel de la Société relatif à l'exercice 2022.

*Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 2 422 269 466 voix pour, 63 632 447 voix contre et 2 663 511 abstentions (soit, en pourcentage de voix exprimées : 97,44 % voix pour et 2,56 % voix contre).*

#### **QUATORZIEME RESOLUTION**

*Approbation des éléments de rémunération versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2022 ou attribués au titre du même exercice à M. Jacques Aschenbroich, président du Conseil d'administration à compter du 19 mai 2022, en application de l'article L. 22-10-34 II. du Code de commerce*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration prévu par l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 II. du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2022 ou attribués au titre du même exercice à M. Jacques Aschenbroich, président du Conseil d'administration à compter du 19 mai 2022, tels que présentés dans la section 5.4.1.2 du document d'enregistrement universel de la Société relatif à l'exercice 2022.

*Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 2 481 921 635 voix pour, 3 098 052 voix contre et 3 545 737 abstentions (soit, en pourcentage de voix exprimées : 99,88 % voix pour et 0,12 % voix contre).*

#### **QUINZIEME RESOLUTION**

*Approbation des éléments de rémunération versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2022 ou attribués au titre du même exercice à M. Ramon Fernandez, directeur général délégué, en application de l'article L. 22-10-34 II. du Code de commerce*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration prévu par l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 II. du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2022 ou attribués au titre du même exercice à M. Ramon Fernandez, directeur général délégué, tels que présentés dans la section 5.4.1.2 du document d'enregistrement universel de la Société relatif à l'exercice 2022.

*Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 2 422 360 158 voix pour, 63 412 226 voix contre et 2 793 040 abstentions (soit, en pourcentage de voix exprimées : 97,45 % voix pour et 2,55 % voix contre).*

## **SEIZIEME RESOLUTION**

*Approbation de la politique de rémunération pour l'année 2023 du président du Conseil d'administration, en application de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, en application de l'article L. 22-10-8 II. du Code de commerce, approuve la politique de rémunération pour l'année 2023 du président du Conseil d'administration, à raison de son mandat, telle que détaillée dans la section 5.4.1.3 du document d'enregistrement universel de la Société relatif à l'exercice 2022.

*Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 2 139 460 243 voix pour, 346 597 648 voix contre et 2 507 533 abstentions (soit, en pourcentage de voix exprimées : 86,06 % voix pour et 13,94 % voix contre).*

## **DIX-SEPTIEME RESOLUTION**

*Approbation de la politique de rémunération pour l'année 2023 de la Directrice générale, en application de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, en application de l'article L. 22-10-8 II. du Code de commerce, approuve la politique de rémunération pour l'année 2023 de la Directrice générale, à raison de son mandat, telle que détaillée dans la section 5.4.1.3 du document d'enregistrement universel de la Société relatif à l'exercice 2022.

*Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 2 084 525 712 voix pour, 400 364 672 voix contre et 3 675 040 abstentions (soit, en pourcentage de voix exprimées : 83,89 % voix pour et 16,11 % voix contre).*

## **DIX-HUITIEME RESOLUTION**

*Approbation de la politique de rémunération pour l'année 2023 des administrateurs, en application de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, en application de l'article L. 22-10-8 II. du Code de commerce, approuve la politique de rémunération des administrateurs, à raison de leur mandat, telle que détaillée dans la section 5.4.2.2 du document d'enregistrement universel de la Société relatif à l'exercice 2022.

*Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 2 483 791 892 voix pour, 2 168 816 voix contre et 2 604 716 abstentions (soit, en pourcentage de voix exprimées : 99,91 % voix pour et 0,09 % voix contre).*

## **DIX-NEUVIEME RESOLUTION**

*Autorisation à conférer au Conseil d'administration à l'effet d'acheter ou de transférer des actions de la Société*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, autorise, conformément aux articles L. 22-10-62 et suivants et L. 225-210 et suivants du Code de commerce, le Conseil

d'administration à acheter des actions de la Société, dans la limite d'un nombre d'actions représentant 10 % du capital social existant au jour de la présente Assemblée générale, dans les conditions suivantes :

- le prix maximum d'achat ne devra pas excéder 24 euros par action, étant précisé qu'en cas d'opérations sur le capital, notamment par incorporation de réserves suivie de la création et de l'attribution gratuite d'actions, et/ou de division ou de regroupement des actions, ce prix sera ajusté en conséquence ;
- le montant maximum des fonds destinés au programme de rachat est fixé à 6 384 135 837,60 euros ;
- les acquisitions réalisées par la Société en vertu de la présente autorisation ne pourront en aucun cas l'amener à détenir, directement ou indirectement, à quelque moment que ce soit, plus de 10 % des actions composant le capital social ;
- les acquisitions ou transferts d'actions pourront être réalisés à tout moment, dans le respect des dispositions légales ou réglementaires. Toutefois, le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de la présente délégation de compétence à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société, et ce jusqu'à la fin de la période d'offre ;
- les acquisitions ou transferts d'actions pourront être réalisés par tous moyens, dans les conditions prévues par la loi, notamment sur les marchés réglementés, les systèmes multilatéraux de négociation organisés ou de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs ou par le recours à des instruments financiers dérivés négociés sur les marchés réglementés ;
- cette autorisation est valable pour une période de 18 mois.

Ces acquisitions d'actions pourront être effectuées en vue de toute affectation permise par la loi, les finalités de ce programme de rachat d'actions étant :

(i) d'honorer des obligations liées :

*a. aux programmes d'options sur actions ou autres allocations d'actions aux membres du personnel de la Société ou d'entreprises associées et notamment d'allouer des actions aux membres du personnel de la Société et des entités de son groupe dans le cadre (i) de la participation aux résultats de l'entreprise, (ii) de tout plan d'achat, d'options d'achat ou d'attribution gratuite d'actions au profit des membres du personnel et mandataires sociaux exécutifs ou de certains d'entre eux, ou (iii) de toute offre d'acquisition d'actions réservée au personnel du groupe Orange (en ce compris toute cession d'actions visée à l'article L. 3332-24 du Code du travail), ainsi que de réaliser toutes opérations de couverture afférentes à ces opérations,*

*b. aux valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société (y compris réaliser toutes opérations de couverture à raison des obligations de la Société liées à ces valeurs mobilières), y compris aux valeurs mobilières souscrites par des membres du personnel ou des anciens membres du personnel de la Société et des entités de son Groupe,*

(ii) d'assurer la liquidité de l'action de la Société par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la décision AMF n° 2021-01 du 22 juin 2021 ;

(iii) de conserver des actions pour remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;

(iv) de réduire le capital de la Société en application de la trentième résolution soumise à la présente Assemblée générale, sous réserve de son adoption ; et

(v) de permettre la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des Marchés Financiers, et plus généralement, la réalisation de toute autre opération conforme aux lois et règlements en vigueur. Dans une telle hypothèse, la Société informera ses actionnaires par voie de communiqué.

L'Assemblée générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de délégation dans les conditions prévues par la loi, pour décider et effectuer la mise en œuvre de la présente autorisation, pour en préciser les termes et en arrêter les modalités, pour passer tous ordres de bourse, conclure tous accords, établir tous documents notamment d'information, effectuer toutes formalités, en ce compris affecter ou réaffecter les actions acquises aux différentes finalités poursuivies, et toutes déclarations auprès de tous organismes et, d'une manière générale, faire tout ce qui est nécessaire.

Il est mis fin, avec effet immédiat, pour la fraction non utilisée, à la délégation donnée par l'Assemblée générale mixte du 19 mai 2022 par sa quinzième résolution.

*Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 2 457 961 982 voix pour, 29 210 557 voix contre et 1 392 885 abstentions (soit, en pourcentage de voix exprimées : 98,83 % voix pour et 0,17 % voix contre).*

## 2) Vote des résolutions en Assemblée générale extraordinaire

### **VINGTIEME RESOLUTION**

*Délégation de compétence au Conseil d'administration, à l'effet d'émettre des actions de la Société et des valeurs mobilières complexes, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires (utilisable uniquement en dehors d'une période d'offre publique sur les titres de la Société, sauf autorisation spécifique de l'Assemblée générale)*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, délègue sa compétence au Conseil d'administration pour décider, en une ou plusieurs fois, l'émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires :

- (i) d'actions de la Société ;
- (ii) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société ;
- (iii) de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre ;
- (iv) de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre par une société dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital (la « Filiale ») ; et
- (v) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à des titres de capital existants ou donnant droit à l'attribution de titres de créance d'une entité dans laquelle la Société détient directement ou indirectement des droits dans le capital,

dont la souscription pourra être opérée en espèces ou par compensation de créances.

La délégation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée générale.

Le montant nominal d'augmentation de capital de la Société, immédiate ou à terme, résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de la présente délégation ne pourra pas excéder 2 milliards d'euros. Ce montant ne comprend pas le montant du nominal des actions de la Société qu'il faudrait émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à des actions.



Les actionnaires ont, proportionnellement au montant de leurs actions, un droit préférentiel de souscription aux actions et valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation (sauf si le titre émis est une valeur mobilière qui n'est pas un titre de capital et donne accès à des titres de capital à émettre par une Filiale, un tel droit n'étant alors pas applicable). Le Conseil d'administration pourra instituer au profit des actionnaires un droit de souscription à titre réductible aux actions ou aux valeurs mobilières émises, qui s'exercera proportionnellement à leurs droits de souscription et dans la limite de leurs demandes.

Dans le cas de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à des actions à émettre d'une Filiale, l'Assemblée générale de la Filiale devra, à peine de nullité de la décision d'émission, autoriser la suppression du droit préférentiel de souscription de ses actionnaires relativement aux actions à émettre.

Si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le Conseil d'administration pourra utiliser, dans l'ordre qu'il déterminera, les différentes facultés offertes par la loi, y compris celle d'offrir au public tout ou partie des titres non souscrits.

La présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions de la Société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation, pourront donner droit.

Les émissions de bons de souscription d'actions de la Société pourront être réalisées par offre de souscription, mais également par attribution gratuite aux propriétaires d'actions anciennes. En cas d'attribution gratuite de bons de souscription d'actions, le Conseil d'administration aura la faculté de décider que les droits d'attribution formant rompus ne seront pas négociables et que les titres correspondants seront vendus.

Le Conseil d'administration, avec faculté de délégation dans les conditions prévues par loi, arrêtera les caractéristiques, montant et modalités de toute émission ainsi que des titres émis et des conditions d'exercice du droit préférentiel de souscription ainsi que de ses modalités de négociation le cas échéant ; le Conseil d'administration pourra procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société, fixer les modalités selon lesquelles sera assurée la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital, permettre l'imputation des frais des augmentations de capital sur le montant des primes y afférentes, prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale et plus généralement, faire le nécessaire.

Toutefois, en cas de dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société, le Conseil d'administration ne pourra, à compter du dépôt du projet d'offre publique et jusqu'à la fin de la période d'offre, décider de mettre en œuvre la présente délégation de compétence, sauf autorisation spécifique en période d'offre publique donnée par l'Assemblée générale.

Il est mis fin, avec effet immédiat, pour la fraction non utilisée, à la délégation donnée par l'Assemblée générale mixte du 18 mai 2021, par sa dix-neuvième résolution.

*Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 2 382 786 105 voix pour, 27 904 272 voix contre et 77 865 444 abstentions (soit, en pourcentage de voix exprimées : 98,84 % voix pour et 1,16 % voix contre).*

## VINGT-ET-UNIEME RESOLUTION

*Délégation de compétence au Conseil d'administration, à l'effet d'émettre des actions de la Société et des valeurs mobilières complexes, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, dans le cadre d'une offre au public autre que celles visées à l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier (utilisable uniquement en dehors d'une période d'offre publique sur les titres de la Société, sauf autorisation spécifique de l'Assemblée générale)*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, délègue sa compétence au Conseil d'administration pour décider, en une ou plusieurs fois, l'émission par voie d'offres au public autres que celles visées à l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier,

- (i) d'actions de la Société ;
- (ii) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société ;
- (iii) de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre ;
- (iv) de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre par une société dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital (la « Filiale ») ; et
- (v) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à des titres de capital existants ou donnant droit à l'attribution de titres de créance d'une entité dans laquelle la Société détient directement ou indirectement des droits dans le capital,

dont la souscription pourra être opérée en espèces ou par compensation de créances.

L'Assemblée générale décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires à ces actions et valeurs mobilières.

La délégation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée générale.

Le montant nominal d'augmentation de capital de la Société, immédiate ou à terme, résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de la présente délégation ne pourra pas excéder 1 milliard d'euros. Ce montant ne comprend pas le montant du nominal des actions de la Société qu'il faudrait émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à des actions.

Le prix d'émission des actions émises en vertu de la présente délégation devra être au moins égal au montant minimum prévu par les lois et règlements en vigueur au moment de la décision d'émission. Ce montant pourra être corrigé, s'il y a lieu, pour tenir compte de la différence de date de jouissance des actions.

Le prix d'émission des valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société ou, en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des actions d'une Filiale, par la Filiale, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la Société ou la Filiale, selon le cas, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au montant visé à l'alinéa précédent corrigé, s'il y a lieu, pour tenir compte de la différence de date de jouissance des actions.

Le Conseil d'administration pourra instituer en faveur des actionnaires un droit de priorité, irréductible et éventuellement réductible, pour tout ou partie de l'émission, pour souscrire les actions ou les valeurs mobilières, dont il fixera, dans les conditions légales, les modalités et les conditions d'exercice, sans donner lieu à la création de droits négociables. Les titres non souscrits en vertu de ce droit pourront faire l'objet d'un placement sur le marché international.

Si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le Conseil d'administration pourra limiter l'émission au montant des souscriptions reçues, sous la condition que celui-ci atteigne au moins les trois-quarts de l'émission décidée, et/ou répartir librement les titres non souscrits.

La présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions de la Société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner accès.

Le Conseil d'administration, avec faculté de délégation dans les conditions prévues par loi, arrêtera les caractéristiques, montant et modalités de toute émission ainsi que des titres émis, pourra procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la Société, fixer les modalités selon lesquelles sera assurée la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital, permettre l'imputation des frais des augmentations de capital sur le montant des primes y afférentes, prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale et plus généralement, faire le nécessaire.

Toutefois, en cas de dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société, le Conseil d'administration ne pourra, à compter du dépôt du projet d'offre publique et jusqu'à la fin de la période d'offre, décider de mettre en œuvre la présente délégation de compétence, sauf autorisation spécifique en période d'offre publique donnée par l'Assemblée générale.

Il est mis fin, avec effet immédiat, pour la fraction non utilisée, à la délégation donnée par l'Assemblée générale mixte du 19 mai 2021, par sa vingt-et-unième résolution.

*Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 1 916 333 848 voix pour, 496 592 491 voix contre et 75 629 482 abstentions (soit, en pourcentage de voix exprimées : 79,42 % voix pour et 20,58 % voix contre).*

## VINGT-DEUXIEME RESOLUTION

*Délégation de compétence au Conseil d'administration, à l'effet d'émettre des actions de la Société et des valeurs mobilières complexes, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, dans le cadre d'une offre au public visée au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier (utilisable uniquement en dehors d'une période d'offre publique sur les titres de la Société, sauf autorisation spécifique de l'Assemblée générale)*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, délègue sa compétence au Conseil d'administration pour décider, en une ou plusieurs fois, l'émission par voie d'offres au public visées au 1° de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier,

- (i) d'actions de la Société ;
- (ii) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société ;
- (iii) de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre ;
- (iv) de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre par une société dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital (la « Filiale ») ; et
- (v) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à des titres de capital existants ou donnant droit à l'attribution de titres de créance d'une entité dans laquelle la Société détient directement ou indirectement des droits dans le capital,

dont la souscription pourra être opérée en espèces ou par compensation de créances.

L'Assemblée générale décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires à ces actions et valeurs mobilières.

La délégation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée générale.

Le montant nominal d'augmentation de capital de la Société, immédiate ou à terme, résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de la présente délégation ne pourra pas excéder, et s'imputera sur, le plafond relatif aux augmentations de capital prévu à la vingt-et-unième résolution soumise à la présente Assemblée générale (1 milliard d'euros) (et en tout état de cause sera limité, conformément à la loi, à 20 % du capital social). Ce plafond ne tient pas compte du montant du nominal des actions de la Société qu'il faudrait émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société.

Le prix d'émission des actions émises en vertu de la présente délégation devra être au moins égal au montant minimum prévu par les lois et règlements en vigueur au moment de la décision d'émission. Ce montant pourra être corrigé, s'il y a lieu, pour tenir compte de la différence de date de jouissance des actions.

Le prix d'émission des valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société ou, en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des actions d'une Filiale, par la Filiale, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par la Société ou la Filiale, selon le cas, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces

valeurs mobilières, au moins égale au montant visé à l'alinéa précédent corrigé, s'il y a lieu, pour tenir compte de la différence de date de jouissance des actions.

Si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le Conseil d'administration pourra limiter l'émission au montant des souscriptions reçues, sous la condition que celui-ci atteigne au moins les trois-quarts de l'émission décidée, et/ou répartir librement les titres non souscrits.

La présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions de la Société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation, pourront donner accès.

Le Conseil d'administration, avec faculté de délégation dans les conditions prévues par loi, arrêtera les caractéristiques, montant et modalités de toute émission ainsi que des titres émis, pourra procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la société, fixer les modalités selon lesquelles sera assurée la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital, permettre l'imputation des frais des augmentations de capital sur le montant des primes y afférentes, prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale et plus généralement, faire le nécessaire.

Toutefois, en cas de dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société, le Conseil d'administration ne pourra, à compter du dépôt du projet d'offre publique et jusqu'à la fin de la période d'offre, décider de mettre en œuvre la présente délégation de compétence, sauf autorisation spécifique en période d'offre publique donnée par l'Assemblée générale.

Il est mis fin, avec effet immédiat, pour la fraction non utilisée, à la délégation donnée par l'Assemblée générale mixte du 18 mai 2021, par sa vingt-troisième résolution.

*Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 1 865 892 704 voix pour, 546 163 938 voix contre et 76 499 179 abstentions (soit, en pourcentage de voix exprimées : 77,36 % voix pour et 22,64 % voix contre).*

## **VINGT-TROISIEME RESOLUTION**

*Délégation de compétence au Conseil d'administration, à l'effet, en cas d'émission de titres, d'augmenter le nombre de titres à émettre (utilisable uniquement en dehors d'une période d'offre publique sur les titres de la Société, sauf autorisation spécifique de l'Assemblée générale)*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, autorise le Conseil d'administration, avec faculté de délégation dans les conditions prévues par loi, à décider, dans les délais et limites prévus par la loi et par la résolution en vertu de laquelle l'émission est décidée (à ce jour, dans la limite de 15 % de l'émission initiale et au même prix que celui retenu pour cette émission), pour chacune des émissions décidées en application des vingtième à vingt-deuxième résolutions, soumises à la présente Assemblée générale, l'augmentation du nombre de titres à émettre.

Toutefois, en cas de dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société, le Conseil d'administration ne pourra, à compter du dépôt du projet d'offre publique et jusqu'à la fin de la période d'offre, décider de mettre en œuvre la présente délégation de compétence, sauf autorisation spécifique en période d'offre publique donnée par l'Assemblée générale.

L'autorisation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée générale.

*Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 2 167 559 627 voix pour, 233 418 276 voix contre et 87 577 918 abstentions (soit, en pourcentage de voix exprimées : 90,28 % voix pour et 9,72 % voix contre).*

#### **VINGT-QUATRIEME RESOLUTION**

*Délégation de compétence au Conseil d'administration, à l'effet d'émettre des actions et des valeurs mobilières complexes, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société (utilisable uniquement en dehors d'une période d'offre publique sur les titres de la Société, sauf autorisation spécifique de l'Assemblée générale)*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, délègue sa compétence au Conseil d'administration pour décider, en une ou plusieurs fois, l'émission (i) d'actions de la Société ou (ii) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à des actions existantes de la Société ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société ou (iii) de valeurs mobilières donnant accès à des actions à émettre de la Société, à l'effet de rémunérer les titres apportés à une offre publique d'échange initiée par la Société sur des titres d'une société dont les actions sont admises aux négociations sur l'un des marchés réglementés visés à l'article L. 22-10-54 du Code de commerce, et décide, en tant que de besoin, de supprimer, au profit des porteurs de ces titres, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et valeurs mobilières ainsi émises.

La délégation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée générale.

Le montant nominal d'augmentation de capital de la Société, immédiate ou à terme, résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de la présente délégation ne pourra pas excéder, et s'imputera sur, le plafond relatif aux augmentations de capital prévu à la vingt-et-unième résolution soumise à la présente Assemblée générale (1 milliard d'euros). Ce plafond ne tient pas compte du montant du nominal des actions de la Société qu'il faudrait émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société.

La présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions de la Société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner accès.

Le Conseil d'administration, avec faculté de délégation dans les conditions prévues par loi, aura tous pouvoirs à l'effet de mettre en œuvre les opérations visées par la présente délégation et notamment :

- de fixer la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser ;

- de constater le nombre de titres apportés à l'échange ;
- de vendre les titres qui n'ont pu être attribués individuellement et correspondant à des droit formant rompus ;
- de déterminer les dates, conditions d'émission, notamment le prix et la date de jouissance, des actions, ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société ;
- d'inscrire au passif du bilan, à un compte « prime d'apport », la différence entre le prix d'émission des actions nouvelles et leur valeur nominale ; et
- de procéder à l'imputation sur la « prime d'apport » de l'ensemble des frais et droits occasionnés par toute offre d'échange.

Toutefois, en cas de dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société, le Conseil d'administration ne pourra, à compter du dépôt du projet d'offre publique et jusqu'à la fin de la période d'offre, décider de mettre en œuvre la présente délégation de compétence, sauf autorisation spécifique en période d'offre publique donnée par l'Assemblée générale.

Il est mis fin, avec effet immédiat, pour la fraction non utilisée, à la délégation donnée par l'Assemblée générale mixte du 18 mai 2021, par sa vingt-sixième résolution.

*Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 2 355 341 619 voix pour, 51 404 904 voix contre et 81 809 298 abstentions (soit, en pourcentage de voix exprimées : 97,86 % voix pour et 2,14 % voix contre).*

#### **VINGT-CINQUIEME RESOLUTION**

*Délégation de pouvoirs au Conseil d'administration, à l'effet d'émettre des actions et des valeurs mobilières complexes, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (utilisable uniquement en dehors d'une période d'offre publique sur les titres de la Société, sauf autorisation spécifique de l'Assemblée générale)*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, délègue au Conseil d'administration les pouvoirs à l'effet de procéder, en une ou plusieurs fois, sur le rapport du ou des commissaires aux apports mentionné aux 1<sup>er</sup> et 2<sup>e</sup> alinéas de l'article L. 225-147 du Code de commerce, à l'émission (i) d'actions de la Société ou (ii) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à des actions existantes de la Société ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société ou (iii) de valeurs mobilières donnant accès à des actions à émettre de la Société, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, lorsque les dispositions de l'article L. 22-10-54 du Code de commerce ne sont pas applicables, et décide, en tant que de besoin, de supprimer, au profit des porteurs des titres de capital ou valeurs mobilières, objet des apports en nature, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et valeurs mobilières ainsi émises.

La délégation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée générale.

Le montant nominal d'augmentation de capital de la Société, immédiate ou à terme, résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de la présente délégation ne pourra pas excéder, et s'imputera sur, le plafond relatif aux augmentations de capital prévu à la vingt-et-unième résolution soumise à la présente Assemblée générale (1 milliard d'euros) (et en tout état de cause sera limité, conformément à la loi, à 10 % du capital social). Ce plafond ne tient pas compte du nominal des actions de la Société qu'il faudrait émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à des actions.

La présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions de la Société auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner accès.

Le Conseil d'administration, avec faculté de délégation dans les conditions prévues par loi, disposera de tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente délégation, notamment pour statuer, sur le rapport du ou des commissaires aux apports susvisés, sur l'évaluation des apports et l'octroi d'avantages particuliers.

Toutefois, en cas de dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société, le Conseil d'administration ne pourra, à compter du dépôt du projet d'offre publique et jusqu'à la fin de la période d'offre, décider de mettre en œuvre la présente délégation de pouvoirs, sauf autorisation spécifique en période d'offre publique donnée par l'Assemblée générale.

Il est mis fin, avec effet immédiat, pour la fraction non utilisée, à la délégation donnée par l'Assemblée générale mixte du 18 mai 2021, par sa vingt-huitième résolution.

*Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 2 350 382 903 voix pour, 56 381 491 voix contre et 81 791 427 abstentions (soit, en pourcentage de voix exprimées : 97,66 % voix pour et 2,34 % voix contre).*

## **VINGT-SIXIEME RESOLUTION**

### *Limitation globale des autorisations*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide de fixer à 3 milliards d'euros le montant nominal maximum d'augmentation de capital de la Société, immédiate ou à terme, susceptibles d'être réalisées en vertu des délégations conférées par les vingtième à vingt-cinquième résolutions soumises à la présente Assemblée générale, étant précisé qu'à ce montant nominal s'ajoutera, éventuellement, le montant nominal des actions à émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à des actions.

*Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 2 461 605 560 voix pour, 25 824 290 voix contre et 1 125 971 abstentions (soit, en pourcentage de voix exprimées : 98,96 % voix pour et 1,04 % voix contre).*



## VINGT-SEPTIEME RESOLUTION

*Autorisation donnée au Conseil d'administration, à l'effet de procéder à l'attribution gratuite d'actions de la Société au bénéfice de dirigeants mandataires sociaux exécutifs et de certains membres du personnel du groupe Orange entraînant la suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de majorité et de *quorum* requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, autorise, conformément aux articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et suivants du Code de commerce, le Conseil d'administration à procéder, en une fois et aux conditions qu'il déterminera, dans les limites fixées dans la présente autorisation, à l'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre de la Société au profit de dirigeants mandataires sociaux exécutifs (au sens de l'article L. 225-197-1 II. du Code de commerce) et de certains membres du personnel de la Société ou de sociétés ou groupements qui sont liés à la Société au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce. Cette autorisation est consentie pour une durée de 12 mois à compter du jour de la présente Assemblée générale.

Le nombre total des actions attribuées gratuitement en vertu de la présente résolution ne pourra représenter plus de 0,08 % du capital de la Société à la date de la présente Assemblée générale, étant précisé que le nombre total des actions attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs de la Société au titre de la présente résolution ne pourra excéder 100.000 actions.

L'Assemblée générale décide que toute attribution décidée par le Conseil d'administration en application de la présente résolution sera soumise à l'atteinte des conditions de performance suivantes, telles que ces conditions pourront être précisées par le Conseil d'administration.

Les conditions de performance sont les suivantes :

- le montant du cash-flow organique du Groupe (pour 40 % du droit à attribution définitive), dont l'atteinte de l'objectif sera appréciée à l'issue d'une période de trois années (dont l'année au cours de laquelle les actions auront été attribuées gratuitement) par rapport à l'objectif cash-flow organique fixé pour cette période pluriannuelle et préalablement approuvé par le Conseil d'administration ;
- l'évolution relative du Total Shareholder Return (TSR) Orange (pour 30 % du droit à attribution définitive), dont la performance sera appréciée à l'issue d'une période de trois années (dont l'année au cours de laquelle les actions auront été attribuées gratuitement) en comparant (i) l'évolution du TSR Orange calculé en comparant la moyenne des cours de bourse de l'action Orange entre le 1<sup>er</sup> septembre 2022 et le 31 décembre 2022 (soit 9,61 euros) à la moyenne des cours de bourse de l'action Orange entre le 1<sup>er</sup> septembre 2025 et le 31 décembre 2025, (ii) à l'évolution du TSR du secteur calculé selon la même méthodologie à partir de l'indice de référence Stoxx Europe 600 Telecommunications ou de tout autre indice qui viendrait s'y substituer, étant entendu que le résultat sera constaté selon le principe du *hit or miss* entre les évolutions du TSR Orange et du TSR du secteur calculé à partir de l'indice de référence Stoxx Europe 600 Telecommunications ;
- la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> par rapport à 2015 (pour 20 % du droit à attribution définitive), constaté selon le principe du *hit or miss*, et l'augmentation du taux de féminisation des réseaux de management du Groupe (pour 10 % du droit à attribution définitive), dont l'atteinte sera appréciée dans les deux cas à l'issue d'une période de trois années (dont l'année au cours de laquelle les actions auront été attribuées gratuitement), afin d'accompagner l'ambition en matière de responsabilité sociale et environnementale du groupe Orange.

Le Conseil d'administration fixera la durée de la période d'acquisition, qui ne pourra se terminer avant le 31 mars 2026 et en tout état de cause ne pourra être inférieure à deux ans, sans durée minimale d'obligation de conservation par les bénéficiaires.

Toutefois, les bénéficiaires dirigeants mandataires sociaux exécutifs de la Société devront conserver au nominatif jusqu'à la fin de leurs fonctions au moins 50 % des actions qu'ils recevront.

En cas d'invalidité du bénéficiaire remplissant les conditions fixées par la loi, l'attribution définitive des actions pourra avoir lieu avant le terme de la période d'acquisition.

En cas d'attribution au titre de la présente résolution sous la forme d'actions existantes, ces actions devront être acquises par la Société, dans le cadre du programme de rachat d'actions autorisé par la dix-neuvième résolution soumise à la présente Assemblée générale au titre de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce ou de tout programme de rachat d'actions applicable antérieurement ou postérieurement.

L'Assemblée générale prend acte et décide, en tant que de besoin, que la présente autorisation emporte, au profit des bénéficiaires des attributions gratuites d'actions, renonciation des actionnaires à tout droit sur les actions attribuées gratuitement sur le fondement de la présente résolution.

L'Assemblée générale donne tous pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet de :

- décider la répartition de l'attribution gratuite entre actions existantes et actions à émettre ;
- préciser les conditions et, le cas échéant, les critères d'attribution des actions, en particulier le pourcentage d'attribution au titre (i) du montant du cash-flow organique du Groupe, (ii) de la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> par rapport à 2015 et (iii) du taux de féminisation des réseaux de management du Groupe en fonction de l'atteinte ou non des objectifs respectifs fixés ;
- fixer, dans les conditions et limites légales ou de la présente résolution, la date à laquelle il sera procédé à l'attribution gratuite d'actions, les dates d'appréciation des conditions de performance et la durée de la période d'acquisition ;
- déterminer l'identité des bénéficiaires, le nombre d'actions attribuées à chacun d'eux, les modalités d'attribution et de livraison des actions et les conditions de présence applicables aux bénéficiaires ;
- décider les conditions dans lesquelles le nombre des actions attribuées sera ajusté ; et
- plus généralement, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, conclure tous accords, établir tous documents, effectuer toutes formalités et toutes déclarations auprès de tous organismes et faire tout ce qui serait autrement nécessaire.

Il est mis fin, avec effet immédiat, pour la fraction non utilisée, à la délégation donnée par l'Assemblée générale mixte du 19 mai 2022 par sa dix-huitième résolution.

*Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 2 124 814 963 voix pour, 362 750 650 voix contre et 990 208 abstentions (soit, en pourcentage de voix exprimées : 85,42 % voix pour et 14,58 % voix contre).*

## VINGT-HUITIEME RESOLUTION

*Délégation de compétence au Conseil d'administration, à l'effet de procéder à des émissions d'actions ou de valeurs mobilières complexes, réservées aux adhérents de plans d'épargne entraînant la suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, délègue au Conseil d'administration, pour une durée de 18 mois, sa compétence pour décider, en une ou plusieurs fois, l'émission (i) d'actions de la Société ou (ii) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à des actions existantes de la Société ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société ou (iii) de valeurs mobilières donnant accès à des actions à émettre de la Société, réservée aux adhérents des plans d'épargne d'entreprise (et/ou aux adhérents de tout autre plan pour lequel l'article L. 3332-18 du Code du travail permettrait de réserver une augmentation de capital dans des conditions équivalentes) mis en place au sein de la Société ou de son groupe.

Pour les besoins de la présente délégation, on entend par groupe, la Société et les entreprises, françaises ou étrangères, entrant dans le périmètre de consolidation des comptes de la Société en application des articles L. 3344-1 et L. 3344-2 du Code du travail.

Le montant nominal d'augmentation de capital de la Société immédiate ou à terme résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 200 millions d'euros, compte non tenu du nominal des actions à émettre pour préserver conformément à la loi les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à des actions.

Le prix de souscription des actions nouvelles sera égal à la moyenne des cours cotés aux vingt séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription, diminuée de la décote maximale prévue par la loi au jour de la décision du Conseil d'administration, étant précisé que le Conseil d'administration pourra réduire cette décote s'il le juge opportun.

Le Conseil d'administration pourra attribuer, à titre gratuit, aux bénéficiaires ci-dessus indiqués, à titre de substitution de tout ou partie de la décote susvisée et/ou au titre de l'abondement (le cas échéant, au titre de l'abondement unilatéral), en complément des actions à souscrire en numéraire, des actions existantes ou à émettre, de même nature ou non que celles à souscrire en numéraire, étant entendu que l'avantage résultant de cette attribution ne pourra excéder les limites légales ou réglementaires applicables. Le montant nominal des augmentations de capital réalisées immédiatement ou à terme du fait de l'attribution d'actions s'imputera sur le plafond ci-dessus (200 millions d'euros).

L'Assemblée générale décide de supprimer, au profit des bénéficiaires ci-dessus indiqués, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres à émettre dans le cadre de la présente délégation, lesdits actionnaires renonçant par ailleurs à tout droit aux titres attribués gratuitement sur le fondement de cette délégation (y compris à la partie des réserves, bénéfiques ou primes incorporées au capital, à raison de l'attribution desdits titres faite sur le fondement de la présente délégation).

L'Assemblée générale prend acte que la présente délégation emporte renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières qui seraient émises sur le fondement de la présente délégation, pourront donner accès.

Le Conseil d'administration, avec faculté de délégation dans les conditions prévues par loi, disposera de tous pouvoirs à l'effet de mettre en œuvre la présente délégation et notamment pour :

- arrêter les caractéristiques, montant et modalités de toute émission de titres ;
- déterminer que les émissions pourront avoir lieu directement au profit des bénéficiaires ou par l'intermédiaire d'organismes de placement collectif en valeurs mobilières (OPCVM) d'épargne salariale ou organismes équivalents ;
- arrêter la liste des sociétés, ou groupements, dont les membres du personnel et anciens membres du personnel pourront souscrire aux actions émises ;
- déterminer la nature et les modalités de l'augmentation de capital, ainsi que les modalités de l'émission ;
- constater la réalisation de l'augmentation de capital ;
- déterminer, s'il y a lieu, le montant des sommes à incorporer au capital dans la limite fixée ci-dessus, le ou les postes des capitaux propres où elles sont prélevées ainsi que la date de jouissance des actions ainsi créées ;
- s'il le juge opportun, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes afférentes à ces augmentations et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation ; et
- prendre toute mesure pour la réalisation des augmentations de capital, procéder aux formalités consécutives à celles-ci, notamment celles relatives à l'admission aux négociations des titres créés, et apporter aux statuts les modifications corrélatives à ces augmentations de capital, et généralement faire le nécessaire.

Il est mis fin, avec effet immédiat, pour la fraction non utilisée, à la délégation donnée par l'Assemblée générale mixte du 19 mai 2022 par sa dix-neuvième résolution.

*Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 2 433 290 553 voix pour, 54 247 016 voix contre et 1 018 252 abstentions (soit, en pourcentage de voix exprimées : 97,82 % voix pour et 2,18 % voix contre).*

## **VINGT-NEUVIEME RESOLUTION**

*Délégation de compétence au Conseil d'administration, à l'effet d'augmenter le capital de la Société par incorporation de réserves, bénéfices ou primes*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, délègue sa compétence au Conseil d'administration pour décider d'augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois aux époques et selon les modalités qu'il déterminera, par incorporation au capital de réserves, bénéfices ou primes, suivie de la création et de l'attribution gratuite d'actions ou de l'élévation du nominal des actions existantes, ou de la combinaison de ces deux modalités.

La délégation ainsi conférée au Conseil d'administration est valable pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée générale.

Le Conseil d'administration aura la faculté de décider que les titres de capital qui n'auront pu être attribués individuellement et correspondant à des droits formant rompus seront vendus ; la vente de ces titres et la

répartition des sommes provenant de cette vente seront allouées aux titulaires des droits dans le délai prévu par la réglementation.

Le montant nominal d'augmentation de capital, immédiat ou à terme, résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de la présente délégation ne pourra pas excéder 2 milliards d'euros, compte non tenu du nominal des actions à émettre pour préserver conformément à la loi les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à des actions.

Toutefois, en cas de dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société, le Conseil d'administration ne pourra, à compter du dépôt du projet d'offre publique et jusqu'à la fin de la période d'offre, décider de mettre en œuvre la présente délégation de compétence, sauf autorisation spécifique en période d'offre publique donnée par l'Assemblée générale.

Il est mis fin, avec effet immédiat, pour la fraction non utilisée, à la délégation donnée par l'Assemblée générale mixte du 18 mai 2021 par sa trente-troisième résolution.

*Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 2 478 269 210 voix pour, 8 487 416 voix contre et 1 799 195 abstentions (soit, en pourcentage de voix exprimées : 99,66 % voix pour et 0,34 % voix contre).*

#### **TRENTIEME RESOLUTION**

*Autorisation au Conseil d'administration, à l'effet de réduire le capital par annulation d'actions*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes,

- délègue, pour une durée de 18 mois, au Conseil d'administration tous pouvoirs à l'effet de procéder à l'annulation, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % du capital de la Société par périodes de 24 mois, de tout ou partie des actions de la Société acquises dans le cadre des programmes d'achat d'actions autorisés par la dix-neuvième résolution soumise à la présente Assemblée générale ou encore de programmes d'achat d'actions autorisés antérieurement ou postérieurement à la date de la présente Assemblée générale ;
- décide que l'excédent du prix d'achat des actions sur leur valeur nominale sera imputé sur le poste « Primes d'émission » ou sur tout poste de réserves disponibles, y compris la réserve légale, celle-ci dans la limite de 10 % de la réduction de capital réalisée ;
- délègue au Conseil d'administration tous pouvoirs, avec faculté de délégation dans les conditions légales, pour procéder à la réduction de capital résultant de l'annulation des actions et à l'imputation précitée, ainsi que pour modifier en conséquence les statuts, accomplir toutes formalités légales ou administratives et, plus généralement, faire tout ce qui est utile ou nécessaire en vue de la mise en œuvre de la présente autorisation.

Il est mis fin, avec effet immédiat, pour la fraction non utilisée, à la délégation donnée par l'Assemblée générale mixte du 19 mai 2022 par sa vingtième résolution.

*Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 2 147 751 108 voix pour, 338 466 429 voix contre et 2 338 284 abstentions (soit, en pourcentage de voix exprimées : 86,39 % voix pour et 13,61 % voix contre).*

## **TRENTE-ET-UNIEME RESOLUTION**

### *Pouvoirs pour formalités*

L'Assemblée générale confère tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de la présente Assemblée générale en vue de l'accomplissement de toutes les formalités légales ou administratives et faire tous dépôts et publicité prévus par la législation en vigueur.

*Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés avec 2 487 002 466 voix pour, 492 725 voix contre et 1 060 630 abstentions (soit, en pourcentage de voix exprimées : 99,98 % voix pour et 0,02% voix contre).*

### 3) *Vote des résolutions en Assemblée générale extraordinaire, non agréées par le Conseil d'administration*

#### **Résolution A : Modification de l'article 13 des statuts sur le cumul des mandats**

*Le Conseil de surveillance du fonds Orange Actions, au travers de cette résolution, propose de modifier l'article 13 des statuts afin de fixer un nombre maximum de mandats que les administrateurs d'Orange peuvent accepter pour exercer les fonctions d'administrateur de la Société.*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide de modifier l'article 13 des statuts afin de fixer un nombre maximum de mandats que les administrateurs de la Société peuvent accepter pour exercer les fonctions d'administrateur de la Société.

En conséquence, il est ajouté le point 12 à l'article 13 des statuts comme suit :

« 12. Chaque administrateur, personne physique nommé par l'Assemblée générale, ne peut exercer simultanément plus de deux autres mandats d'administrateur ou de membre de Conseil de surveillance de sociétés ayant leur siège social sur le territoire français et dont les titres de capital sont admis aux négociations sur un marché réglementé.

Pour l'application des dispositions du premier alinéa, ne sont pas pris en compte les mandats d'administrateur ou de membre de Conseil de surveillance exercés par la personne considérée dans des sociétés contrôlées par la Société au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce.

Toute personne physique qui se trouve en infraction avec les dispositions des deux alinéas précédents doit se mettre en conformité avec lesdites dispositions dans les trois mois. À l'expiration de ce délai, elle est réputée s'être démise de son mandat d'administrateur de la Société, sans que soit, de ce fait, remise en cause la validité des délibérations auxquelles elle a pris part (avant ou après l'expiration dudit délai). »

*Cette résolution A déposée par le FCPE Orange Actions, non agréée par le Conseil d'administration, est rejetée par les membres présents et représentés avec 401 250 424 voix pour, 2 005 336 680 voix contre et 80 676 752 abstentions (soit, en pourcentage de voix exprimées : 16,67 % voix pour et 83,33 % voix contre).*

**Résolution B : Amendement à la vingt-septième résolution - Autorisation donnée au Conseil d'administration, à l'effet de procéder à l'attribution gratuite d'actions de la Société au bénéfice de dirigeants mandataires sociaux exécutifs et de certains membres du personnel du groupe Orange entraînant la suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires (modification des critères ESG et plafonds d'attribution)**

*Le nouveau plan stratégique « » Lead the Future » met l'accent sur la responsabilité sociale d'Orange, « » avec au cœur les enjeux environnementaux, sociétaux et de gouvernance ». Pour prendre en main efficacement les enjeux environnementaux, la formation est un élément déterminant.*

*Dans ce contexte, pour renforcer les synergies entre performance économique et les performances sociale et environnementale, le Conseil de Surveillance souhaite renforcer les critères « » RSE » dans la structure de rémunération variable des dirigeants. Cette orientation traduit une volonté de cohérence avec les enjeux stratégiques du Groupe et sa raison d'être intégrée dans les statuts.*

*Aussi, le Conseil de surveillance du fonds Orange Actions propose de décomposer plus finement l'indicateur RSE pour y intégrer le taux d'accès aux formations en lien avec les impacts environnementaux du numérique (impacts sur le réchauffement climatique au travers des émissions carbone, les ressources rares, l'eau, la biodiversité) : fresque du climat, formations « métiers » permettant aux équipes de faire plus sobre et plus efficace, qu'il s'agisse des solutions proposées à nos clients ou des processus mis en œuvre pour y parvenir.*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de majorité et de *quorum* requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, autorise, conformément aux articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et suivants du Code de commerce, le Conseil d'administration à procéder, en une fois et aux conditions qu'il déterminera, dans les limites fixées dans la présente autorisation, à l'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre de la Société au profit de dirigeants mandataires sociaux exécutifs (au sens de l'article L. 225-197-1 II. du Code de commerce) et de certains membres du personnel de la Société ou de sociétés ou groupements qui sont liés à la Société au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce.

Cette autorisation est consentie pour une durée de 12 mois à compter du jour de la présente Assemblée générale.

Le nombre total des actions attribuées gratuitement en vertu de la présente résolution ne pourra représenter plus de 0,04 % du capital de la Société à la date de la présente Assemblée générale, étant précisé que le nombre total des actions attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs de la Société au titre de la présente résolution ne pourra excéder 70.000 actions.

L'Assemblée générale décide que toute attribution décidée par le Conseil d'administration en application de la présente résolution sera soumise à l'atteinte des conditions de performance suivantes, telles que ces conditions pourront être précisées par le Conseil d'administration.

Les conditions de performance sont les suivantes :

- le montant du cash-flow organique du Groupe (pour 40 % du droit à attribution définitive), dont l'atteinte de l'objectif sera appréciée à l'issue d'une période de trois années (dont l'année au cours de laquelle les actions auront été attribuées gratuitement) par rapport à l'objectif cash-flow organique fixé pour cette période pluriannuelle et préalablement approuvé par le Conseil d'administration ;
- l'évolution relative du Total Shareholder Return (TSR) Orange (pour 30 % du droit à attribution définitive), dont la performance sera appréciée à l'issue d'une période de trois années (dont l'année au cours de laquelle les actions auront été attribuées gratuitement) en comparant (i) l'évolution du TSR Orange calculé en comparant la moyenne des cours de bourse de l'action Orange entre le 1er septembre 2022 et le 31 décembre 2022 (soit 9,61 euros) à la moyenne des cours de bourse de l'action Orange entre le 1er septembre 2025 et le 31 décembre 2025, (ii) à l'évolution du TSR du secteur calculé selon la même méthodologie à partir de l'indice de référence Stoxx Europe 600 Telecommunications ou de tout autre indice qui viendrait s'y substituer, étant entendu que le résultat sera constaté selon le principe du hit or miss entre les évolutions du TSR Orange et du TSR du secteur calculé à partir de l'indice de référence Stoxx Europe 600 Telecommunications ;
- la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> par rapport à 2015 (pour 10 % du droit à attribution définitive), constaté selon le principe du hit or miss, l'augmentation du taux de féminisation des réseaux de management du Groupe (pour 10 % du droit à attribution définitive), et le taux de formation du personnel aux enjeux environnementaux du numérique (10%) dont l'atteinte sera appréciée dans les trois cas à l'issue d'une période de trois années (dont l'année au cours de laquelle les actions auront été attribuées gratuitement), afin d'accompagner l'ambition en matière de responsabilité sociale et environnementale du groupe Orange.

Le Conseil d'administration fixera la durée de la période d'acquisition, qui ne pourra se terminer avant le 31 mars 2026 et en tout état de cause ne pourra être inférieure à deux ans, sans durée minimale d'obligation de conservation par les bénéficiaires.

Toutefois, les bénéficiaires dirigeants mandataires sociaux exécutifs de la Société devront conserver au nominatif jusqu'à la fin de leurs fonctions au moins 50 % des actions qu'ils recevront.

En cas d'invalidité du bénéficiaire remplissant les conditions fixées par la loi, l'attribution définitive des actions pourra avoir lieu avant le terme de la période d'acquisition.

Le reste de la vingt-septième résolution demeure inchangé.

*Cette résolution B déposée par le FCPE Orange Actions, non agréée par le Conseil d'administration, est rejetée par les membres présents et représentés avec 425 433 122 voix pour, 1 979 757 487 voix contre et 82 062 821 abstentions (soit, en pourcentage de voix exprimées : 17,69 % voix pour et 82,31 % voix contre).*

**Résolution C : Amendement à la vingt-septième résolution - Autorisation donnée au Conseil d'administration, à l'effet de procéder à l'attribution gratuite d'actions de la Société au bénéfice de dirigeants mandataires sociaux exécutifs et de certains membres du personnel du groupe Orange entraînant la suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires (modification des critères ESG)**

*Le nouveau plan stratégique « » Lead the Future » met l'accent sur la responsabilité sociale d'Orange, « » avec au cœur les enjeux environnementaux, sociétaux et de gouvernance ». Pour prendre en main efficacement les enjeux environnementaux, la formation est un élément déterminant.*



*Dans ce contexte, pour renforcer les synergies entre performance économique et les performances sociale et environnementale, le Conseil de Surveillance souhaite renforcer les critères « RSE » dans la structure de rémunération variable des dirigeants. Cette orientation traduit une volonté de cohérence avec les enjeux stratégiques du Groupe et sa raison d'être intégrée dans les statuts.*

*Aussi, le Conseil de surveillance du fonds Orange Actions propose de décomposer plus finement l'indicateur RSE pour y intégrer le taux d'accès aux formations en lien avec les impacts environnementaux du numérique (impacts sur le réchauffement climatique au travers des émissions carbone, les ressources rares, l'eau, la biodiversité) : fresque du climat, formations « métiers » permettant aux équipes de faire plus sobre et plus efficace, qu'il s'agisse des solutions proposées à nos clients ou des processus mis en œuvre pour y parvenir.*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de majorité et de *quorum* requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, autorise, conformément aux articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et suivants du Code de commerce, le Conseil d'administration à procéder, en une fois et aux conditions qu'il déterminera, dans les limites fixées dans la présente autorisation, à l'attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre de la Société au profit de dirigeants mandataires sociaux exécutifs (au sens de l'article L. 225-197-1 II. du Code de commerce) et de certains membres du personnel de la Société ou de sociétés ou groupements qui sont liés à la Société au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce.

Cette autorisation est consentie pour une durée de 12 mois à compter du jour de la présente Assemblée générale.

Le nombre total des actions attribuées gratuitement en vertu de la présente résolution ne pourra représenter plus de 0,08 % du capital de la Société à la date de la présente Assemblée générale, étant précisé que le nombre total des actions attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs de la Société au titre de la présente résolution ne pourra excéder 100.000 actions.

L'Assemblée générale décide que toute attribution décidée par le Conseil d'administration en application de la présente résolution sera soumise à l'atteinte des conditions de performance suivantes, telles que ces conditions pourront être précisées par le Conseil d'administration.

Les conditions de performance sont les suivantes :

- le montant du cash-flow organique du Groupe (pour 40 % du droit à attribution définitive), dont l'atteinte de l'objectif sera appréciée à l'issue d'une période de trois années (dont l'année au cours de laquelle les actions auront été attribuées gratuitement) par rapport à l'objectif cash-flow organique fixé pour cette période pluriannuelle et préalablement approuvé par le Conseil d'administration ;
- l'évolution relative du Total Shareholder Return (TSR) Orange (pour 30 % du droit à attribution définitive), dont la performance sera appréciée à l'issue d'une période de trois années (dont l'année au cours de laquelle les actions auront été attribuées gratuitement) en comparant (i) l'évolution du TSR Orange calculé en comparant la moyenne des cours de bourse de l'action Orange entre le 1er septembre 2022 et le 31 décembre 2022 (soit 9,61 euros) à la moyenne des cours de bourse de l'action Orange entre le 1er septembre 2025 et le 31 décembre 2025, (ii) à l'évolution du TSR du secteur calculé selon la même méthodologie à partir de l'indice de référence Stoxx Europe 600 Telecommunications ou de tout autre indice qui viendrait s'y substituer, étant entendu que le résultat sera constaté selon le principe du hit or miss entre les évolutions du

TSR Orange et du TSR du secteur calculé à partir de l'indice de référence Stoxx Europe 600 Telecommunications ;

- la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> par rapport à 2015 (pour 10 % du droit à attribution définitive), constaté selon le principe du hit or miss, l'augmentation du taux de féminisation des réseaux de management du Groupe (pour 10 % du droit à attribution définitive), et le taux de formation du personnel aux enjeux environnementaux du numérique (10%) dont l'atteinte sera appréciée dans les trois cas à l'issue d'une période de trois années (dont l'année au cours de laquelle les actions auront été attribuées gratuitement), afin d'accompagner l'ambition en matière de responsabilité sociale et environnementale du groupe Orange.

Le Conseil d'administration fixera la durée de la période d'acquisition, qui ne pourra se terminer avant le 31 mars 2026 et en tout état de cause ne pourra être inférieure à deux ans, sans durée minimale d'obligation de conservation par les bénéficiaires.

Toutefois, les bénéficiaires dirigeants mandataires sociaux exécutifs de la Société devront conserver au nominatif jusqu'à la fin de leurs fonctions au moins 50 % des actions qu'ils recevront.

En cas d'invalidité du bénéficiaire remplissant les conditions fixées par la loi, l'attribution définitive des actions pourra avoir lieu avant le terme de la période d'acquisition.

Le reste de la vingt-septième résolution demeure inchangé.

*Cette résolution C déposée par le FCPE Orange Actions, non agréée par le Conseil d'administration, est rejetée par les membres présents et représentés avec 425 496 135 voix pour, 1 979 718 726 voix contre et 82 046 890 abstentions (soit, en pourcentage de voix exprimées : 17,69 % voix pour et 82,31 % voix contre).*

**Résolution D : Amendement à la vingt-septième résolution – Autorisation donnée au Conseil d'administration, à l'effet de procéder, soit à une attribution gratuite d'actions de la Société au profit des membres du personnel de la Société avec la même régularité que l'attribution de LTIP au bénéfice de dirigeants mandataires sociaux exécutifs et de certains membres du personnel du groupe Orange entraînant la suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, soit à une offre réservée au personnel annuelle dans les termes, modalités et conditions d'émissions d'actions ou de valeurs mobilières complexes, réservées aux adhérents de plans d'épargne entraînant la suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires (vingt-huitième résolution)**

*Le Conseil de surveillance du fonds Orange Actions rappelle son souhait que tous les personnels du groupe Orange bénéficient de l'opportunité d'obtenir des actions de l'entreprise, avec la même régularité que les dirigeants mandataires sociaux exécutifs et certains membres du personnel cadres dirigeants de l'entreprise (vingt-septième résolution), afin de renforcer la présence des personnels au capital de l'entreprise, mais aussi la cohésion sociale au sein du Groupe. Il est ainsi proposé de compléter la vingt-septième résolution pour que toute opération d'attribution gratuite d'actions de la Société au profit de dirigeants mandataires sociaux exécutifs et de certains membres du personnel de la Société ou de sociétés ou groupements qui sont liés à la Société, soit obligatoirement associée :*

- *Soit à une attribution gratuite d'actions au bénéfice de l'ensemble des personnels du groupe Orange. Ces actions pouvant ensuite, à leur date d'attribution définitive, être apportées au fonds Orange Actions ou à tout autre fonds commun de placement d'entreprise du groupe Orange ;*

- *Soit à une offre réservée aux personnels, combinée avec une politique d'abondement attractive permettant le renforcement progressif de l'actionnariat au sein du PEG d'Orange.*

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de majorité et de *quorum* requises pour les assemblées générales extraordinaires, décide, en cas d'adoption de la vingt-septième résolution par l'Assemblée générale, et de l'utilisation de l'autorisation donnée au Conseil d'administration au titre de la vingt-septième résolution, que le Conseil d'administration devra à son choix procéder, avec faculté de subdélégation, soit à une attribution gratuite d'actions au profit des membres du personnel de la Société et de sociétés ou groupements qui lui sont liés conformément aux articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et suivants du Code de commerce, soit à une offre réservée au personnel dans les termes, modalités et conditions fixées à la vingt-huitième résolution. Cette attribution ou cette offre interviendra en une fois et aux conditions que le Conseil d'administration déterminera, dans les limites fixées dans la présente autorisation ou, les cas échéant, dans la vingt-huitième résolution.

Dans l'hypothèse où le Conseil d'administration retiendrait l'attribution gratuite d'actions, cette autorisation est consentie pour une durée de 12 mois à compter du jour de la présente Assemblée générale.

Le nombre total des actions attribuées gratuitement au profit des membres du personnel, en plus du nombre total des actions qui seraient attribuées gratuitement au titre de la vingt-septième résolution, ne pourra représenter plus de 0,4% du capital de la Société à la date de la présente Assemblée générale et ces actions seront de même nature que celles qui seraient attribuées au titre de cette vingt-septième résolution.

Toute attribution en application de la présente résolution décidée par le Conseil d'administration en application de cette résolution sera nécessairement soumise en totalité à l'atteinte d'une ou plusieurs conditions de performance fixées par celui-ci.

La durée de la période d'acquisition définitive sera identique à celle fixée à la vingt-septième résolution. En cas d'invalidité du bénéficiaire remplissant les conditions fixées par la loi, l'attribution définitive des actions pourra avoir lieu avant le terme de la période d'acquisition définitive et, le cas échéant, la condition de présence pourra être levée.

L'Assemblée générale prend acte et décide, en tant que de besoin, que la présente autorisation emporte, au profit des bénéficiaires des attributions d'actions, renonciation des actionnaires à tout droit sur les actions attribuées gratuitement sur le fondement de la présente résolution.

L'Assemblée générale donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, à l'effet de mettre en œuvre la présente délégation et, notamment, afin de :

- décider les conditions de performance applicables ;
- décider la répartition de l'attribution gratuite entre actions existantes et actions à émettre ;
- décider et préciser, le cas échéant, les conditions d'attribution des actions ;
- fixer, dans les conditions et limites légales, les dates auxquelles il sera procédé aux attributions gratuites ;
- déterminer l'identité des bénéficiaires, le nombre d'actions attribuées à chacun d'eux, les modalités d'attribution et de livraison des actions, les conditions de présence applicables aux bénéficiaires ;
- décider les conditions dans lesquelles le nombre des actions attribuées sera ajusté ; et

- plus généralement conclure tous accords, établir tous documents, effectuer toutes formalités et toutes déclarations auprès de tous organismes et faire tout ce qui serait autrement nécessaire.

*Cette résolution D déposée par le FCPE Orange Actions, non agréée par le Conseil d'administration, est rejetée par les membres présents et représentés avec 462 056 515 voix pour, 1 943 644 769 voix contre et 81 434 201 abstentions (soit, en pourcentage de voix exprimées : 19,21 % voix pour et 80,79 % voix contre).*

Cela termine, Monsieur le Président, la séance de vote.

\* \* \*

**Jacques ASCHENBROICH**

Merci Nicolas Guérin.

Chers actionnaires, ainsi s'achève notre Assemblée générale. Je tiens à vous remercier à nouveau de vous être déplacés pour y assister, pour la qualité de nos débats et pour vos votes. Je remercie également toutes les équipes d'Orange qui ont contribué à la tenue de cette Assemblée générale. Je vous souhaite une excellente soirée et vous donne rendez-vous l'année prochaine pour notre nouvelle Assemblée générale, le 22 mai 2024. Notez cela sur vos tablettes. Encore une fois, merci et à bientôt.

L'ordre du jour étant épuisé, la séance a été levée à 18 heures 21.

De tout ce que dessus, il a été dressé le présent procès-verbal qui a été signé, après lecture, par les membres du bureau.

Le Président	Les Scrutateurs		Le Secrétaire
<u>Jacques ASCHENBROICH</u>	FCPE Orange Actions	Bpifrance Participations	<u>Nicolas GUERIN</u>
	Représenté par	Représentée par	
	<u>Nadia ZAK-CALVET</u>	<u>Thierry SOMMELET</u>	