

**France Télécom  
Société Anonyme  
Au capital de 10 594 839 096 euros  
Siège Social 6 place d'Alleray  
75505 PARIS CEDEX 15  
R.C.S. 380.129.866 PARIS**

**PROCES-VERBAL DE  
L'ASSEMBLEE GENERALE MIXTE  
DU 9 JUIN 2010**

L'an 2010,

Le 9 juin à 16 heures,

Au Palais des Congrès de la Porte Maillot,

Les actionnaires de la Société France Télécom se sont réunis en Assemblée Générale Mixte.

L'avis de convocation a été inséré le 17 mai 2010 au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires (BALO) et dans "Les Petites Affiches", Journal d'annonces légales.

Chaque actionnaire nominatif a été convoqué par lettre adressée le 17 mai 2010.

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

Monsieur Didier LOMBARD préside la réunion en sa qualité de Président du Conseil d'administration.

**Accueil de Monsieur Didier LOMBARD**

Mesdames et Messieurs, chers actionnaires, chers collaborateurs, bonjour, c'est un plaisir renouvelé de nous retrouver pour débattre à l'occasion de cette Assemblée générale.

Je vais maintenant vous donner quelques informations de nature juridique pour la tenue de cette Assemblée Générale Mixte. Conformément à la loi et à l'article 21 des statuts de France Télécom, je vais assurer la Présidence de cette Assemblée, qui se tient sur première convocation. Je vous rappelle que l'avis de réunion a été publié au BALO, le 2 avril 2010, et que l'avis de convocation a été publié au BALO et aux Petites Affiches le 17 mai 2010. Toutes les informations légales ont dès lors 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 61,42%. Au cours de la séance, je vous donnerai le quorum définitif.

Je déclare maintenant ouverte la présente Assemblée générale et vous propose d'en constituer le bureau. Les deux actionnaires disposant du plus grand nombre de voix sont le FSI et l'Etat français. Le FSI, premier actionnaire de votre société, est attentif à la pluralité de représentation au sein de votre Assemblée Générale et a souhaité laisser sa place de scrutateur au représentant des fonds d'actionnariat salariés. J'appelle donc en qualité de scrutateurs :

- l'Etat français, représenté par Monsieur Bruno Bézard ;
- les Fonds Communs de Placement d'Entreprise investis en actions France Télécom, représentés par Monsieur Thierry Mouton.

Je leur propose de désigner, s'ils en sont d'accord, Monsieur Nicolas Guérin, Directeur Juridique du Groupe France Télécom, en qualité de secrétaire de séance.

L'ensemble des documents usuels est à la disposition de l'Assemblée. Les documents légaux ont été adressés à tous les actionnaires qui en ont fait la demande. Je rappelle qu'un avis de convocation comportant un exposé sommaire de la situation du Groupe ainsi que les textes des résolutions a été envoyé à tous les actionnaires inscrits au nominatif et par conséquent connus de France Télécom. Toute la documentation est par ailleurs consultable à la Direction Juridique et accessible en ligne sur notre site [www.orange.com/ag2010](http://www.orange.com/ag2010).

La liste des documents mis à la disposition des actionnaires est la suivante :

- un exemplaire de la lettre de convocation des actionnaires nominatifs,
- un exemplaire du Bulletin des Annonces Légales Obligatoires du 17 mai, portant avis de convocation,
- un exemplaire du journal « Les Petites Affiches » du 17 mai, portant avis de convocation,
- la copie des lettres de convocation des Commissaires aux Comptes avec l'avis de réception,
- la feuille de présence et les procurations données par les actionnaires représentés, ainsi que les formulaires de vote par correspondance,
- un exemplaire des statuts de la Société.

Je dépose également les documents suivants :

- le document de référence 2009 comprenant notamment les comptes, le rapport du Conseil d'administration à l'Assemblée générale, le rapport du Président sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration et sur les procédures de contrôle interne,
- l'ordre du jour de l'Assemblée générale mixte,
- le texte des projets de résolutions,
- le rapport spécial sur les stock-options, en application de l'article L. 225-184 du Code de commerce,
- le rapport spécial sur les attributions gratuites d'actions, en application de l'article L. 225-197-4 du Code de commerce,
- le montant global, certifié par les Commissaires aux comptes des versements effectués en applications des 1 et 4 de l'article 238 bis du Code général des impôts, ainsi que la liste des actions nominatives de parrainage, de mécénat,
- la liste des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales,
- le rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes de l'exercice,

- le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce,
- le rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président, pour ce qui concerne les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière,
- les rapports complémentaires des Commissaires aux comptes.

L'ordre du jour est celui qui figure aux documents qui ont été remis en séance.

La présente Assemblée est appelée à délibérer sur l'ordre du jour suivant :

A titre ordinaire :

- Rapport de gestion du Conseil d'administration.
- Rapports des commissaires aux comptes sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2009.
- Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce.
- Approbation des comptes sociaux de l'exercice.  
Quitus aux administrateurs.
- Approbation des comptes consolidés de l'exercice.
- Affectation du résultat et fixation du montant du dividende.
- Conventions visées aux articles L. 225-38 et L. 225-42-1 dernier alinéa du Code de commerce.
- Autorisation à conférer au Conseil d'administration à l'effet d'acheter ou de transférer des actions France Télécom.
- Nomination de Monsieur Stéphane Richard en qualité d'administrateur
- Élection de l'administrateur représentant les membres du personnel actionnaires

A titre extraordinaire :

- Rapport du Conseil d'administration.
- Rapport des commissaires aux comptes.
- Délégation de pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions réservées aux personnes ayant signé un contrat de liquidité avec la Société en leur qualité de titulaires d'actions ou d'options de souscription d'actions de la société Orange S.A.
- Délégation de pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet de procéder à l'émission à titre gratuit d'instruments de liquidité sur options réservée aux titulaires d'options de souscription d'actions de la société Orange S.A. ayant signé un contrat de liquidité avec la Société.
- Autorisation au Conseil d'administration d'attribuer des options de souscription et/ou d'achat d'actions de la Société.
- Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet de procéder à des augmentations de capital réservées aux adhérents de plans d'épargne.
- Autorisation au Conseil d'administration à l'effet de réduire le capital par annulation d'actions.
- Pouvoirs.

La présente Assemblée est appelée à entendre à titre ordinaire et extraordinaire : le rapport de gestion du Conseil d'administration, notamment sur les résolutions ; les rapports des commissaires aux comptes sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2009 ; le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article L.225-38 du Code de commerce ; les rapports des commissaires aux comptes sur les résolutions.

L'Assemblée est également appelée à délibérer sur les 16 projets de résolutions sur lesquels nous reviendrons plus tard. Si votre Assemblée en est d'accord, je ne procéderai pas à la lecture des différents rapports présentés à l'Assemblée, lesquels sont déjà à votre disposition.

Je salue les actionnaires qui sont avec nous en direct sur Internet. Cette Assemblée sera également diffusée en différé sur notre site [www.orange.com](http://www.orange.com), sur la télé d'Orange et aussi, sous forme d'extraits, sur le site mobile orange.com.

Nous avons aussi mis en place un vote par Internet des résolutions.

Ces formalités étant accomplies, je vais maintenant vous parler de l'année 2009 et de ma vision stratégique pour notre Groupe.

## **Bilan 2009 et perspectives stratégiques**

**Didier LOMBARD**  
**Président**

Mesdames et Messieurs, chers actionnaires, je commencerai donc par revenir sur l'année 2009, année dont j'ai assumé pour vous la pleine responsabilité opérationnelle, avant de donner le relais de la conduite exécutive du Groupe à Stéphane Richard, nommé Directeur Général du Groupe le 1er mars dernier.

La performance commerciale du Groupe s'est bien tenue, avec une base de clients en hausse de 5,7%, pour atteindre 193 millions de clients. La croissance de nos clients mobiles a atteint 8,8%. Certains pays, comme le Royaume-Uni (+3,2%) ou l'Espagne (+4,2%) ont pu afficher de bonnes performances économiques, dans un contexte national peu florissant.

Dans ces conditions, et malgré le ralentissement conjoncturel marqué sur l'ensemble des géographies du Groupe, nos revenus sont restés stables, hors effets réglementaires. De même, le taux de marge d'EBITDA s'est stabilisé hors effets réglementaires et nouvelles taxes, mais a baissé de 0,6 point, à 33,9% si l'on prend en compte ces effets.

Notre politique d'investissement a été essentielle dans ce contexte difficile et peu prévisible. Nous avons en effet géré avec discernement nos dépenses, et malgré une réduction de nos CAPEX, à 11,1% de nos revenus, comparés aux 12,9% de l'année 2008 à bases comparables, nous avons réalisé les projets critiques pour la pérennité de nos opérations. L'entreprise est parvenue dans le même temps à générer un cash flow de 8,35 milliards d'euros.

En 2009, notre Groupe a connu en France des événements très difficiles. Avec Stéphane Richard, nous avons pris de nombreuses mesures pour tenter de répondre aux difficultés de nos salariés. Au-delà, nous avons lancé ce dont l'entreprise avait besoin : la construction d'un nouveau projet, un projet qui parle à tout le monde, en France comme hors de France.

Je voudrais ensuite vous donner mes clés de lecture stratégique pour l'avenir de notre entreprise. Le projet dont je parlais à l'instant, conduit par Stéphane Richard et construit par les équipes du Groupe, doit avant tout nous immuniser et nous permettre d'aller de l'avant dans un environnement de plus en plus complexe et une concurrence de plus en plus

agressive. Il doit nous permettre de répondre aux grands enjeux qui se présentent à nous. Pour schématiser, j'en vois essentiellement quatre.

D'abord, plus que jamais, nous devons porter une attention toute particulière aux clients. La désintermédiation, que les grands acteurs de l'Internet mais aussi de plus en plus les équipementiers cherchent à nous imposer, ne trouvera pas de meilleur remède que la relation de confiance que nous devons absolument renforcer avec nos clients. La désintermédiation est la volonté délibérée de nombreux acteurs de s'accaparer la relation avec le client, qui était jusqu'à présent le rôle de l'opérateur. Ainsi, toutes les actions qui iront dans le sens de la qualité de service, de la simplicité, des produits, de la relation client, sont autant d'actions contre la fuite de valeur visée par cette désintermédiation.

En deuxième lieu, l'explosion du trafic de données sur nos réseaux mobiles est aujourd'hui une réalité. Dans ce contexte, nos réseaux seront demain comme aujourd'hui un actif essentiel pour nous différencier des autres opérateurs. On a pu observer ces derniers mois des indications majeures sur l'évolution économique des différents acteurs. Certains opérateurs ont dû suspendre la vente d'abonnements de données sur mobile, le réseau ne parvenant plus à faire face. On a vu AT&T s'interroger sur les forfaits de données de durée illimitée, et faire payer en plus au-delà d'un certain quota. Tous ces problèmes de réseau sont simplement une corde de rappel à la réalité. Les réseaux ne tombent pas du ciel, et nous devons sans arrêt investir pour les renouveler ou les entretenir.

Troisièmement, une lame de fond technologique arrive à grande vitesse : la migration de l'Internet sur tous les écrans, et en particulier la télévision et les nouvelles tablettes interactives, comme l'iPad. La migration de l'Internet sur le mobile, elle, est déjà largement entamée.

Enfin, nous constatons aujourd'hui que certains acteurs essaient de nous emmener dans des mondes fermés, où le client est captif d'un système. Le hardware et le software y sont liés, les applications ne fonctionnent que dans un écosystème, le système de paiement est propriétaire. Le rôle d'un opérateur comme France Télécom Orange est justement de se battre pour que ses clients évoluent dans un monde ouvert, où ils ont le choix. Cela passe par des partenariats stratégiques avec de nombreux acteurs, comme les équipementiers, certains acteurs issus de l'Internet, ou encore des acteurs du monde des contenus. Cette année, il va falloir réaliser ces opérations de défense de la liberté sur le réseau. Nous ne le ferons pas seuls, nous le ferons en partenariat avec les grands acteurs autour de la planète.

Voilà ce que je voulais vous dire rapidement en introduction concernant l'année passée et les grands défis à venir. L'année 2009 a été une année difficile pour votre Groupe. Pour autant, grâce aux formidables équipes, que je salue, nous avons pu assurer le développement de votre entreprise et la création de valeur que vous attendez légitimement. Ainsi, les bons résultats de 2009 nous permettent de vous proposer la distribution d'un dividende de 1,4 euro par action, dont vous avez déjà perçu un acompte de 60 centimes en septembre dernier. Le solde sera versé le 17 juin. Cette distribution de dividende, si vous l'acceptez, représente 45% du cash flow organique. Pour les années suivantes, nous envisageons une distribution de dividende supérieure ou égale à 45% du cash flow organique ; toute rémunération additionnelle dépendra des conditions de marché, des performances futures ainsi que des besoins d'investissement.

## **Présentation des résultats financiers 2009**

**Gervais PELLISSIER**

**Directeur général adjoint en charge des finances et des systèmes d'information**

Merci Monsieur le Président.

Si le chiffre d'affaires publié par le Groupe sur l'année 2009 est en baisse de 1,9% par rapport à l'année précédente, le chiffre d'affaires facturé au client a continué de progresser, +0,3%, soit beaucoup mieux, en général, que l'évolution du PIB des pays dans lesquels nous opérons. En effet, toute la baisse du chiffre d'affaires de l'année 2009 est liée aux baisses de prix en raison d'effets réglementaires, c'est-à-dire les baisses de terminaisons d'appels dans les différents pays dans lesquels nous opérons, les baisses de tarifs de dégroupage, ainsi que les baisses de prix de détail de l'itinérance internationale (roaming) liées aux plafonnements décidés depuis 2007 par la Commission Européenne.

Dans les années précédentes, nous ne vous parlions pas autant des conséquences financières de la réglementation, mais c'est parce que la croissance sous-jacente de l'économie et de la consommation permettaient de compenser ces effets réglementaires. Aussi bien en 2007 qu'en 2008, le Groupe a affiché près de 3% de croissance de son activité, tout en intégrant des baisses de prix en raison d'effets réglementaires qui étaient de même nature. Je rappelle que les baisses de prix en raison d'effets réglementaires, à l'exception des baisses de l'itinérance internationale, qui visent les prix de détail, sont pour l'essentiel des transferts de marge entre opérateurs, parfois sans impact immédiat ou définitif sur les prix de détail appliqués aux consommateurs. C'est particulièrement vrai sur le marché français, où ce sont des transferts de marge entre nous et nos concurrents.

La marge d'EBITDA est maîtrisée, puisque son érosion est limitée à 0,6 point. En ce qui concerne les investissements, il aurait été irresponsable, en période de ralentissement économique, de poursuivre sans discernement ni questionnement une politique d'investissement décidée avant la crise. C'est pourquoi nous avons poursuivi nos investissements stratégiques, comme la 3G ou le démarrage des opérations nouvelles dans les pays émergents, tout en adaptant le volume d'investissements nécessaires à la réalité des marchés, en termes de trafic, de développement, en particulier dans les pays d'Europe de l'Ouest. Il y a quelques pays où le trafic lui-même a baissé au cours de l'année 2009, comme l'Espagne ou la Roumanie pour ce qui nous concerne.

On comprend aisément que les périodes de crise sont des périodes de mutation accélérées entre des technologies plus anciennes et des technologies nouvelles. Nous avons accéléré la diminution des investissements sur les réseaux 2G dans les pays d'Europe de l'Ouest ; de même, nous avons révisé un certain nombre de plans d'investissement en ADSL là où il apparaît que la fibre sera le réseau du futur. Au total, les investissements du Groupe France Télécom Orange s'élèvent à 11,1% du chiffre d'affaires sur l'année 2009.

L'ensemble de ces actions, à la fois la bonne résistance de l'activité, la maîtrise de son compte d'exploitation et la maîtrise de ses investissements, ont permis au Groupe de tenir l'engagement de cash flow organique pris pour l'année 2009, qui était de générer 8 milliards d'euros de cash. Nous avons fait 8,35 milliards d'euros sur l'année. Ceci a permis au Groupe de réduire sa dette nette de presque 2 milliards d'euros en 2009, et le ratio de dette nette sur EBITDA est pratiquement stable et même légèrement amélioré si l'on exclut l'engagement financier pris au titre de nos opérations en Egypte.

En ce qui concerne les perspectives 2010, nous nous inscrivons dans une année de transition, pour laquelle nous avons raisonné de façon prudente quant à l'évolution de l'activité. Notre chiffre d'affaires devrait être stable, avant prise en compte des baisses de prix en raison d'effets réglementaires, ces baisses représentant 2% du chiffre d'affaires, soit de l'ordre de 1 milliard d'euros. Le chiffre d'affaires facturé au client restant en croissance, légèrement positif.

En ce qui concerne l'évolution de la profitabilité, les impacts réglementaires seront importants, probablement de même nature qu'en 2009, c'est-à-dire de l'ordre de 450 à 500 millions d'euros d'effets réglementaires sur la marge opérationnelle du Groupe. Ceci va peser sur notre taux de marge, puisqu'en revanche, du côté des autres lignes de coûts, nous ne voyons pas d'éléments d'économies suffisants pour contrebalancer cet effet négatif. La poursuite des programmes d'amélioration de performance contribuera à réallouer des dépenses à des marges de manœuvre pour le nouveau contrat social mais également au financement de la croissance et de l'acquisition de bases clients, en particulier dans les pays où nos bases de marché sont plus attaquées qu'elles ne l'étaient hier. Ceci permettra au Groupe de maintenir son niveau de génération de cash, avec un objectif de génération de cash flow organique de 8 milliards d'euros pour l'année 2010.

Je vous propose à présent quelques éléments d'évolution de l'activité dans nos différentes régions. Le chiffre d'affaires, avant les effets réglementaires, est en légère croissance et s'établit à 50,950 milliards d'euros, ce qui montre la bonne résistance du secteur des télécommunications. La croissance venant des pays émergents reste significative, avec 5% de croissance en Afrique et au Moyen-Orient sur l'ensemble de l'année, et même un léger rebond à plus de 6% sur la fin de l'année. Je voudrais évoquer en particulier le fait que nous avons mis un terme définitif au différend entre Orascom Telecom et France Télécom en Egypte, par la signature, le 10 mai dernier, d'un accord qui assure la stabilité de Mobinil et permet à France Télécom d'obtenir et garantir dans le long terme la consolidation et la maîtrise opérationnelle de cet actif.

Soulignons aussi la bonne résistance de la France, qui a connu une évolution positive tout au long de l'année, alors que d'autres grands pays d'Europe étaient en évolution négative du chiffre d'affaires. Il faut noter une situation difficile au Royaume-Uni et en Espagne, mais aussi une situation difficile dans les pays d'Europe Centrale. S'agissant du Royaume-Uni, je rappelle la signature des accords définitifs de co-entreprise avec notre partenaire Deutsche Telekom et le lancement effectif de cette co-entreprise depuis le 1er avril dernier.

Enfin, le segment Entreprises décroît de 3,5%, sous la pression de la baisse des prix et des décisions des grandes entreprises pour réduire le plus possible leurs coûts informatiques et leurs coûts de communication.

Concernant l'évolution de la structure de coûts et de la profitabilité, l'EBITDA est en légère érosion. Cette maîtrise ne se fait pas au détriment des charges de personnel, qui ont légèrement progressé courant 2009. Nous ne sommes pas une industrie de main d'œuvre, et les charges de personnel représentent moins de 19% du chiffre d'affaires, et moins d'un quart de notre structure de coûts totale. En regard, les dépenses d'interconnexion, qui sont des achats de minute, de temps ou de services auprès des opérateurs tiers, augmentent, essentiellement du fait de la structure des offres, qui va vers plus d'abondance en matière de voix et de SMS. C'est une charge toujours plus lourde de façon à fournir un service étendu pour des tarifs équivalents. Cette industrie reste largement déflationniste au regard des services fournis et des prix facturés.

Enfin, les effets réglementaires ont pesé pour 450 millions d'euros dans l'érosion de marge de 2009, sur une érosion totale de 650 millions d'euros. Ce sont les mesures tarifaires liées à l'industrie des télécoms, auxquelles il faut ajouter la taxe sur l'audiovisuel et les effets de la loi Châtel, qui ont coûté 150 millions d'euros sur le compte d'exploitation du Groupe. Nous avons contenu au maximum les dépenses de fonctionnement du Groupe de façon à pouvoir absorber le plus possible ces effets et en limiter l'impact sur le compte d'exploitation.

Le coût des contenus a atteint son rythme de croisière en 2009. En 2008, nous avons lancé les chaînes pour la partie sportive au cours de l'été et pour la partie cinéma/séries au milieu du 4ème trimestre. En 2009, nous avons une année pleine sur les métiers de la télévision payante ; ceci explique aussi en partie l'évolution défavorable du compte d'exploitation.

Enfin, nos investissements 2009 ont baissé de 13% en termes comparables. Nous avons accéléré nos investissements sur deux domaines. D'abord en matière de couverture 3G, ce qui permet à Orange d'être numéro 1 en France, avec 87% de la population couverte, en respect des obligations renégociées avec l'Arcep – nous sommes de ce point de vue très en avance sur nos concurrents. Nous avons 85% de couverture en Espagne et 55% de couverture en Pologne. Ensuite, nous avons également investi 150 millions d'euros dans les nouvelles opérations dans les pays émergents, parmi lesquelles les deux principales sont l'Ouganda et l'Arménie, et nous avons investi 40 millions d'euros supplémentaires dans les câbles sous-marins, un élément essentiel de notre stratégie de déploiement dans les pays émergents.

La politique d'enrichissement des services et de l'offre en matière de diffusion de contenus, de télévision sur IP, mais aussi de nouveaux services, avec près de 90 millions d'euros de plus investis dans le cœur de réseau en France et 40 millions d'euros de plus investis dans les plateformes de service, en particulier celles qui permettent de fournir les services interactifs de télévision sur IP.

En revanche, et c'est aussi un effet des mutations technologiques dans notre industrie, nous avons commencé le ralentissement de l'investissement en 2G, non seulement dans les pays d'Europe de l'ouest, mais aussi en Europe Centrale et en Egypte, et nous avons réduit l'investissement ADSL en zones denses pour tenir compte de l'évolution de nos parts de conquête. Enfin, il faut signaler la mise en sommeil du plan de déploiement de la fibre, dans l'attente des décisions réglementaires.

Concernant la dette, le Groupe a poursuivi ses efforts de réduction, et bénéficie aujourd'hui d'une solide position de liquidité, mais également des meilleures conditions de financement du secteur. Nous affichons une position de liquidité de 14 milliards d'euros, dont près de 4 milliards d'euros d'argent frais, et nos conditions d'endettement ont permis au Groupe de lever l'année dernière 5,3 milliards d'euros de refinancement à un coût largement inférieur à la moyenne de la dette préexistante – qui est élevée compte tenu des conditions dans lesquelles elle a été négociée, au moment des grandes difficultés de notre entreprise.

Nous sommes revenus pour la première fois l'année dernière sur les marchés obligataires en dollars, en émettant 2,5 milliards d'obligations en dollars, avec une tranche à cinq ans à 4,37% et une tranche à dix ans à 5,37%. Le marché de l'euro est difficile, il a été fermé pendant près de quatre semaines, y compris pour des entreprises aussi bien notées que la nôtre. Il est donc très important de poursuivre la capacité de diversification des sources de financement sur les quatre grands marchés que sont l'euro, le franc suisse, le yen et le dollar.

Les premiers résultats 2010, publiés à la fin du mois d'avril, sont en ligne avec les indications que je donnais tout à l'heure sur l'ensemble de l'année 2010 : un chiffre d'affaires en érosion de 2,7%, sachant que l'effet réglementaire représente la presque totalité de cette érosion – hors effets réglementaires, le chiffre d'affaires diminue seulement de 0,3%, ce qui nous paraît en ligne avec le plan de marche de l'année, puisque nous attendons une deuxième partie de l'année plus dynamique.



Nous observons d'ailleurs un retour de la croissance au Royaume-Uni et en Espagne, une accélération de la croissance en Afrique et au Moyen-Orient, une situation de légère croissance en France, une poursuite de la pression sur la Pologne et le segment Entreprises.

L'EBITDA, à 3,764 milliards d'euros, est en baisse de 5,5% par rapport à l'année dernière, ce qui représente un point de marge de baisse, en ligne avec les effets attendus sur l'année, puisque les effets réglementaires représentent 130 millions d'euros d'impact sur 220 millions d'euros de baisse. Quant aux investissements, ils sont assez faibles, mais c'est pour l'essentiel lié à la saisonnalité de nos programmes d'investissement, plus un effet complémentaire qui n'avait pas été anticipé, relatif à la prolongation de l'hiver, en particulier en Pologne, où nous avons un retard de 60 millions d'euros dans nos programmes d'investissement, en particulier dans le déploiement de lignes à l'extérieur.

Les chiffres du 1er trimestre permettent au Groupe de confirmer ses objectifs financiers sur l'année. Le cash flow est fixé à 8 milliards d'euros, soutenu par le niveau d'activité et les bonnes nouvelles observées ici et là. Nous poursuivons l'amélioration de notre structure de coûts, en particulier sur les coûts non-salariaux, à travers les programmes de performance, sans sacrifier les besoins de financement du nouveau contrat social. Nous maintenons également notre intention d'accélérer légèrement nos investissements, entre 250 et 300 millions d'euros de plus que l'année précédente, en remontant à 12% du chiffre d'affaires.

Les principaux éléments de notre politique financière demeurent inchangés, avec toutefois une expression plus précise de nos axes de développement. Nous souhaitons multiplier par deux notre poids dans les pays émergents.

Concernant le dividende, il nous a semblé raisonnable de maintenir le niveau de 2008, compte tenu de l'évolution de l'activité, ce qui permet de dégager un très bon rendement, de 9,25% à la clôture d'hier soir, et ce qui représente en moyenne une croissance du dividende de 9% par an depuis 2005. Je rappellerai néanmoins que nous restons prudents en termes de dividende distribué par rapport à la moyenne de l'industrie : nous distribuons 45% du cash flow généré, contre 65% en moyenne pour l'industrie des télécoms en Europe. L'équilibre entre dividende, remboursement de la dette et financement du futur nous paraît plus assuré chez France Télécom Orange qu'il ne peut l'être chez certains de nos concurrents.

Pour conclure, l'évolution du cours de bourse, sur les trois dernières années, c'est-à-dire avant les premières manifestations de la crise financière, montre que le rendement global d'une action France Télécom, dividende réinvesti, a été meilleur que celui du CAC40, avec un écart d'environ 20 points. Depuis le début de l'année, nous avons une meilleure performance qu'une partie de nos concurrents du secteur des télécoms.

## **Perspectives**

**Stéphane RICHARD**  
**Directeur général**

Mesdames, messieurs, chers actionnaires, en janvier dernier, le Conseil d'administration, sur proposition de Didier Lombard, m'a fait l'honneur de me confier la Direction Générale de notre Groupe. J'ai pris mes fonctions le 1<sup>er</sup> mars, et c'est donc avec un peu plus de trois mois de recul qu'il me revient de vous parler de la situation et des perspectives de France Télécom. La rare complexité de notre environnement, technologique, social, réglementaire, politique, financier, m'auraient sans doute déjà incité à la modestie dans mes propos. Le faible recul dont je dispose ne fera que la rendre plus nécessaire encore. Mais modestie n'exclut ni lucidité, ni ambition, et j'espère vous faire partager dans ces quelques minutes ou je m'exprime devant vous l'énergie et l'optimisme qui nous portent pour aborder les défis qui nous attendent.

Si le Conseil et son Président ont souhaité qu'une nouvelle équipe prenne la responsabilité de conduire notre Groupe, c'est parce que chacun a acquis la conviction qu'un cycle se terminait et qu'un nouveau s'enclenchait. Cette année 2010 marquera un tournant dans l'histoire de notre industrie, mais aussi dans l'histoire de notre Groupe, qui dispose d'atouts exceptionnels face aux évolutions qui se dessinent, mais qui devra, pour réussir, surmonter la crise qu'il traverse en France, clarifier ses options stratégiques pour l'avenir, réussir à mobiliser tous ses talents autour de son nouveau projet d'entreprise.

Nous pensons que 2010 va marquer un tournant pour l'ensemble de l'industrie des nouvelles technologies de l'information et de la communication. Nous assistons tout d'abord à une formidable accélération vers le haut et le très haut débit, sur le mobile comme sur le fixe. Quelques chiffres peuvent l'illustrer. La communication de données sur notre réseau mobile a été multipliée par 2,5 entre 2008 et 2009. Aujourd'hui, le trafic de données sollicite presque trois fois plus les réseaux mobiles européens que la voix. Si l'on regarde le marché mondial, sur les 5 milliards de téléphone mobile aujourd'hui en service – on se rapproche d'un téléphone par habitant de cette planète –, les 400 millions de smartphones consomment plus de capacité sur les réseaux que les 4,6 milliards de téléphones classiques. Au total, cette année, en moyenne chaque mois, ce sont 6 milliards de milliards d'octets qui sont transportés sur l'Internet mondial, créant une pression sans précédent sur les réseaux.

Ces chiffres nous ramènent au cœur de notre métier, qui est le cœur de notre industrie : la puissance et la qualité des réseaux. Ils expliquent aussi pourquoi la marche vers le très haut débit va désormais s'accélérer. Ainsi, dans le monde, 2010 va marquer les débuts du LTE, le très haut débit mobile. Nous avons-nous-mêmes lancé une expérimentation de cette nouvelle technologie dans le sud de Paris, dont les premiers résultats sont très encourageants.

Sur le fixe, la solution passera par une infrastructure de cœur de réseau solide et un réseau d'accès en fibre optique. C'est pourquoi nous avons lancé, en début d'année, un vaste plan de déploiement de la fibre en France, en visant une présence dans toutes les régions, sur 45 agglomérations d'ici 2012, et dans tous les départements, y compris 3 départements d'Outremer d'ici 2015. Ce plan représente un chantier formidable pour les femmes et les hommes de France Télécom.

Cette année 2010 va aussi marquer un tournant avec l'explosion des nouveaux usages autour du téléphone mobile et de ses réseaux fixes à très haut débit. La première tendance que nous observons est le besoin de nos clients, grand public ou entreprises, de pouvoir se connecter partout et tout le temps. L'univers numérique va devoir être universellement accessible. La deuxième tendance du marché est la consommation exponentielle de l'image et de la vidéo.

La troisième tendance est la montée en puissance des réseaux sociaux, dans l'univers de la communication interpersonnelle, mais aussi de la consommation de contenus. La quatrième tendance est le développement des usages autour du téléphone mobile, comme le paiement sans contact. Véritable terminal, personnel et toujours accessible, le téléphone mobile va révolutionner le monde de la santé, celui de l'éducation, celui des transports et celui des loisirs, sur toute la planète, y compris dans les pays les moins avancés, où la technologie mobile va permettre un véritable saut dans la modernité.

Enfin, je veux mentionner le développement attendu des usages et services dans le monde de l'entreprise. Je pense en particulier à ce que l'on appelle le « cloud computing », qui permettra d'offrir à un coût très compétitif de nombreux services innovants en exploitant toute l'intelligence logicielle de nos plateformes.

2010 voit aussi se confirmer de façon spectaculaire l'évolution vers la convergence des applications et des services sur tous les écrans numériques. C'est d'abord la convergence des terminaux. Les terminaux connectés se multiplient : les smartphones, les tablettes numériques, les télévisions, les ordinateurs personnels. On estime qu'en 2020, 50 milliards de terminaux pourraient être connectés à nos réseaux. C'est ensuite la convergence des logiciels et des applications. L'Internet, via une extraordinaire arborescence d'applications, est désormais largement installé dans l'univers du mobile, et arrive demain sur les télévisions connectées et sur les tablettes interactives. Ainsi, le rêve de pouvoir passer d'un terminal à l'autre, en restant dans son univers numérique, va devenir possible. Ce service de convergence, d'unification d'accessibilité de l'univers numérique du consommateur, sur tous ses terminaux, à travers tous ses contenus, est notre mission.

Enfin, et dans un tout autre ordre d'idées, j'aimerais que cette année soit l'occasion d'une réflexion renouvelée sur le positionnement concurrentiel et juridique des opérateurs « historiques », notamment dans le fixe. Aujourd'hui, si l'on prend l'exemple de la France, le paysage concurrentiel est très équilibré dans le mobile, et désormais dans le fixe, à tout le moins dans l'Internet, sa partie la plus prometteuse. La part de marché de France Télécom sur le parc de clients est inférieure à 50%, et depuis un an, malheureusement, la part de conquête des nouveaux abonnés a chuté à moins de 20%.

Dans ces conditions, France Télécom Orange doit-il être encore considéré en France comme un acteur dominant, avec pour conséquence d'être toujours soumis à des contraintes réglementaires plus fortes que nos concurrents, qui nous empêchent par exemple de baisser davantage nos prix sur l'ADSL, ou d'apporter un meilleur débit à tous les français ? Cette question mérite à notre sens un débat, dans le respect des institutions, et dans l'intérêt des consommateurs.

Si 2010 est un tournant pour notre industrie, je crois que cette année marquera aussi une étape majeure pour notre entreprise France Télécom. Bien sûr, il nous faut avant tout surmonter la crise que nous traversons en France. La série dramatique de suicides que nous avons connue ces derniers mois a provoqué à l'intérieur de notre maison un véritable séisme. Il nous a fallu tout d'abord écouter, écouter pour comprendre. Nous avons organisé les Assises de la Refondation, soit près de 3 000 réunions, partout en France, qui ont regroupé près de 40 000 salariés. Le cabinet Technologia a de son côté mené une enquête sans concessions, à laquelle 80 000 salariés ont répondu. J'ai rencontré personnellement plusieurs centaines de salariés et leurs représentants, au long des derniers mois. J'ai fait le constat d'un malaise profond qui continue de traverser notre corps social.

Il me semble que le Groupe a subi une triple crise. Premièrement, une crise du sens. Cette entreprise, dont l'histoire et l'identité sont exceptionnelles, a besoin d'une vision et d'un projet partagé, qui fasse sens, pour se mobiliser et conduire ces évolutions.

La deuxième nature de cette crise est une crise du pilotage. Le sauvetage de l'entreprise, après 2002, a conduit logiquement à la mise en place d'un pilotage très centralisé et resserré autour des divisions et des filières métiers. Ceci a été sans doute déterminant dans le succès du redressement. Mais le maintien dans la durée de ce fonctionnement, conjugué à une pression toujours plus forte sur les coûts et les effectifs, a pu conduire, comme le relève Technologia dans son rapport final, à une organisation taylorienne, parfois inadaptée, et à une perte de repères au sein de la ligne managériale. Peut-être plus important, encore, les approches et les méthodes managériales ont pu se retrouver parfois décalées par rapport à la réalité humaine d'une entreprise dont la moyenne d'âge est aujourd'hui supérieure à 47 ans en France.

Troisièmement, la crise est aussi une crise de la fonction Ressources Humaines dans l'entreprise. Les différentes enquêtes le montrent clairement, il existe chez France Télécom un malaise spécifique de la filière Ressources Humaines, qui prend de multiples formes. D'abord, une forme de défiance de nombreux salariés envers la fonction elle-même, perçue davantage comme l'auxiliaire d'une politique et assez éloignée de sa mission traditionnelle d'accompagnement des hommes et des femmes dans l'entreprise. Il faut ensuite souligner la difficulté croissante de nos managers, amenés à être progressivement de véritables gestionnaires du personnel, au détriment de leurs missions d'impulsion et d'animation. Enfin, et plus globalement, les moyens consacrés à la filière Ressources Humaines devront être significativement renforcés dans l'avenir.

Après le temps du diagnostic est venu le temps de l'action, le temps de la réponse, avec des engagements forts, et la signature à ce jour de sept accords avec les organisations syndicales de l'entreprise, avec la construction en marche d'un nouveau contrat social. A la crise du sens, nous allons répondre par un grand projet d'entreprise que je dévoilerai le 1er juillet. A la crise du pilotage, nous allons répondre par l'autonomie managériale, par la refonte des réseaux de management dans l'entreprise, par le changement des critères d'évaluation des performances.

Je voudrais mentionner ici l'initiative Orange Campus, qui va nous permettre de réunir les 12 000 managers français avant la fin de cette année, pour suivre une formation spécifique dans le cadre de la rénovation managériale engagée. J'annoncerai le 1er juillet les premiers sites choisis dans le Groupe pour installer ces campus, qui ont vocation à devenir des lieux pérennes, où la culture, les valeurs, la formation de notre entreprise seront entretenues et diffusées.

Je veux mentionner aussi la mise en place d'un indicateur de performance sociale, s'appuyant notamment sur un baromètre social, basé sur un sondage auprès de nos salariés. Dans une logique collective de progrès, cet indicateur sera pris en compte dans les parts variables des 1 000 principaux dirigeants du Groupe dès le second semestre, y compris celles des membres du Comité Exécutif et la mienne.

A la crise de la fonction Ressources Humaines, nous voulons répondre par une filière réorganisée, revalorisée, intervenant très en amont dans la marche et les projets de transformation de l'entreprise, et renforcée par le recrutement de professionnels de terrain et la profonde évolution du réseau de prévention et de santé au travail. L'ensemble de ces réponses constitue le socle d'un nouveau contrat social, qui doit par ailleurs accorder une place centrale à l'amélioration de l'organisation du travail et des conditions de travail pour le plus grand nombre de nos salariés.

Face aux difficultés que nous avons connues, et qui ont touché de nombreux salariés, je ne voudrais pas que l'on oublie que notre Groupe est aussi un formidable lieu d'épanouissement et de belles histoires.

Remettre l'humain au cœur de notre démarche est l'une des pierres angulaires du projet d'entreprise que nous préparons. Ce projet se fonde d'abord sur les atouts exceptionnels dont nous disposons, et tout d'abord une situation financière assainie. Il y a huit ans, France Télécom était l'entreprise la plus endettée au monde. Pour ceux d'entre vous qui étaient déjà actionnaires du Groupe, vous pouvez mesurer le chemin parcouru grâce au travail de mes deux prédécesseurs, Thierry Breton et Didier Lombard, et des équipes qui les ont entourés. Ainsi, aujourd'hui, nous nous finançons sur le marché de la dette à un taux inférieur à celui de notre principal actionnaire, l'Etat français.

En second lieu, notre Groupe bénéficie d'une forte stabilité actionnariale, avec des actionnaires de référence, l'Etat et le Fonds Stratégique d'Investissement, présents à eux deux à hauteur de 26% dans notre capital, et avec comme troisième actionnaire du Groupe nos salariés.

Je veux aussi rappeler que France Télécom est dotée de ressources intellectuelles sans équivalent, notamment dans la recherche et l'innovation, complétées par une politique de partenariats active et ouverte. Nous avons su tisser un réseau puissant de 15 laboratoires autour du monde, y compris aux Etats-Unis, dans la Silicon Valley, au Japon, en Chine.

Enfin, il faut rappeler que France Télécom a construit ces dernières années des positions technologiques et commerciales exceptionnelles dans bien des domaines. Nous sommes aujourd'hui le 5ème opérateur au monde en nombre de clients, nous sommes le deuxième opérateur Internet en Europe, nous sommes le premier opérateur européen de télévision sur IP, le deuxième dans le monde, et nous sommes le deuxième vendeur d'iPhone dans le monde, juste après AT&T, qui s'adresse comme vous le savez au marché américain.

Ce projet d'entreprise fait l'objet d'un processus de co-construction avec nos salariés. Nous l'avons voulu innovant en travaillant très largement entre nous sur notre avenir commun. Nous avons ainsi conçu une méthode de co-construction dans laquelle le projet du Groupe est enrichi dans chacun des pays, au sein de chacune des fonctions du Groupe. Ce projet sera donc celui des femmes et des hommes de France Télécom.

Au-delà de cette méthode innovante, ce nouveau projet doit porter l'ambition d'une nouvelle croissance. Sa première priorité ira au réseau. Nous sommes avant tout un transporteur. C'est un métier essentiel et valorisant. Sans nous, pas de Google, sans nous pas de Facebook, sans nous pas d'Apple. Dans ce métier structurant pour l'économie, nous pouvons apporter beaucoup d'intelligence, beaucoup d'efficacité, beaucoup de valeurs pour nos actionnaires.

Je pense par exemple à la problématique de la tarification, sur le mobile comme sur le fixe. Notre secteur s'est peu à peu aligné sur des standards de marché, comme l'illimité, qui n'a aucune logique économique à l'heure de l'explosion des trafics de données. J'ai ainsi demandé aux équipes du Groupe de travailler sur ces questions de tarification pour faire bouger les lignes, comme AT&T est en train de le faire aux Etats-Unis.

Je souhaite redonner leurs lettres de noblesses au réseau et aux magiciens de ce réseau, nos techniciens, nos ingénieurs, en améliorant la couverture, en renforçant la qualité de service, en multipliant les fonctions d'interactivité, en développant des services et des contenus sur tous les écrans, en préparant l'arrivée de la 3D et du LTE, et bien d'autres défis encore.

La deuxième priorité, ce sont bien sûr ces nouveaux services et usages, en prenant garde à la désintermédiation qu'évoquait tout à l'heure Didier Lombard. Au-delà du premier souci du réseau et de la qualité de service, nous devons nous poser en facilitateur, accompagnateur de nos clients dans leur univers numérique. Nous devons être un guide pour eux dans cette multitude foisonnante.

Cette fonction de facilitateur doit aussi s'entendre en termes budgétaires pour les ménages. France Télécom Orange doit pouvoir donner à ses clients une vision globale de leurs dépenses numériques, et leur permettre de maîtriser ces dépenses, en concevant notamment des abonnements offrant la variété de contenus qu'ils souhaitent. Ce faisant, nous lutterons efficacement contre la désintermédiation que les acteurs de l'Internet et certains équipementiers cherchent à nous imposer, et nous enrichirons notre contact avec nos 190 millions de clients.

Notre troisième priorité va nous amener à nous orienter vers une logique de partenariats dans les contenus. L'économie numérique a besoin d'une industrie des contenus puissante pour se développer. Les contenus sont le carburant du système, et nous ne pouvons nous en désintéresser. Par beaucoup d'aspects, l'explosion numérique déstabilise et fragilise un peu plus de nombreux acteurs de la création et des contenus, par le piratage ou la captation des revenus publicitaires. Il faut donc réaffirmer qu'Orange est un partenaire naturel du monde de la création, de la culture, de la presse, du livre, des jeux, et de tous les contenus qui doivent prendre le virage du numérique.

Cela étant dit, les modalités d'exécution de cette stratégie doivent s'adapter aux évolutions des rapports de force et au jeu des acteurs. Ainsi, il me semble que le bon parti est de nous affirmer comme un partenaire, un agrégateur, un créateur de croissance, apporteur d'innovations de tous les producteurs de contenus pertinent pour le numérique plus que comme un producteur nous-mêmes. France Télécom Orange n'a pas pour vocation première à devenir un groupe de média, à produire ou éditer lui-même des contenus. Cette alliance entre les producteurs de contenu et nous-mêmes nous permettra d'établir un rapport plus équilibré face aux acteurs puissants de la désintermédiation.

Enfin, notre quatrième priorité ira à notre développement international sur les marchés en croissance. L'esprit de conquête que nous devons retrouver chez France Télécom doit aussi se traduire par une ambition forte à l'international, en visant le doublement de nos revenus dans les pays émergents. Tout comme l'Amérique Latine est devenu le domaine de prédilection de Telefonica, je souhaite que nous concentrons nos efforts sur l'Afrique et le Moyen-Orient, qui sont les terres du développement économique et social de la décennie qui s'ouvre.

Cette croissance renouvelée doit bénéficier à nos quatre parties prenantes : d'abord à nos salariés, à travers le nouveau contrat social, mais aussi de nombreuses initiatives qui vont enrichir la dimension internationale de notre groupe ; ensuite à nos clients, à travers la qualité de service, la transparence de nos offres, avec un meilleur service au meilleur prix, pour tous, sur le fixe comme sur le mobile ; aux actionnaires que vous êtes, bien sûr : nous ne voulons plus être uniquement une valeur de rendement, presque assimilable à une obligation bien payée - un statut qui explique largement le niveau décevant de notre valorisation aujourd'hui. Nous voulons redevenir une valeur de croissance offrant par ailleurs la sécurité d'un modèle économique solide. Enfin, pour la société au sens large. Ainsi, j'ai eu le plaisir d'inaugurer samedi dernier le câble sous-marin ACE (Africa Coast to Europe) : c'est un câble sous-marin qui va longer la côte occidentale de l'Afrique, depuis l'Afrique du Sud jusqu'à l'Europe, et qui va permettre d'amener Internet massivement sur ce continent, et contribuer ainsi à son désenclavement numérique.

Dans un autre ordre d'idées, la protection des données personnelles, et plus généralement de la vie des personnes, nous semble une mission essentielle. Le monde numérique peut s'avérer dangereux en facilitant l'utilisation d'innombrables données à l'insu de ceux qui les livrent, sans parler des images. Nous voulons garantir à nos clients, individus, familles, adolescents, entreprises, la sécurité dans la circulation des données personnelles sur le réseau.

La protection de notre environnement est également une de nos priorités, qu'il s'agisse de réduire notre propre consommation d'énergie, de vendre des produits éco-responsables ou d'aider nos clients, particuliers et entreprises, à réduire leur empreinte carbone grâce au développement de la vidéo-conférence par exemple. De son côté, l'action de notre Fondation va être prochainement renforcée et renouvelée dans ses missions, sous la houlette de Christine Albanel.

Vous l'avez compris, la responsabilité sociale d'entreprise, qui recouvre de nombreux chantiers, est pour nous tout à la fois une exigence éthique et un projet fédérateur pour nos employés comme pour nos clients.

Voilà ce que je voulais vous dire pour cette première Assemblée Générale en tant que Directeur Général. J'ai d'ailleurs l'honneur de solliciter auprès de vous votre confiance pour devenir administrateur de votre Groupe.

[Diffusion d'un film sur quelques histoires de salariés.]

### **Didier LOMBARD**

J'invite maintenant Pierre Louette, notre Secrétaire Général, à vous parler de la gouvernance du Groupe. Le Conseil est très actif, et la séparation des fonctions de Président et de Directeur Général nous a amené à revoir la frontière entre les différents Comités : il était important de vous proposer un exposé sur la façon dont cela s'organise.

## **La gouvernance du Groupe**

### **Pierre LOUETTE** **Secrétaire général du Groupe**

Je souhaite aborder des précisions sur la composition et le fonctionnement du Conseil d'administration, et également sur les comités sur lesquels votre Conseil s'appuie pour rendre les décisions qui rythment la vie de l'Entreprise.

Le Conseil d'administration, présidé par Didier Lombard, comprend 15 membres, dont 7 ont été qualifiés d'indépendants selon les critères AFEP/MEDEF sur le gouvernement d'entreprise. 3 sont désignés par arrêté ministériels, et 5 sont salariés ou anciens salariés de France Télécom.

Vous serez appelés à vous prononcer sur la nomination de Stéphane RICHARD en qualité d'administrateur, il s'agira de la huitième résolution, ainsi que sur le remplacement de l'administrateur représentant les actionnaires salariés, soit les neuvième et dixième résolutions.

Dans un souci d'amélioration constante de la gouvernance de votre société, le Conseil d'administration a de nouveau modifié le règlement intérieur mis en place en 2003, afin de tenir compte de la dissociation des fonctions de président et de directeur général. Le Conseil d'administration a souhaité préciser l'articulation de ces comités spécialisés et étendre leurs missions. Ainsi, le comité de gouvernance et de responsabilité sociale d'entreprise s'est-il substitué au comité de rémunération, sélection et gouvernance, ses fonctions étant à cette occasion élargies à la responsabilité sociale d'entreprise ainsi qu'à la maîtrise des risques de la société.

Le rôle de votre Conseil d'administration est de se prononcer sur l'ensemble des décisions relatives aux orientations stratégiques, économiques, sociales, financières, et technologiques du Groupe, mais il est aussi de veiller à leur mise en œuvre par la Direction Générale. Le Conseil d'administration de France Télécom travaille beaucoup. Il s'est réuni 12 fois en 2009, et près de 14 administrateurs ont participé à chacune de ses séances. Cette fréquence est une des plus importantes des sociétés françaises. Elle témoigne de l'association très étroite du Conseil d'administration à toutes les grandes orientations de France Télécom.

Outre les étapes régulières de la vie de la société, comme les comptes et le budget, le Conseil d'administration a notamment étudié les opportunités de développement stratégiques au Royaume-Uni et en Suisse. De nombreuses réunions ont été consacrées à la gestion de la crise sociale traversée par votre société et à l'analyse de ses causes.

Le Conseil d'administration s'appuie sur trois comités spécialisés :

- le comité d'audit ;
- le comité de gouvernance et de responsabilité sociale d'entreprise ;
- le comité stratégique.

Ces comités préparent les travaux du Conseil, à qui ils soumettent leurs avis, propositions, ou recommandations. Chaque séance du Conseil d'administration est précédée d'une ou plusieurs réunions des comités spécialisés.

Le comité d'audit est composé de six membres. Son président Bernard DUFAU est administrateur indépendant. Ce comité s'est réuni 10 fois en 2009, et a régulièrement auditionné les dirigeants de la société, les principaux responsables de la Direction Financière, ainsi que les commissaires aux comptes. Ces travaux ont principalement porté sur le reporting financier, sur le contrôle interne, la gestion de risques, la gestion de la dette et des liquidités, et sur des projets de développement à l'international.

Le comité de gouvernance et de responsabilité sociale d'entreprise est actuellement composé de trois membres, et est présidé par Marcel ROULET. Il s'est réuni six fois en 2009. Ses missions ont été élargies dernièrement, puisqu'il examine les principaux risques et enjeux environnementaux, l'ensemble des informations publiées en matière sociétale et environnementale, ainsi que les principales orientations de la politique de responsabilité sociale d'entreprise, comme les politiques sociales menées par le Groupe.

Le Comité Stratégique, composé de six membres, est présidé par Didier LOMBARD, et son vice-président Henri MARTRE est un administrateur indépendant. Le comité s'est réuni deux fois en 2009, pour examiner la stratégie de développement international du Groupe, ainsi que les axes stratégiques à moyen terme. Ce comité sera appelé à se réunir plus souvent dans les prochains mois en raison de la nouvelle mission de Didier LOMBARD sur les orientations stratégiques et technologiques du Groupe.

Le Conseil d'administration a souhaité qu'à partir de 2010, au moins une réunion annuelle soit consacrée à l'examen de l'existence et du suivi d'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques financiers et non financiers. Cette réunion sera préparée conjointement par les comités d'audit et de gouvernance et de responsabilité sociale d'entreprise.

Tous les travaux des différents comités alimentent un processus d'amélioration permanente de notre gouvernance, dans le respect des différentes parties prenantes de l'Entreprise : ses actionnaires, ses salariés, ses clients, et sa responsabilité dans la société.



## **Exposé simplifié des résolutions**

### **Pierre LOUETTE**

Seize résolutions sont proposées au vote, dont dix pour votre Assemblée siégeant à titre ordinaire. Elles portent sur :

- l'approbation des comptes ;
- la distribution du dividende ;
- les conventions réglementées ;
- le programme de rachat d'actions ;
- la nomination ou le remplacement d'administrateurs.

Les six résolutions suivantes vous sont présentées à titre extraordinaire, puisqu'elles concernent essentiellement les renouvellements d'autorisations financières données à votre Conseil d'administration.

Les deux premières résolutions portent sur l'approbation des comptes annuels sociaux et consolidés de France Télécom pour l'année 2009.

La troisième résolution concerne l'affectation du résultat de l'exercice 2009 et la fixation du montant du dividende à 1,40 euro par action. Si votre assemblée le décide, le solde de 0,80 euro par action sera versé le 17 juin 2010, puisqu'un acompte de 0,60 euro a déjà été payé le 2 septembre 2009.

Les quatrième et cinquième résolutions sont des conventions dites réglementées. Elles concernent les contrats passés en 2009 avec l'Etat et plusieurs administrateurs qui ont souhaité le paiement des dividendes 2008 en actions. Elles ont aussi pour objet de prendre acte du rapport des commissaires aux comptes sur ces conventions et sur celles qui, conclues antérieurement, sont toujours en vigueur.

La sixième résolution soumet à votre approbation l'accès au régime de prévoyance santé Novalis des mandataires sociaux, comme en bénéficient actuellement l'ensemble des salariés de France Télécom.

La septième résolution vous propose d'autoriser votre Conseil d'administration à acquérir des actions à un prix maximum de 40 euros. Ce seuil, quoiqu'élevé au vu du cours actuel, est identique à celui de 2009, et n'a pas varié depuis plusieurs années. Son utilisation n'est pas permise en cas d'offre publique.

La huitième résolution vous propose la nomination de Stéphane RICHARD en tant qu'administrateur, pour quatre ans. Elle fait suite à la dissociation des fonctions actée en mars 2010 par votre Conseil d'administration.

Les neuvième et dixième résolutions concernent la désignation d'un nouvel administrateur représentant les actionnaires salariés, remplaçant Stéphane TIERCE. Les deux candidats et leurs remplaçants ont été désignés préalablement par les conseils de surveillance des fonds communs de placement de l'Entreprise qui détiennent des actions France Télécom.

Le premier candidat est Marc MAOUCHE, avec pour remplaçant Jean-Luc BURGAIN, pour le fonds France Télécom Actions et Orange Success 2007.

## **Marc MAOUCHE**

Monsieur le président, mesdames et messieurs les actionnaires, si vous êtes présents à cette Assemblée, c'est que vous êtes comme nous convaincus de la nécessité de participer activement à la construction des décisions qui vous concernent. Jean-Luc BURGAIN et moi-même sommes animés du même esprit de participation. Nous avons une bonne expérience du monde des télécommunications, et connaissons particulièrement son environnement national et transnational dans ses aspects sociaux et économiques. Nous avons travaillé de nombreuses années au sein d'organisations professionnelles, et au sein de l'AFTAS.

C'est cette expérience que nous comptons mettre à votre disposition au sein du Conseil d'administration de France Télécom. Pour certains d'entre vous, c'est la seconde fois que vous êtes amenés à vous prononcer sur une résolution concernant la représentation de l'actionnariat salarié.

Pour notre part, nous considérons qu'il est important de tisser un lien fort entre tous les actionnaires et les salariés. Notre appartenance simultanée à ces deux parties prenantes de l'Entreprise nous engage à faciliter ce lien. Nous nous engageons à agir dans ce sens. Nous nous plaçons dans la construction et le développement de nos intérêts communs. Notre Groupe traverse une période sociale qui nécessite une mobilisation de tous, pour développer la fierté d'être actionnaire comme salarié de ce grand Groupe.

Pour ma part je préside les deux conseils de surveillance des fonds exclusivement investis en actions France Télécom. Ces fonds montrent, avec l'investissement régulier, à quel point les salariés ont confiance. Mon action au sein du Conseil d'administration me permettra d'y faire intégrer aussi bien les besoins des particuliers que des porteurs de parts.

Je vous confirme que Jean-Luc et moi sommes de ceux qui savent respecter un mandat. Nous sommes convaincus que nous pourrons vous le démontrer dans les années à venir.

## **Jean-Pierre BORDERIEUX (candidat pour le fonds Evolutis, remplaçant Philippe GUILLOU)**

Je suis entré à France Télécom comme cadre technique dans les années 1980. J'ai exercé dans des unités opérationnelles dans les domaines du commercial et des ressources humaines. Mon remplaçant Philippe GUILLOU est salarié à l'agence entreprises de Toulouse. Il a exercé dans le domaine du commercial et dans les services administratifs.

Nous pensons que les actionnaires et les salariés actionnaires ont un intérêt commun : assurer un développement durable et pérenne de France Télécom. Pour réaliser cet objectif, il est urgent de retrouver les fondamentaux qui ont fait de France Télécom le fleuron des entreprises publiques à la fin des années 1990. Face à des services standardisés sur le plan technique, la différence se fera essentiellement sur la qualité commerciale. C'est donc avec le personnel de France Télécom, qui a prouvé ses compétences et sa capacité d'adaptation, que nous atteindrons cet objectif.

Notre apport au Conseil d'administration sera donc de faire partager notre connaissance de l'Entreprise, de la réalité du terrain, avec une vision sociale.

## **Pierre LOUETTE**

A l'issue du vote des résolutions 9 et 10, le candidat qui aura recueilli le plus grand nombre de voix au-delà de la majorité des 50 % sera désigné administrateur pour quatre ans.

Passons maintenant aux résolutions qui sont proposées à titre extraordinaire.

Les onzième et douzième résolutions vous proposent d'autoriser votre Conseil d'administration à déterminer pour 18 mois soit le nombre d'actions soit le nombre des instruments de liquidité sur options à émettre au profit des détenteurs de contrat de liquidité France Télécom. Ces délégations sont inchangées dans leur forme, car peu de levées d'options Orange ont été effectuées en 2009.

La treizième résolution vous propose d'autoriser votre Conseil à attribuer aux membres du personnel, en une ou plusieurs fois, des options de souscription ou d'achat d'actions de la société sans décote, et avec des conditions de performance pour l'ensemble des attributaires dont la détermination serait déléguée au Conseil d'administration, et ce jusqu'à un maximum de 1 % du capital. Cette résolution vous est soumise puisque celle votée en 2007 arrive à échéance. Il s'agit de réserver un cadre d'autorisation, sans certitude aujourd'hui quant à son utilisation.

La quatorzième résolution vous propose d'autoriser votre Conseil d'administration à procéder à des augmentations de capital social, réservées aux adhérents du plan d'épargne du Groupe France Télécom, dont le plafond immédiat ou à terme est fixé à 500 millions d'euros. Cette résolution est obligatoire chaque fois qu'une résolution proposée à l'Assemblée générale est susceptible d'entraîner une augmentation de capital en numéraire, ce qui est le cas des onzième et douzième résolutions.

La quinzième résolution vous propose d'autoriser votre Conseil d'administration à réduire le capital, dans la limite de 10 % de son capital social, par annulation de tout ou partie des actions acquises dans le cadre des programmes d'achat d'actions préalablement autorisés. C'était l'objet de la septième résolution.

La seizième résolution correspond classiquement aux pouvoirs pour formalités.

## **Rapport des commissaires aux comptes**

**Frédéric MOULIN**  
**Commissaire aux comptes**

Au nom du collège des commissaires aux comptes Deloitte&Associés et Ernst&Young Audit, il me revient de vous rendre compte de notre mission sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2009.

Je vous présenterai nos rapports au titre de l'assemblée ordinaire, portant sur les comptes, les conventions réglementées et le contrôle interne. Les rapports au titre de l'assemblée extraordinaire portent essentiellement sur les opérations sur le capital de votre société.

Ces rapports sont reproduits dans le document de référence 2009 mis à votre disposition et auquel je vous renverrai.

Les rapports sur les comptes et les comptes consolidés font l'objet des deux premières résolutions qui vous sont soumises. Nous sommes intervenus directement, ou par l'intermédiaire des firmes membres de nos réseaux respectifs dans la quasi-totalité des entités du Groupe, en France et à l'étranger. Nos conclusions ont été présentées au comité d'audit qui s'est tenu le 22 février dernier, ainsi qu'au Conseil d'administration du 24 février 2010. Nous sommes ainsi en mesure d'exprimer une opinion sans réserve sur les comptes annuels et consolidés. Notre rapport sur les comptes consolidés comprend une observation à caractère technique qui ne remet pas en cause notre opinion, et qui porte sur les changements de méthodes comptables résultant de l'application du référentiel IFRS. Par ailleurs, en application du Code de commerce, nous avons rappelé dans nos rapports l'importance des estimations et hypothèses que la direction est conduite à effectuer et qui affectent de façon significative les comptes : immobilisation incorporelles et corporelles, provisions pour risques pour les deux rapports, écarts d'acquisition et impôts différé actifs qui sont spécifiques aux comptes consolidés, et titres de participation pour les comptes annuels.

Nos rapports rendent enfin compte des vérifications spécifiques qui nous incombent et qui portent sur les informations données dans le rapport de gestion et les documents remis aux actionnaires. Il s'agit de la concordance avec les comptes des informations comptables et financières, et de deux points particuliers portant sur les rémunérations et avantages des mandataires sociaux et les prises de participation, détentions de capital et droits de vote.

Nous avons également émis notre traditionnel rapport sur les conventions réglementées, en date du 25 mars 2010. Il fait état

- des engagements conclus en faveur de Messieurs Stéphane RICHARD et Didier LOMBARD concernant leurs indemnités potentielles de départ en tant que mandataires sociaux de votre société : ces conventions ont été rendues caduques suite à la renonciation irrévocable des intéressés au bénéfice de ces engagements lors du Conseil d'administration du 24 mars 2010 ;
- de l'engagement de l'Etat et sept administrateurs de votre société à opter courant 2009 pour le paiement partiel du dividende relatif à l'exercice 2008 en actions de votre société ;
- de l'extension aux mandataires sociaux des prestations de santé et de prévoyance dont bénéficient les salariés ;
- de la poursuite des effets de la convention existante entre Wanadoo et Freeserve.com, reprise par France Telecom.

Nos deux derniers rapports au titre de l'assemblée ordinaire portent sur le rapport du président sur la gouvernance et le contrôle interne, sachant que notre rapport ne concerne que les procédures relatives à l'élaboration des informations financières pour lesquelles nous n'avons pas d'observation, et consiste en une attestation sur les personnes les mieux rémunérées, pour lesquelles nous confirmons l'exactitude et la conformité aux comptes des montants indiqués.

Enfin, au titre de l'assemblée extraordinaire, nos rapports concernent des opérations sur le capital de votre société, pour lesquelles votre assemblée doit se prononcer sur la délégation à donner au Conseil d'administration pour les effectuer éventuellement. Il s'agit de trois rapports sur des émissions de titres sur capitaux avec suppression du droit préférentiel de souscription, sur lesquelles nous n'avons pas d'observations sachant que nous émettrons un rapport complémentaire si et quand ces opérations seront réalisées. Il s'agit ensuite d'un rapport sur l'attribution d'options de souscriptions aux achats d'actions au bénéfice des membres du personnel ou mandataires sociaux, et enfin d'un rapport sur une réduction de capital par annulation d'actions rachetées, rapports sur lesquels nous n'avons pas non plus d'observation à formuler.

## **Didier LOMBARD**

Je redonne la parole à Pierre Louette qui va donner la réponse aux questions écrites que nous avons reçues dans les formes.

A 18 heures, la feuille de présence est arrêtée et certifiée exacte par le bureau, qui constate que, sur la partie relevant de l'Assemblée ordinaire, les actionnaires présents ou représentés possèdent 787.036.588 actions et que les actionnaires votant par correspondance possèdent 841.480.710 actions, soit 61,52 % des 2.647.029.943 actions ayant le droit de vote, et, sur la partie relevant de l'Assemblée extraordinaire, les actionnaires présents ou représentés possèdent 787.035.459 actions et que les actionnaires votant par correspondance possèdent 841.480.986 actions, soit 61,52 % des 2.647.029.943 actions ayant le droit de vote. En conséquence, l'Assemblée réunissant plus du quart du capital social est régulièrement constituée et peut valablement délibérer tant sur sa partie ordinaire que sur sa partie extraordinaire.

La discussion est ensuite ouverte.

## **Questions écrites**

**Pierre LOUETTE**

Le président a reçu sept questions écrites que le Conseil d'administration a examiné il y a quelques heures. Conformément à la loi, pour être recevables, les questions doivent respecter un certain formalisme :

- être adressées au président par lettre recommandée avec accusé de réception, ou à l'adresse électronique figurant dans le bulletin des annonces légales et obligatoires ;
- être accompagnées d'une attestation d'inscription en compte nominatif ou au porteur via un intermédiaire habilité ;
- avoir un rapport avec l'ordre du jour ;
- être envoyées au plus tard le quatrième jour ouvré précédant la date de l'Assemblée générale, soit cette année le 3 juin 2010.

D'autres questions ne répondaient pas à ces conditions, en particulier à cette dernière. Votre Conseil a donc décidé de ne pas y répondre maintenant. Cependant une réponse personnalisée sera apportée à chacune d'entre elles postérieurement à cette Assemblée générale.

### ***Questions de Monsieur ANDRIA***

**1.** Pourquoi cette disparité révoltante de prix ? Car ce n'est plus à 1 euro près, mais à plus de 16 euros, voire plus pour des services de base, j'insiste sur la notion de base sans assistance obligatoire, pour tout achat neuf.

**Réponse :** Il ne faut pas comparer les offres uniquement sur les prix, mais aussi comparer les services associés, les engagements, ou encore les contraintes, comme par exemple les frais de résiliation, la disponibilité et la gratuité ou non de la hot-line d'assistance technique.

Concernant l'écart de 16 euros, il peut s'agir de la différence entre les offres ADSL avec ou sans abonnement téléphonique. Nous ne parlons donc probablement pas du même service.

**2.** Sachant que vous allez parler du dégroupage, comment fonctionne ce système techniquement, et qu'utilise-t-il de bout en bout comme moyen de communication ?

**Réponse :** Quand un opérateur concurrent dégroupage la ligne d'un abonné, cela signifie que France Télécom lui donne accès à la partie de réseau qui se termine à la prise téléphonique dans le domicile de ce client, ce que les ingénieurs appellent la paire de cuivre. Cette dernière est la propriété de France Télécom, qui la loue à ses concurrents. Les équipements utilisés par les opérateurs pour le dégroupage sont, à une extrémité, le boîtier, communément appelé la box, qui communique à l'autre extrémité avec un équipement de télécommunication, le DESLAM, installé dans le répartiteur ou le central téléphonique de France Télécom.

3. Les entreprises concurrentes axées sur le dégroupage vont jusqu'à supprimer les antennes communes de téléviseurs sur les toits des immeubles pour préserver leur abonnement sans penser aux conséquences du manque financier du client qui ne pourra plus regarder mêmes les chaînes nationales sans voir proliférer des antennes individuelles dans chaque coin de leur appartement avec les risques éventuels sur la santé.

**Réponse :** Aucun opérateur concurrent n'est autorisé à supprimer des antennes collectives de télévision et nous n'avons pas connaissance de tels agissements. C'est une décision qui relève de la copropriété ou du propriétaire de l'immeuble. Les effets des rayonnements liés aux ondes radio sur la santé ont fait l'objet de nombreuses études scientifiques, dont les résultats ont donné lieu à de nombreux avis d'organismes internationaux et d'autorités sanitaires. Leur conclusion est généralement que compte tenu de très faibles niveaux d'exposition, l'exposition du public aux antennes et aux réseaux n'engendre pas de risque identifié pour les populations riveraines.

Depuis plus de 10 ans, le Groupe France Télécom est particulièrement attentif à ce sujet, et participe activement à la recherche technologique en développant des méthodes et outils pour mesurer et visualiser l'intensité des ondes radio. Rappelons également qu'Orange fournit à chacun de ses abonnés un kit oreillette à l'achat d'un pack mobile et relaie les informations relatives au bon usage du mobile qui sont éditées par les autorités compétentes.

4. France Télécom a-t-elle un rôle de préservation dans ses actions ? Combien en bénéficie-t-elle en valeur humaine ?

**Réponse :** France Télécom porte une vigilance importante à sa responsabilité sociale d'entreprise, et établit chaque année un rapport qui retrace ses actions dans ce domaine. Il sera débattu au Conseil d'administration.

5. Faut-il abandonner le téléphone fixe pour des prétextes économiques sachant que le téléphone par IP tombe souvent en panne, requiert plus d'efforts dans la mise à disposition, et à une consommation électrique supérieure ?

**Réponse :** Rien ne vous oblige à abandonner votre ligne fixe RTC traditionnelle, dont la robustesse n'est plus à démontrer, et qui fonctionne même en cas de coupure d'électricité.

### **Questions de Monsieur LE ROUZIC**

1. En ayant fabriqué des milliards d'actions, les dirigeants de France Télécom n'ont-ils pas tiré une balle dans le pied de tous les actionnaires, et n'est-ce pas la première raison de la chute permanente de l'action, sachant que la cotation est uniquement basée sur un échange de titres ?

**Réponse :** France Télécom n'a pas émis d'actions de façon significative depuis plus de quatre ans.

2. L'action est encore surcotée par rapport à la valeur réelle de l'Entreprise, et de tous les problèmes internes qui donnent une mauvaise image de l'Entreprise. N'est-ce pas tout simplement de l'arnaque ? Allez-vous demander un arrêt de cotation du titre ?

**Réponse :** Le Conseil d'administration ne partage pas cet avis. L'évolution des marchés financiers a un impact important sur le cours des actions des sociétés cotées. Les marchés financiers sont actuellement affectés par la conjoncture économique et les incertitudes financières, ce qui nécessairement des répercussions sur le cours de l'action France Télécom, comme sur la quasi-totalité du marché action en France et hors de France.

3. Les gros actionnaires sont concernés par la dégringolade régulière du titre, et acceptent sans broncher cette décapitalisation boursière. Ont-ils reçu des titres gratuits et votre réponse est-elle contrôlable ?

**Réponse :** Il n'y a pas eu d'attribution gratuite. Ces opérations sont écrites aux notes 21 et 27 aux comptes consolidés, lesquels comptes consolidés sont audités par les commissaires aux comptes.

4. Pourquoi cette médiatisation des suicides chez France Télécom, alors que tous les milieux professionnels sont touchés, comme l'agriculture (800 en 2009), la police, l'enseignement, etc. ?

**Réponse :** Il est vrai que d'autres secteurs d'activité ou entreprises peuvent être touchés par ces drames humains que nous connaissons. France Télécom a souhaité répondre à ce malaise social, et s'est engagé résolument dans l'élaboration d'un nouveau contrat social. La médiatisation de cette crise n'est évidemment pas le fait de votre entreprise.

5. Au 31 mai 2000, l'action valait 150 euros. Au 31 mai 2010, elle vaut 15,5 euros. N'êtes-vous pas un peu arrogants en m'annonçant la distribution d'un fort dividende, sachant que nous avons quasiment perdu tout notre capital si nous tenons de l'érosion monétaire et des frais de garde ?

**Réponse :** La décision de distribuer un dividende est prise, et son montant est fixé, par l'Assemblée générale des actionnaires, sur proposition du Conseil d'administration, qui se détermine notamment à la lumière du niveau de cash-flow organique consolidé du Groupe.

#### **Questions de Monsieur LEFLEVE**

1. Je voudrais savoir s'il y a au comité de rémunération des représentants du personnel et des actionnaires individuels.

**Réponse :** Le comité de gouvernance et de responsabilité social d'entreprise ne comprend pas pour le moment de représentant du personnel ou des actionnaires individuels, mais il travaille pour le Conseil d'administration, auquel toutes les catégories des parties prenantes de l'Entreprise sont dûment représentées.

2. Est-ce qu'une partie de votre rémunération prend en compte la politique sociale ?

**Réponse :** Les décisions sur la rémunération des mandataires sociaux sont du ressort de votre Conseil d'administration. Une réflexion est actuellement en cours pour compléter les indicateurs utilisés, et ce pour déterminer la part variable des mandataires sociaux en y ajoutant un critère reflétant les engagements sociaux. Cette réflexion avance. Un ou plusieurs critères pertinents objectifs et mesurables sont en cours de définition en vue de leur application à partir du second semestre 2010.

3. à l'attention de Stéphane RICHARD : J'espère que vous allez prendre le temps d'étudier les doléances ou le Livre blanc du personnel remis par ses représentants ainsi que ceux des actionnaires individuels. Je vous suggère de copier sur Monsieur GALLOIS, ex-président directeur-général de la SNCF et DG d'EADS, ou Monsieur GADONNEIX, ex-président directeur-général d'EDF. En clair, vous devriez consacrer une voire deux heures par semaine à cette activité.

**Réponse :** Le Conseil d'administration transmettra fidèlement votre suggestion à Stéphane RICHARD.

4. Est-ce que chaque employé, français ou pas, possède systématiquement une action d'office à son arrivée ?

**Réponse :** Chaque salarié est libre d'investir ou pas dans l'action France Télécom. Le Groupe ne donne pas d'office une action à chaque personne embauchée.

5. En tant qu'actionnaire et faisant partie du club, vous ne proposez pas dans le web-magazine une rencontre avec des personnels du service R&D. Personnellement intéressé au monde du handicap, j'aimerais rencontrer des spécialistes en la matière, pourquoi pas avec un représentant handicapé qui comprendrait mieux ma démarche.

**Réponse :** Nous prenons bonne note de cette suggestion. Le Groupe prête une attention particulière à cette question.

6. Par principe éthique, environnemental, et de sécurité nationale, l'Etat français doit rester un actionnaire de référence par ses différents fonds (FSI, Etat, CDC). En cas de coup dur pour une société du CAC40, il est le garant de la préservation de l'emploi, du personnel français, et de l'actionnariat individuel. De plus, pour éviter que la société soit mangée par un concurrent ou un Etat souverain étranger, sécurité nationale oblige.

**Réponse :** Comme pour tout actionnaire, la décision de rester actionnaire ou non appartient à l'Etat et aux sociétés de la sphère publique citées. L'Entreprise n'a pas à formuler de commentaires à ce sujet.

Par ailleurs, dans d'autres pays, le groupe France Télécom peut avoir l'Etat comme actionnaire : c'est le cas au Sénégal ou à l'Ile Maurice. La décision sur le choix du partenaire est prise au cas par cas, dans le respect des règles de gouvernance applicable au Groupe.

Enfin, le Groupe propose des offres spécifiques pour favoriser l'accès des personnes à faibles revenus aux nouvelles technologies. En France métropolitaines, depuis mai 2009, tous les bénéficiaires du RSA peuvent souscrire à un forfait mobile créé spécifiquement à leur attention par Orange et disponible pour 10 euros par mois.

### **Questions de Monsieur LEMARCHAND**

1. Approuvez-vous le fait que l'accompagnement financier du dispositif TPS (Temps Partiel Senior) soit très faible ou inexistant pour les personnes qui seront en mesure de bénéficier d'une retraite sans décote, et qui ont donc effectué une carrière longue dans l'entreprise, et qu'il soit plus important pour ceux qui n'auront pas le nombre de trimestres suffisant pour en bénéficier, et qui auraient pu continuer à travailler plus longtemps pour se constituer une retraite sans décote. Ceci constitue un facteur d'injustice qui est mal vécu.

**Réponse :** Le dispositif du TPS ne prévoit d'accompagnement différencié selon la durée de carrière au sein du Groupe. Une ancienneté de 15 ans est cependant requise pour intégrer ce dispositif. Par ailleurs un salarié intégrant le dispositif de temps partiel senior, comme tout salarié de l'Entreprise qui s'inscrit dans un parcours de départ, peut bénéficier d'un accompagnement financier au titre de la décision n°51. Cet accompagnement est d'ordre purement managérial, sans référence à la durée de carrière dans l'Entreprise, et s'inscrit dans un cadrage général de 0 à 24 mois.

2. Approuvez-vous par ailleurs le fait que l'entrée dans le dispositif TPS oblige le salarié à prendre sa retraite dès qu'il peut bénéficier d'une pension sans décote alors que cela ne semble pas compatible avec l'objectif du plan senior, à savoir favoriser le maintien dans l'emploi et le recrutement de salariés âgés ?

**Réponse :** Le temps partiel senior repose sur le strict principe du volontariat. La date du départ est fixée par le salarié, qui organise la période qui le précède par le TPS s'il le souhaite, dans la limite de trois années. Dans l'accord initial, pour bénéficier du TPS, il ne pouvait cependant pas fixer une date de départ en retraite au-delà de celle à partir de laquelle il pouvait toucher une pension sans décote. A l'usage et en accord avec les organisations syndicales signataires, cette date limite de retraite sans décote est apparue trop restrictive. Un avenant à cet accord vient donc d'être conclu avec elles. Il permet de fixer une date de départ qui permet de bénéficier d'une retraite complète, c'est-à-dire avec la durée d'assurance fixée par les textes applicables, tout en pouvant prétendre au bénéfice du TPS.



**Questions de l'IPAC** (Initiative Pour un Actionnariat Citoyen) :

**1.** Quelle a été en 2009 la quantité de gaz à effet de serre émise par l'Entreprise ? Merci de préciser les gaz retenus dans ce calcul, ainsi que l'étendue du périmètre de consolidation pris en compte et le champ considéré.

**Réponse :** Les émissions de gaz pour le Groupe sont égales à 1,618229 million de tonnes de CO<sup>2</sup>. Elles proviennent de nos consommations d'énergie (réseaux, bâtiments, flotte de véhicules, déplacements professionnels en avion ou train) Il s'agit des émissions directes et indirectes. L'essentiel de nos consommations vient du fonctionnement du réseau et des systèmes d'informations (60,7 %), des bâtiments (27,8 %), et du transport (11,5 %).

**2.** Quelle est leur évolution par rapport à 2008 à périmètre et champ comparables ?

**Réponse :** Même si notre activité présente des impacts environnementaux limités, les consommations génératrices de gaz à effet de serre ont crû ces dernières années. Le Groupe a défini des objectifs environnementaux ambitieux qui visent à réduire ces émissions de 20 % d'ici 2020. Pour tenir ces engagements, nous avons engagé début 2009 un vaste plan d'actions énergies, déjà déployé dans dix pays à la fin 2009.

**3.** Quels sont les proportions respectives de personnes de plus de 50 ans et de plus de 55 ans dans les effectifs de notre société en France, en Europe, et sur un périmètre mondial ?

**Réponse :** Les collaborateurs de plus de cinquante ans représentent 42 928 personnes en France, soit 42,8 % du total, 49 036 personnes en Europe (31,6 %), et 50 792 personnes dans le monde (28,4 %). Pour les plus de 55 ans, les chiffres sont respectivement : 9 829 personnes en France, 11 809 pour l'Europe, et 12 228 dans le monde (6,9 % du total).

**4.** Combien de personnes de plus de 50 et 55 ans ont-elles été embauchées au cours de l'exercice écoulé en France, en Europe, et dans le monde ?

**Réponse :** Pour les plus de 50 ans, cela représente :

19 personnes, soit 1,3 %, en France ;

111 personnes, soit 1,5 %, en Europe ;

159 personnes, soit 1,6 %, dans le monde.

Pour les plus de 55 ans, les chiffres sont les suivants :

4 personnes en France, soit 0.3 % ;

29 personnes en Europe (0,4 %) ;

41 personnes, soit 0,4 %, pour le périmètre mondial.

**Questions de MACIF Gestion :**

Fin mars, Stéphane RICHARD a dévoilé 8 engagements d'un plan stratégique afin d'assurer un retour à un climat social apaisé. Une des mesures annoncées portait sur la part variable de la rémunération des 1 100 principaux managers, qui dépendrait pour un tiers de la performance sociale de l'Entreprise. MACIF Gestion accueille positivement cette mesure. La mise en place d'outils opérationnels tels que celui-là est un signe fort d'une volonté de mettre en pratique des engagements de responsabilité sociale. Pourriez-vous nous confirmer quels indicateurs ont été effectivement choisis, ainsi que la date de leur mise en place et de la publication des premiers résultats ?

**Réponse :** La réflexion sur la construction d'indicateurs sociaux se poursuit. L'observation du climat social passerait par un baromètre social, sans doute sous la forme d'un sondage, et sous l'angle de la satisfaction et de la qualité perçue des conditions de travail, de la compétence individuelle et collective, du management, et de la stratégie. Un réseau de capteurs serait mis en place au sein de l'Entreprise.

L'indicateur de performance sociale serait composé des résultats du baromètre, et des indicateurs issus de l'accord national interprofessionnel sur le stress, avec des mesures du taux d'absentéisme, du nombre de jour de congé ou de temps libre perdu, ou le nombre d'appel au numéro vert mis en place en septembre 2009, et les indicateurs du tableau de bord ressources humaines.

La société devrait pouvoir présenter les résultats de cette réflexion au comité de gouvernance et de responsabilité sociale d'entreprise puis au Conseil d'administration au second semestre.

### **Questions de Monsieur COLLES**

Les 700 habitations et entreprises de la fraction de la commune de banlieue parisienne où réside Monsieur COLLES sont trop éloignées du central France Télécom pour recevoir des débits Internet supérieur à 1 Méga dans les meilleures conditions. Par ailleurs, l'installation d'antennes satellitaire est interdite dans le secteur. Dans l'attente du déploiement de la fibre optique, une solution technique existe à savoir l'installation d'un répartiteur déporté. Les services locaux de France Télécom disent avoir reçu des instructions pour refuser cette opération. Une ultime solution semble possible : une grande majorité des clients France Télécom de la zone vont passer chez Numéricable, qui offre 30 mégas et finira bien par proposer un service correct.

France Télécom veut-il vraiment laisser ses clients partir sans réagir ?

**Réponse :** Nous sommes tous convaincus de la nécessité d'apporter des solutions à ces demandes, en particulier pour tous ceux qui ne peuvent bénéficier de débit supérieurs à 1 mégabits/seconde. Cette question sera un des volets majeurs du projet d'entreprise en cours de finalisation. La solution technique la plus évidente est le déploiement d'une architecture FTTH. Un plan d'investissement ambitieux a été défini pour les cinq années à venir, qui permettra de couvrir plus du tiers de la population. Le Mesnil-le-Roy dont il est en l'occurrence question fait partie de la zone dense pour laquelle l'ARCEP doit préciser le cadre d'intervention cet été. Nous seront conduits à préciser notre calendrier de couverture dans la foulée. Cependant il est clair que ce plan ne permettra pas à tous de bénéficier de meilleurs débits. Dans de nombreux cas, il serait approprié de passer par une étape intermédiaire, à savoir l'installation d'un nœud de réseau pour les hauts-débits (répartiteur déporté), plus près des clients et relié à notre cœur de réseau par un segment optique.

Nous avons décidé de ne pas procéder à ce type d'opération suite à un avis de l'Autorité de la Concurrence et au vu des orientations de l'ARCEP. Dans son avis du 22 décembre 2009, l'Autorité de la Concurrence a indiqué que compte tenu des risques concurrentiels, elle recommandait aux autorités publiques de privilégier le déploiement de fibre optique jusqu'à l'abonné, et dans l'attente de ces derniers les projets de montée en débit au travers des solutions d'accès à la sous-boucle locale de France Télécom doivent être réservées à des situations exceptionnelles et en priorité aux zones non dégroupables. L'Autorité estime que de tels projets sont susceptibles de perturber la situation concurrentielle du marché du haut-débit en zone dégroupable. En cas d'installation d'un nouveau répartiteur, les opérateurs alternatifs seraient contraints d'investir à nouveau dans ces zones afin de continuer à offrir leur service sur les infrastructures. Ils pourraient cependant également rester présents dans la zone sans investir, c'est-à-dire sans utiliser le dégroupage de la boucle locale de France Télécom, mais les offres de gros haut-débit que nous offrons sur notre infrastructure.

L'Autorité de la Concurrence considère que le recul du dégroupage constituerait une régression dans l'intensité concurrentielle et la capacité des acteurs à innover.

L'ARCEP a publié des orientations qui reprennent cette analyse, en ajoutant : « il est indispensable d'anticiper et de contenir les risques concurrentiels identifiés. Cela nécessite de définir d'ici 2010 les obligations qui pourraient peser sur France Télécom, mais aussi un ensemble de mesures d'accompagnement qui devront être mises en œuvre. D'ici là il est recommandé aux acteurs et aux collectivités locales de s'abstenir d'intervenir en zones dégroupées. »

Nous ne partageons pas entièrement l'avis de l'Autorité de la Concurrence et de l'ARCEP sur ce sujet, en particulier dans les zones mentionnées, dans lesquelles intervient déjà un opérateur très haut débit, en l'occurrence Numéricable, ce qui accentue l'intensité concurrentielle du marché. Nous contribuons activement aux travaux et consultations menées sous l'égide de l'ARCEP, et nous souhaitons que chaque opérateur disposé à investir pour offrir des débits plus importants puisse le faire sans contrainte excessive. Nous sommes convaincus que c'est là l'intérêt des consommateurs et du pays.

Ces travaux devraient aboutir d'ici la fin de l'année, ce qui nous permettra de finaliser nos projets de montée en débit et de les mettre en œuvre dès le début 2011. Il est clair que les zones telles que celle où réside la personne qui a posé cette question feront l'objet d'une attention particulière.

## **Questions orales**

### **Stéphane RICHARD**

Certains ont souhaité nous faire part de leurs questions par écrit en cours d'assemblée. Je vais répondre à certaines avant de lancer nos échanges et nous répondrons par ailleurs aux autres.

La première de ces questions porte sur nos activités au Royaume-Uni. **Madame MATTEI** demande quelle est l'étendue du rapprochement Orange-Deutsche Telekom, notamment en matière commerciale, et soulève la question de la cohabitation des deux marques. En matière de marque au Royaume-Uni, il a été décidé de maintenir les deux marques pendant 18 mois. Une décision sera prise à l'issue de cette période sur la stratégie à suivre. Nous attendons de cette association avec Deutsche Telekom une bien meilleure couverture et qualité de service en 2G et 3G, la capacité de proposer des offres de convergence, et un montant important de synergies, soit 4 milliards d'euros sur la période.

**Monsieur DEFIN** pose la question suivante : dans l'Internet en France, vous avez recruté peu d'abonnés au premier trimestre 2010. Comment l'expliquez-vous et comment comptez-vous y remédier ?

Nous avons effectivement recruté 53 000 nouveaux clients au premier trimestre 2010, soit une part de conquête de l'ordre de 14 %. Parmi les causes, je relèverai :

- la grande agressivité de nos concurrents ;
- le prix, particulièrement pénalisant puisque nous n'avons pas pu maintenir pour des raisons réglementaires l'offre spéciale à 34,9 euros ;
- le défi à relever en matière de qualité de service pour les clients résidentiels.

Pour y remédier, nous avons mis en place avec les équipes des opérations en France, autour de Delphine ERNOTTE, un vaste plan dont l'objectif est de nous mettre en situation d'atteindre nos objectifs pour 2010, soit revenir à une part de conquête autour de 35 %. Cela passera, notamment par une refonte tarifaire que nous avons annoncée il y a quelques jours.

**Madame LE CHEVALIER** demande quel est l'écart entre les 10 plus fortes et les 10 plus faibles rémunérations dans l'Entreprise, et ce que pense le Conseil d'administration de cette situation. Je ne peux pas me prononcer pour ce dernier. Nous ne mesurons pas cet écart, mais le rapport entre la moyenne des 10 % de l'effectifs les mieux payés et celle des 10 % les moins bien payés s'élève à 3,3.

Une autre question consiste à savoir combien de salariés ayant le statut de fonctionnaire restent encore dans l'effectif, et quelles sont leurs conditions de retraite.

Sur les plus de 100 000 salariés actifs en France, nous comptons 64 400 fonctionnaires qui cotisent pour leur retraite.

Enfin une question porte sur le fait que la presse a mentionné le 9 juin 2010 le projet d'Orange de racheter le journal Le Monde, et demande des informations sur ce point.

Il ne s'agit en aucune façon de racheter ce journal. Plusieurs groupements, qui se sont constitués pour recapitaliser ce groupe de presse, nous ont demandé si nous serions intéressés par une participation à un tour de table, de façon minoritaire. A ce stade, et sans aucun engagement du Groupe, j'ai répondu que nous pourrions explorer un tel partenariat, sous une condition forte, à savoir qu'il repose sur un accord industriel entre le groupe de presse et nous-mêmes, accord fondé sur les bénéfices mutuels qui pourraient être attendus de l'accompagnement de ce groupe pour sa transition vers le numérique, qui concerne les activités schématiquement rassemblées dans la filiale Le Monde Interactif.

Ce projet pourrait s'inscrire dans ce que nous souhaitons mettre en place en matière de partenariat avec les éditeurs de contenus en général.

Il n'est donc nullement question d'une intervention financière pour compléter ou a fortiori assurer l'essentiel du refinancement d'une recapitalisation du groupe Le Monde ou de n'importe quel autre groupe de presse ou producteur de contenus. En revanche, dans le cadre de la politique que j'ai dessinée précédemment, si un partenariat fondé sur le développement des contenus numériques et interactifs pouvait être mis en œuvre entre le groupe Le Monde et Orange, il s'agit d'un projet qui pourrait nous intéresser.

**Valérie GIRAUD**, CFE-CGC UNSA donne lecture d'un texte rédigé par les élus du CCUES, adressé aux actionnaires nominatifs ou en ayant fait la demande avec la documentation générale.

Extraits : « Durant cinq années, nous n'avons jamais manqué de dénoncer la politique économique de l'Entreprise, fait du choix d'un dividende et d'un cash-flow important. A chaque occasion, nous vous alertions sur ces conséquences désastreuses, du point de vue industriel et social. (...) »

Une fois de plus, les élus du CCUES réaffirment le besoin d'articuler la politique du Groupe autour de son investissement humain et industriel. Cela passe par un retour à une politique ressources humaines basée sur les compétences et le savoir-faire des salariés du Groupe, et par des niveaux d'investissement industriel permettant de dégager des perspectives d'avenir pour l'Entreprise et pour la société dans toutes ses composantes sociales.

Pour cela, il est désormais nécessaire de dégager des moyens adaptés et de réorienter en ce sens les richesses produites par les salariés de l'Entreprise. »

### **Stéphane RICHARD**

Nous ne partageons pas l'analyse selon laquelle la politique de dividende de l'entreprise, dont nous avons démontré, à la fois en la comparant avec ce que font les grands opérateurs de télécommunications cotés qui sont nos compétiteurs, et en la resituant par rapport aux ordres financiers de l'entreprise, fragilise en quoi que ce soit, ni la situation financière de l'entreprise, l'une des meilleures du secteur, ni la capacité d'investissement de l'entreprise.

Sur la partie que vous avez consacrée aux causes, à la description des difficultés et de la crise que nous traversons en France, vous savez que nous avons engagé un certain nombre d'actions, pris un certain nombre d'engagements forts, annoncés des mesures très concrètes. Ces mesures seront financées, mais il n'y a pas d'avenir possible dans cette entreprise si le projet mis en œuvre ne respecte pas les quatre grandes parties prenantes :

ses salariés, ses clients, ses actionnaires et la société dans laquelle elle opère. C'est le sens de l'action que nous conduisons.

Il n'y a pas pour nous d'arbitrage à opérer entre d'un côté la reconstruction d'une nouvelle entreprise et la mise en place d'un nouveau contrat social et de l'autre le respect des actionnaires.

### **Michel FARGEON**

Je suis très déçu par l'évolution du cours et par certains choix qui ont été faits comme celui, à l'époque, de ne pas acquérir Deutsche Telekom plutôt qu'Orange. Vous êtes en train de faire marche arrière. Qu'en est-il de cette association avec Deutsche Telekom ?

Pourquoi l'accès à Internet est-il si cher chez Orange ? Je pensais que les investissements réalisés et le savoir faire du Groupe allaient permettre de diminuer le prix. Aujourd'hui, Internet est présent partout, tout le monde en a besoin. Vous donnez un abonnement à tarif réduit pour les Rmistes ou autres alors que vos concurrents, comme Free, donne la gratuité totale de l'abonnement plus un forfait spécifique téléphonique.

### **Stéphane RICHARD**

Le partenariat avec Deutsche Telekom concerne le rapprochement de nos activités grand public au Royaume-Uni dans le cadre d'une société commune détenue paritairement.

### **Didier LOMBARD**

Je précise que dans la période Michel Bon, c'est Deutsche Telekom qui nous a quitté au moment où était envisagé un grand partenariat. Historiquement, nous ne sommes pas à l'origine de ce « non-partenariat ».

### **Delphine ERNOTTE**

Sur la question du prix, vous avez raison de dire que nous étions trop chers en début d'année, (offre triple play -Internet, voix classique sur Internet et télévision- à 29,90 euros chez nos concurrents, 39,90 euros chez nous). En tant qu'opérateur leader sur Internet, nous sommes le premier pourvoyeur de clients de nos concurrents. Le premier motif qui faisait que nos clients Orange nous quittaient pour rejoindre la concurrence était le prix. Il était impératif de baisser nos tarifs.

A partir de demain, l'offre classique de triple play va passer à 34,90 euros. C'est un tarif qui peut se comparer à celui de nos concurrents, puisque notre offre sera enrichie, avec une heure de communication vers les mobiles, la gratuité vers le fixe en France ainsi que vers plus de cent destinations, dont le Maroc, l'Afrique du Sud...

Nos clients attendent aussi de nous une meilleure qualité de service, plus de proximité. Là-dessus, nous avons lancé des programmes de fond en termes de qualité de service, et nous aurons au second semestre un renouvellement des modèles de Livebox et de décodeurs TV les plus anciens, pour améliorer la qualité de service auprès des clients détenteurs de ces anciens modèles, mais aussi leur rendre accessible les nouveaux services dont ils ne peuvent bénéficier aujourd'hui.

Dans le cadre de la nouvelle période commerciale, nous avons décidé de rendre quelques services entièrement gratuits pour nos clients, par exemple : le paramétrage de la Livebox, qui permet d'installer son matériel plus simplement ; l'installation gratuite des clés 3G dans nos espaces services, le transfert de données d'un mobile à l'autre dans le cadre d'un renouvellement de mobile.

## **De la salle**

Monsieur Richard, en prenant vos fonctions chez France Télécom, vous auriez acheté des actions pour environ 800 000 euros. Quel cours cible comptez-vous obtenir pour votre investissement ?

Je constate que vos rémunérations salariales ne sont pas exposées précisément, comme cela se fait dans d'autres sociétés du CAC. Il serait bien que les rémunérations des dirigeants soient affichées en toute transparence, comme le font d'autres sociétés du CAC.

S'agissant de l'atmosphère sociale de France Télécom, Monsieur Lombard avait pour objectif de changer profondément l'entreprise. Vous-mêmes, sur BFM, vous avez déclaré que vous vouliez faire diminuer le temps d'absentéisme de 20% chez France Télécom. Comment comptez-vous faire ? Serez-vous jugé vous-mêmes sur le nombre de crises qui surviendront dans l'avenir ? Pour ma part, je ne ressens pas la relation directe qui peut s'opérer entre le management de France Télécom et le climat dans l'entreprise.

## **Stéphane RICHARD**

Vous avez fait allusion à mon investissement dans France Télécom. C'est vrai qu'en prenant mes fonctions au mois de mars, j'ai décidé de consacrer un montant important à l'achat de titres de l'entreprise. Rien ne m'y obligeait, mais j'ai considéré qu'au regard de mon capital personnel, c'était important, pour donner un signal fort aux actionnaires. J'ai eu la chance de me constituer un patrimoine élevé par le passé. J'essaye pour ma part de gérer mon patrimoine dans le respect de mes valeurs personnelles, au premier plan desquelles le travail. C'est la raison pour laquelle je n'ai jamais imaginé me mettre à la retraite à quarante ans.

Quelle est mon attente par rapport à cet investissement dans France Télécom ? C'est d'abord le témoignage de mon engagement à la tête de ce groupe. Je ne sais pas vous dire quel sera le cours de l'entreprise dans quatre ou cinq ans. C'est pour moi un investissement de long terme. On peut faire des commentaires sans fin sur le niveau du cours actuel. Je vous le dis, il est décevant à nos yeux, car il ne nous semble pas refléter les actifs et la qualité du projet que nous voulons développer. En même temps, bon nombre de grandes valeurs industrielles, pour ne pas dire toutes, sont dans la même situation, quand on voit ce qu'est aujourd'hui la situation des marchés financiers.

Sur la rémunération des dirigeants, je vous renvoie à notre document de référence qui précise bien entendu ces informations dans son chapitre 15. Je peux vous indiquer que ma rémunération a été fixée par le Conseil d'administration exactement au même niveau que celle de Didier Lombard. Elle est donc composée d'un élément fixe de 900 000 euros annuels, plus une part variable pouvant aller jusqu'à 900 000 euros, en fonction des résultats et de différents indicateurs, dont l'indicateur de performance sociale que j'évoquais tout à l'heure.

Quant à l'atmosphère sociale au sein de France Télécom, je n'y reviendrai pas, nous en avons longuement parlé. Serai-je jugé sur le nombre de crises ? Oui, certainement, et plus généralement sur le résultat des actions que nous entreprenons dans ce domaine. Je serai jugé avant tout par les actionnaires.

## **Jean-François DEVEMY, actionnaire**

Mes questions concernant la politique du groupe en matière de gestion de la dette, et corrélativement, de distribution de dividendes. Les faits : une réduction lente de la dette, de 38 à 34 milliards d'euros en deux ans ; une distribution élevée de dividendes ; un cours médiocre de l'action. La direction du Groupe met en avant, pour maintenir ce niveau élevé de dette, l'optimisation du coût du capital, et une formule magique : la limitation de la dette à deux fois l'EBITDA, que nous entendons depuis des années. On peut observer que l'entreprise est conseillée par l'Etat, avide de revenus à court terme, et qui souhaite que France Télécom s'endette à sa place, à un taux moins élevé. France Télécom est également conseillée par les banques, soucieuses de maintenir un niveau d'emprunt important et bien rémunéré.

Vous avez souligné le rôle du régulateur. En agissant ainsi, c'est-à-dire en distribuant un dividende important, je pense que d'une certaine façon, le Groupe conforte le régulateur, qui opère des fonctions importantes au profit des concurrents.

La décision de distribution du dividende étant une prérogative de l'AG, de quelle autorisation le CA disposait-il pour décider d'un acompte de 0,60 euro en septembre dernier ? Deuxièmement, la Direction du groupe s'est-elle interrogée sur une politique alternative de remboursement plus rapide de la dette, et d'une distribution plus modérée du dividende ?

### **Gervais PELLISSIER**

Je rappelle qu'une grande partie de la dette de France Télécom a été souscrite à un moment où la dette était chère. Nous avons alors souscrit de la dette à relativement long terme, en particulier des emprunts de longue durée, puisqu'y figurent des titres qui expirent en 2031 pour la période la plus reculée, avec des taux élevés. Un remboursement anticipé de cette dette ne pourrait se faire qu'en payant par anticipation le rendement attendu par les détenteurs de cette dette. Il n'y a aucun intérêt financier à rembourser cette dette par anticipation, sauf s'il y avait des arbitrages de taux ou de devises qui pourraient être faits par l'entreprise – ce que nous avons pu faire partiellement ; en particulier, l'entreprise a choisi de racheter l'année dernière pour presque 3 milliards d'euros de titres à durée indéterminée remboursables en actions, qui étaient donc des titres perpétuels émis dans la période de redressement financier du Groupe, qui portaient un taux d'intérêt extrêmement élevés, à 8%. Nous avons racheté 3 milliards d'euros de ces titres, qui étaient extrêmement coûteux dans le total de la dette du Groupe.

Le métier des télécommunications est un métier où une partie des investissements concernent des infrastructures de longue durée, qui sont financés par de la dette. Le rapport que vous indiquez entre la dette nette et l'EBITDA à 2 situe France Télécom au niveau le plus bas des grands opérateurs européens. Telefonica est à 2,5, Deutsche Telekom est à 2,3. Nous sommes aujourd'hui avec un niveau de dette qui est l'un des plus bas comparé à la capacité de génération de cash du Groupe. Garder de la dette, surtout quand la rembourser par anticipation coûterait extrêmement cher, est aussi une façon de pouvoir poursuivre et assurer le développement du Groupe.

Concernant le taux de distribution du dividende par rapport à la capacité de génération de cash, France Télécom Orange verse 45% de son cash flow en dividende. La moyenne pour les grands opérateurs de télécom est de verser 65%. Nous sommes de ce point de vue à un niveau inférieur à nos concurrents, ceci parce que la poursuite de la croissance est un élément essentiel, de façon à ne pas être une simple valeur de rendement, mais de retrouver un profil mixte rendement/croissance qui soit celui des opérateurs les plus dynamiques du secteur.

Concernant les textes, le Conseil d'administration peut, conformément à l'article L. 232-12, alinéa 2 du Code de commerce, décider du versement d'un acompte.

### **De la salle, salariée France Télécom**

Vous avez annoncé un objectif de développement en Afrique. Nos concurrents, nos partenaires, comme Google ou Microsoft, sont très réactifs en Afrique. Les chinois et les indiens jouent sur la coopération sud/sud. Quelle est votre démarche stratégique vis-à-vis de l'Afrique ? S'agit-il uniquement d'une visée commerciale ? Quelles sont les actions de développement que vous envisagez là-bas ? D'autres acteurs sont très en avance.

### **Marc RENNARD, responsable des activités en Afrique et au Moyen-Orient**

Nous sommes présents dans quinze pays en Afrique, avec pour ambition de développer notre activité, là où nous sommes déjà présents, mais aussi chaque fois que possible, en acquérant de nouvelles licences, ou en achetant des opérateurs existants, comme nous l'avons fait il y a deux ans au Kenya. Notre préoccupation est à la fois de développer notre activité et de contribuer à l'accroissement de la richesse du Groupe. Nous avons aussi le souci profond de contribuer au développement économique des pays dans lesquels nous nous trouvons, par des politiques ambitieuses de responsabilité sociale d'entreprise. L'un

des principaux axes de notre engagement est d'amener la téléphonie mobile et l'accès à l'internet le plus loin possible, dans les villages, et pas uniquement dans les grandes villes, de façon à assurer la pérennité de nos investissements dans les pays où nous opérons.

**Jean-Pierre BELHOSTE de SOULANGES, actionnaire au nominatif et membre du CABAI (Comité d'Analyse et de Benchmark de l'Actionnariat Individuel)**

Merci pour la qualité des présentations. Ma question ressort du travail de groupe du CABAI : la maturité du marché ADSL est évaluée à 20 millions d'abonnés par l'ARCEP. Contraint-elle France Télécom à se focaliser sur sa base de clientèle plutôt que sur son expansion ? Pouvez-vous nous décrire comment vous intégrez ce paramètre dans la stratégie de développement du Groupe ?

**Delphine ERNOTTE**

Le marché ADSL arrive maintenant dans une phase de plus grande maturité. Nous sommes maintenant à une croissance à 1 chiffre, contrairement aux croissances à deux chiffres que nous avons pu connaître par le passé. Comme je l'ai rappelé, bien maîtriser la fidélisation de nos clients est essentiel, parce que cela fait notre part de conquête. La part de conquête, qui a fait l'objet de difficultés sur le premier trimestre, correspond aux ventes diminuées des résiliations. Evidemment, plus le parc de l'opérateur est important, plus les résiliations sont sensibles dans l'évaluation de sa part de conquête. Oui, la fidélisation est clé pour notre business. Mais c'est aussi notre cœur de métier, c'est notre histoire. Ce dont les salariés sont le plus fier, c'est la capacité à fournir un service de qualité, avec une relation au client de qualité. Je crois que notre enjeu économique majeur, qui est de fidéliser nos clients, rejoint notre enjeu d'entreprise majeur, qui est de redonner la fierté du travail bien fait.

**Daniel FRANCOIS, Président de l'APAI (Association pour la Promotion de l'Actionnariat Individuel)**

Dans un article récent, il est rapporté que France Télécom pourrait acheter de l'électricité à EDF, à un tarif de gros raisonnable, pour la revendre aux particuliers. Est-ce une information sérieuse ? Ce nouveau service ne pourrait-il pas être un relais de croissance ?

En 2005, France Télécom a multiplié les centres d'innovation pour favoriser la création. Compte tenu de la crise, le Technocentre, l'Expo Centre et Orange Vallée vont-ils être regroupés pour optimiser les frais de recherche et de développement ?

**Stéphane RICHARD**

France Télécom n'a pas de projet de faire du trading d'électricité, ce qui serait très éloigné de notre métier. Nous avons des priorités d'investissement qui vont très clairement à notre cœur de métier, notamment le réseau.

En ce qui concerne nos moyens relatifs à la recherche et à l'innovation, l'organisation mise en place ces dernières années repose sur un tissu d'organismes, avec des équipes importantes sur la recherche et développement. La mise en place du Technocentre a marqué une grande avancée dans la capacité à regrouper en un lieu unique à la fois des ingénieurs de recherche, mais aussi des spécialistes du marketing et de la mise sur le marché. Ce Technocentre a été une vraie réussite pour améliorer notre efficacité dans la mise au point des innovations et leur arrivée sur le marché. Nous avons décidé de répliquer ce modèle dans d'autres pays – nous en avons un en Jordanie et un au Royaume-Uni.

Quant à Orange Vallée, il s'agit d'une équipe vouée à l'innovation en toute indépendance, en dehors des organigrammes. Elle doit réfléchir sans aucune contrainte aux innovations techniques et de service sur nos marchés. Cette indépendance par rapport au reste de l'entreprise est très importante pour le fonctionnement de ce type de structure. Orange Vallée, depuis deux ou trois ans qu'elle a été créée, a livré un certain nombre de produits et services originaux. Certains ont été mis sur le marché, d'autres sont abandonnés.



Mais c'est important pour un groupe de notre taille, dans l'environnement actuel, de conserver cette capacité à avoir un temps d'avance et de mobiliser des petites équipes pour réfléchir très en amont aux évolutions du marché et aux besoins de nos clients. Cet écosystème de l'innovation a vocation à demeurer, parce qu'il respecte l'équilibre entre l'efficacité que nous attendons des moyens consacrés à la recherche et à l'innovation, et en même temps la pluralité des équipes et la nécessité de conserver des petites structures, qui sont mieux adaptées à ces activités.

#### **Viviane NEITER**

Vous avez indiqué les effets des réglementations, effets plutôt négatifs. Aujourd'hui, on parle beaucoup de la loi Hadopi, qui a eu beaucoup d'atermoiements. La loi Hadopi aura-t-elle plutôt un effet négatif pour France Télécom ? Et quels seront les effets pour le Groupe des jeux en ligne ?

#### **Christine ALBANEL**

La loi Hadopi a été portée dès le début par France Télécom Orange. Nul n'a intérêt à la prolifération de contenus piratés sur Internet, ce qui fait qu'il y a eu une véritable rencontre entre les opérateurs et les ayants-droits. France Télécom Orange a été dès le début dans les discussions, et a été signataire des accords de l'Elysée. La loi Hadopi impacte le Groupe, puisqu'il lui revient d'identifier les abonnés qui téléchargent illégalement, sur la base des adresses IP horodatées, et ensuite de leur envoyer des courriels d'avertissement. Ce dispositif Hadopi 1 a un coût pour l'entreprise, tout comme le dispositif Hadopi 2, qui consistera à procéder à la suspension de l'accès Internet après des décisions de justice. Au moment de la loi, il avait été évalué autour d'une dizaine de millions d'euros. Cela sera discuté avec la Haute Autorité pour la diffusion des œuvres et la protection des droits sur Internet (Hadopi).

#### **Raoul ROVERATO**

Sur les jeux en ligne, nos clients demandent une offre de jeux en ligne. Nous considérons que les enjeux économiques ne valent pas le risque que font porter les jeux en termes d'image. Nous nous sommes donc associés avec des partenaires du jeu en ligne pour apporter à nos clients la meilleure expérience, tout en les protégeant et les accompagnant. Nous avons fait le choix du PMU pour les paris hippiques en ligne et la Française des Jeux pour les paris sportifs. Nous sommes en train de choisir notre partenaire pour le poker.

#### **De la salle**

Le téléphone fixe utilise des fréquences très basses, mais l'on est passé à l'hyperfréquence avec le téléphone mobile. Or l'hyperfréquence peut avoir des effets sur le cerveau. Personnellement, je suis très inquiet vis-à-vis des jeunes enfants, dont le cerveau est en formation. Quelles sont vos actions face à ce risque ?

#### **Delphine ERNOTTE**

Je tiens à réaffirmer un principe fort chez Orange, qui est l'absence totale de proposition marketing vis-à-vis des enfants. Par ailleurs, nous avons systématisé le kit oreillette dans tous nos coffrets mobile, de façon à permettre à nos clients d'éviter l'utilisation du téléphone près de l'oreille.

#### **Jean-Pierre AVEDISSIAN**

Quand allez-vous sortir un produit grand public, innovant et suffisamment différenciant pour que la valeur de l'action en profite ? Le service qu'on appellera de R&D coûte cher, des millions d'euros, bien qu'inefficace en résultat, eu égard à une situation qui dure depuis plus de quatre ans, dans un monde où les cycles de nouvelles technologies évoluent en moyenne en moins de douze mois. Combien de temps va-t-on encore devoir payer pour ce service

inopérant ? Si nous ne pouvons pas remplacer nos chercheurs qui cherchent par des chercheurs qui trouvent, quel plan d'actions comptez-vous mettre en place ?

**Stéphane RICHARD**

Notre métier consiste à proposer des services de communications, fixes et mobiles, pas de créer des appareils ou de construire des équipements de réseau. Dans notre métier, l'innovation est une matière difficile à appréhender, parce qu'elle est multiforme : elle porte à la fois sur le réseau lui-même. Toute une partie de nos équipes de recherche et d'innovations travaille sur la couche des services, que ce soit au sein des réseaux, ou directement accessibles sur les terminaux, permettant d'enrichir l'expérience que nous offrons à nos clients. Les problématiques d'innovation sont pour nous beaucoup plus larges et plus complexes que celles d'une firme aussi spectaculairement gagnante comme Apple, qui est sur un nombre limité de produits, qui a fait des choix très risqués en misant tout sur un petit nombre de produits. Il vaudrait mieux nous comparer avec Telefonica, AT&T, Deutsche Telekom ou Vodafone. En l'occurrence, je crois honnêtement qu'en termes de moyens et de performances, en nombre de brevets déposés ou de capacité à innover sur le marché, France Télécom est bien placée. On a parlé tout à l'heure de la télévision sur IP : nous sommes le premier opérateur en Europe en télévision sur IP, et nous n'avons pas à rougir de la comparaison avec nos homologues du secteur.

**Didier LOMBARD**

Nous allons passer au vote des résolutions.

## **Vote des résolutions**

**Nicolas GUERIN**  
**Directeur Juridique**

Avant de procéder au vote, sachez que le quorum est atteint, puisque 61,52 % des actions ayant le droit de vote sont présentes, représentées, ou ont donné lieu à un vote par correspondance. L'Assemblée peut donc valablement délibérer.

### **A TITRE ORDINAIRE**

**PREMIÈRE RÉOLUTION**

*(Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2009)*

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 2009 tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports. Elle arrête la perte de cet exercice à 1 416 072 170,02 euros.

Elle donne aux membres du Conseil d'administration quitus de l'exécution de leur mandat pour ledit exercice.

Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés par 1.603.577.957 voix pour, 24.939.341 voix contre ou abstentions.

## DEUXIÈME RÉSOLUTION

*(Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2009)*

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 2009 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 par 1.626.388.322 voix pour, 2.128.976 voix contre ou abstentions.

## TROISIÈME RÉSOLUTION

*(Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2009, 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 du Conseil d'administration et du rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels :

- (i) constate que compte tenu de la perte de l'exercice s'élevant à (1 416 072 170,02) euros et du « Report à nouveau », dont le montant (avant imputation de l'acompte sur dividende visé au (iii) ci-après) s'élève à 12 034 869 948,95 euros, le bénéfice distribuable s'élève à 10 618 797 778,93 euros ;
- (ii) décide de verser aux actionnaires, à titre de dividende, 1,40 euro par action et d'affecter le solde du bénéfice distribuable au poste "Report à nouveau" ;
- (iii) prend acte que, compte tenu de l'acompte sur dividende d'un montant de 0,60 euro par action mis en paiement le 2 septembre 2009, le solde du dividende à distribuer s'élève à 0,80 euro par action.

Le solde du dividende à distribuer sera mis en paiement le 17 juin 2010.

L'assemblée générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet de déterminer le montant global du dividende, étant précisé que les actions détenues par la Société au 17 juin 2010 n'auront pas droit au paiement du solde du dividende et, en conséquence, de déterminer le montant du solde du bénéfice distribuable qui sera affecté au poste "Report à nouveau".

Il est précisé que la totalité du dividende (l'acompte et le solde à distribuer) est éligible à l'abattement de 40% en application du 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts, bénéficiant aux personnes physiques fiscalement domiciliées en France, sauf option par ces derniers pour le prélèvement libératoire prévu à l'article 117 quater du Code Général des Impôts.

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

Exercice	Nombre d'actions (hors auto-détention)	Dividende par action	Quote-part du dividende éligible à l'abattement de 40 %
2006	2 597 251 003	1,20 €	100%
2007	2 604 398 886	1,30 €	100%
2008	2 613 555 198	1,40 €	100%

Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés par 1.599.928.521 voix pour, 28.588.777 voix contre ou abstentions.

#### **QUATRIÈME RÉSOLUTION**

*(Convention visée à l'article L. 225-38 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 à l'article L. 225-38 du Code de commerce, approuve la convention en date du 6 mars 2009 conclue entre l'Etat français et la Société relative à l'engagement de l'Etat français d'opter pour le paiement partiel du dividende en actions de la Société relatif à l'exercice 2008, et plus généralement prend acte des conclusions du rapport spécial des commissaires aux comptes.

Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés par 1.260.449.595 voix pour, 11.309.750 voix contre ou abstentions.

#### **CINQUIÈME RÉSOLUTION**

*(Conventions visées à l'article L. 225-38 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 à l'article L. 225-38 du Code de commerce, approuve les conventions en date du 30 avril 2009 conclues avec Madame Claudie Haigneré et Messieurs Bernard Dufau, Didier Lombard, Henri Martre, Marcel Roulet, Henri Serres et Jean Simonin, administrateurs, relatives à l'engagement d'opter pour le paiement partiel du dividende en actions de la Société relatif à l'exercice 2008, et plus généralement prend acte des conclusions du rapport spécial des commissaires aux comptes.

Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés par 1.616.866.412 voix pour, 11.644.335 voix contre ou abstentions.

#### **SIXIÈME RÉSOLUTION**

*(Approbation des avenants aux contrats conclus avec la société Novalis, en application de l'article L. 225-42-1 dernier alinéa 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 et du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les engagements visés à l'article L. 225-42-1 dernier alinéa du Code de commerce, approuve les avenants aux contrats conclus entre la société Novalis et la Société relatifs aux frais de santé et à la prévoyance décès-incapacité-invalidité des mandataires sociaux de la Société, tel que décrits dans lesdits rapports, dont il est pris acte.

Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés par 1.625.571.925 voix pour, 2.891.687 voix contre ou abstentions.

## **SEPTIÈME RÉOLUTION**

*(Autorisation à conférer au Conseil d'administration à l'effet d'acheter ou de transférer des actions France Télécom).*

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,

- met fin, avec effet immédiat, pour la fraction non utilisée, à l'autorisation donnée par l'assemblée générale mixte du 26 mai 2009 par sa neuvième résolution, d'acheter des actions de la Société,
- autorise, conformément aux articles L. 225-209 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, étant précisé que lorsque les actions sont rachetées pour assurer la liquidité de l'action France Télécom dans les conditions définies ci-dessous, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de cette limite de 10 % correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de la présente autorisation :
  - le prix maximum d'achat ne devra pas excéder 40 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 10 594 839 096 euros;
  - cette autorisation est valable pour une période de dix-huit mois ;
  - les acquisitions réalisées par la Société en vertu de la présente autorisation ne peuvent 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 à la date considérée ;
  - l'acquisition ou le transfert de ces actions peut être effectué par tous moyens, notamment sur les marchés réglementés, les systèmes multilatéraux de négociation ou de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs, par le recours à des instruments financiers dérivés négociés sur les marchés réglementés, les systèmes multilatéraux de négociation ou de gré à gré, dans le respect de la loi et de la réglementation en vigueur à la date des opérations considérées, et aux époques que le Conseil d'administration ou la personne agissant sur la délégation du Conseil d'administration appréciera.

Ces achats d'actions pourront être effectués 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 du groupe France Télécom 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 (en ce compris toute cession d'actions visée à l'article L. 3332-24 du Code du travail) au profit des membres du personnel et mandataires sociaux ou de certains d'entre eux, y compris les anciens titulaires d'options de souscription d'actions Wanadoo dans les conditions énoncées à la deuxième résolution de l'assemblée générale mixte du 1<sup>er</sup> septembre 2004, ou (iii) des contrats de liquidité signés entre France Télécom et les titulaires d'actions ou d'options de souscription d'actions de la société Orange, 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 France Télécom liées à ces valeurs mobilières), y compris aux valeurs mobilières souscrites par des membres du personnel ou des anciens membres du personnel du groupe France Télécom (telles que notamment les Instruments de Liquidité sur Options),
- (ii) d'assurer la liquidité de l'action France Télécom par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers,
- (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 quinzième résolution de la présente assemblée générale, sous réserve de son adoption,
- (v) de mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être reconnue par la loi ou l'Autorité des Marchés Financiers.

Le Conseil d'administration informera chaque année l'assemblée générale des opérations réalisées dans le cadre de la présente résolution, conformément à l'article L. 225-211 du Code de commerce.

L'assemblée générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de délégation, pour décider et effectuer la mise en œuvre de la présente autorisation, pour en préciser, si nécessaire, 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.

Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés par 1.550.366.958 voix pour, 78.150.340 voix contre ou abstentions.

#### **HUITIÈME RÉSOLUTION**

*(Nomination de Monsieur Stéphane Richard en qualité d'administrateur)*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, nomme, sur proposition du Conseil d'administration et dans les conditions prévues par l'article 13 des statuts, Monsieur Stéphane Richard en qualité 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 2013.

Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés par 1.592.667.988 voix pour, 35.849.310 voix contre ou abstentions.

## **NEUVIÈME ET DIXIÈME RÉOLUTIONS**

*(Election de l'administrateur représentant les membres du personnel actionnaires)*

**Avertissement :** Conformément à l'article 13.3 des statuts de la Société, seul un des deux candidats aux fonctions d'administrateur représentant les membres du personnel actionnaires peut être élu par la présente assemblée. Chaque candidature fait l'objet d'une résolution particulière. Sera élu le candidat qui aura recueilli, outre la majorité requise, le plus grand nombre de voix.

### **NEUVIÈME RÉOLUTION**

*(Election de M. Marc Maouche en qualité d'administrateur représentant les membres du personnel actionnaires)*

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, élit, en qualité d'administrateur représentant les membres du personnel actionnaires, Monsieur Marc Maouche, ayant pour remplaçant Monsieur Jean-Luc Burgain, candidats du Fonds commun de placement d'entreprise "France Télécom Actions" et du Fonds commun de placement d'entreprise "Orange Success 2007", 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 2013.

Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés par 1.378.491.289 voix pour, 250.026.009 voix contre ou abstentions.

### **DIXIÈME RÉOLUTION**

*(Election de M. Jean-Pierre Borderieux en qualité d'administrateur représentant les membres du personnel actionnaires)*

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, élit, en qualité d'administrateur représentant les membres du personnel actionnaires, Monsieur Jean-Pierre Borderieux, ayant pour remplaçant Monsieur Philippe Guillou, candidats du Fonds commun de placement d'entreprise "Evolutis", 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 2013.

Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés par 1.043.200.269 voix pour, 585.317.029 voix contre ou abstentions.

Monsieur Marc Maouche est donc élu en qualité d'administrateur représentant les membres du personnel actionnaire, en remplacement de Monsieur Stéphane Tierce.

## **A TITRE EXTRAORDINAIRE**

### **ONZIÈME RÉOLUTION**

*(Délégation de pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions réservées aux personnes ayant signé un contrat de liquidité avec la Société en leur qualité de titulaires d'actions ou d'options de souscription d'actions de la société Orange S.A.)*

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises par les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes et statuant conformément aux dispositions de l'article L. 225-138 du Code de commerce,

- met fin, avec effet immédiat, pour la fraction non utilisée, à la délégation donnée par l'assemblée générale mixte du 26 mai 2009 par sa seizième résolution,
- - délègue au Conseil d'administration pour une durée de 18 mois à compter du jour de la présente assemblée, les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il déterminera, à l'émission d'actions de la Société dont la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances,
- décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires à ces actions et de réserver le droit de les souscrire aux titulaires d'options de souscription d'actions ou d'actions de la société Orange S.A. ayant signé un contrat de liquidité avec la Société.

Le montant nominal maximum d'augmentation de capital résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 70 000 000 euros, compte non tenu des ajustements susceptibles d'être opérés pour protéger les intérêts des signataires des contrats de liquidité conformément aux dispositions légales et réglementaires ainsi qu'aux stipulations contractuelles applicables. Le montant des augmentations réalisées sur le fondement de la présente résolution s'imputera sur le plafond fixé par la dix-huitième résolution adoptée par l'assemblée générale du 26 mai 2009.

Le prix de souscription sera égal à la moyenne des cours constatés pour les actions France Télécom sur le marché Euronext Paris sur vingt jours de bourse consécutifs choisis parmi les quarante-cinq derniers jours de bourse précédant la décision d'émission des actions nouvelles par le Conseil d'administration ou, le cas échéant, le directeur général ou le ou les directeurs généraux délégués sur délégation, après correction, s'il y a lieu, de cette moyenne pour tenir compte de la différence de date de jouissance.

Le Conseil d'administration fixera la liste des bénéficiaires au sein de la liste des titulaires d'options de souscription d'actions ou d'actions de la société Orange S.A. bénéficiaires d'un contrat de liquidité et arrêtera les caractéristiques, le montant et les modalités de toute émission ainsi que les modalités de libération des actions émises. Notamment, il déterminera le nombre d'actions à émettre au profit de chaque bénéficiaire, le prix de souscription desdites actions ainsi que le cours et la période de référence des actions France Télécom selon les modalités fixées par la présente résolution, et arrêtera leur date de jouissance.

L'assemblée générale décide que le Conseil d'administration disposera de tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente résolution, notamment pour procéder aux émissions susvisées conduisant à l'augmentation de capital, en constater la réalisation, à cet effet, recueillir les souscriptions des actions nouvelles, passer toutes conventions, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités nécessaires à la mise en œuvre de la présente résolution, procéder à la modification corrélative des statuts.

Le Conseil d'administration pourra, dans les limites qu'il aura préalablement fixées, déléguer au directeur général ou, en accord avec ce dernier, à un ou plusieurs directeurs généraux délégués les pouvoirs qui lui sont conférés au titre de la présente résolution.



Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés par 1.612.378.006 voix pour, 16.138.439 voix contre ou abstentions.

## **DOUZIÈME RÉSOLUTION**

*(Délégation de pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet de procéder à l'émission à titre gratuit d'instruments de liquidité sur options réservée aux titulaires d'options de souscription d'actions de la société Orange S.A. ayant signé un contrat de liquidité avec 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 et du rapport spécial des commissaires aux comptes et statuant conformément à l'article L. 225-138 du Code de commerce :

- met fin, avec effet immédiat, pour la fraction non utilisée, à la délégation donnée par l'assemblée générale mixte du 26 mai 2009 par sa dix-septième résolution,
- délègue au Conseil d'administration, pour une durée de 18 mois à compter du jour de la présente assemblée, les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il déterminera, à l'émission et à l'attribution à titre gratuit d'instruments de liquidité sur options ("ILO") constitués de bons exerçables en numéraire et/ou en actions existantes et/ou à émettre de la Société et pour lesquels, le cas échéant, la libération des actions de la Société, sera réalisée par compensation de créance,
- décide de supprimer le droit préférentiel de souscription à ces ILO en faveur de titulaires d'options de souscription d'actions de la société Orange S.A. ayant signé un contrat de liquidité avec la Société.

Le montant nominal maximum d'augmentation de capital résultant de l'ensemble des émissions susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à 1 000 000 euros, compte non tenu des ajustements susceptibles d'être opérés pour protéger les intérêts des porteurs d'ILO conformément aux dispositions légales et réglementaires ainsi qu'aux stipulations contractuelles applicables. Le montant des augmentations réalisées sur le fondement de la présente résolution s'imputera sur le plafond fixé par la dix-huitième résolution adoptée par l'assemblée générale du 26 mai 2009.

Le prix de souscription des actions émises sur exercice des ILO sera égal à la moyenne des cours constatés pour les actions France Télécom sur le marché Euronext Paris sur les vingt jours de bourse consécutifs précédant la date de dépôt de la notification d'exercice des ILO, après correction, s'il y a lieu, de cette moyenne pour tenir compte de la différence de date de jouissance.

Le Conseil d'administration fixera la liste des attributaires au sein de la liste des titulaires d'options de souscription d'actions de la société Orange S.A. bénéficiaires d'un contrat de liquidité, déterminera le nombre d'ILO à émettre au profit de chaque bénéficiaire et arrêtera conformément aux termes de la présente résolution les caractéristiques, le montant et les modalités de toute émission d'ILO.

L'assemblée générale décide que le Conseil d'administration disposera de tous pouvoirs pour mettre en œuvre la présente résolution, notamment pour procéder aux émissions susvisées, en constater la réalisation, à cet effet, passer toutes conventions, et procéder à la modification corrélative des statuts.

Le Conseil d'administration pourra, dans les limites qu'il aura préalablement fixées, déléguer au directeur général ou, en accord avec ce dernier, à un ou plusieurs directeurs généraux délégués, le pouvoir qui lui est conféré au titre de la présente résolution.

Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés par 1.604.188.094 voix pour, 24.328.351 voix contre ou abstentions.

## **TREIZIÈME RÉSOLUTION**

*(Autorisation au Conseil d'administration d'attribuer des options de souscription et/ou d'achat d'actions de la Société)*

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 :

- met fin, avec effet immédiat, pour la fraction non utilisée, à l'autorisation donnée par l'assemblée générale mixte du 21 mai 2007 par sa vingtième résolution,
- autorise, conformément aux articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce, le Conseil d'administration à consentir, en une ou plusieurs fois, des options de souscription ou d'achat d'actions de la Société dans les conditions ci-dessous.

Les bénéficiaires devront être membres du personnel ou mandataires sociaux (au sens de l'article L. 225-185 alinéa 4 du Code de commerce) de la Société ou de sociétés ou groupements qui lui sont liés au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce. Les options pourront être consenties par le Conseil d'administration à tout ou partie de ces personnes.

Cette autorisation est consentie pour une durée de 38 mois à compter du jour de la présente assemblée générale.

Chaque option donnera droit à la souscription ou à l'acquisition d'une action nouvelle (option de souscription) ou existante (option d'achat) selon le cas.

Le nombre total des options pouvant être consenties au titre de la présente résolution ne pourra donner droit à souscrire ou acquérir un nombre d'actions représentant, à la date d'attribution, plus de 1 % du capital de la Société à la date de la présente assemblée.

Les actions pouvant être obtenues par exercice des options d'achat d'actions consenties au titre de la présente résolution devront être acquises par la Société, soit dans le cadre de l'article L. 225-208 du Code de commerce, soit, le cas échéant, dans le cadre du programme de rachat d'actions autorisé par la septième résolution soumise à la présente assemblée au titre de l'article L. 225-209 du Code de commerce ou de tout programme de rachat d'actions applicable antérieurement ou postérieurement.

Le prix d'exercice des options de souscription ou d'achat d'actions ordinaires ne pourra pas être inférieur à la moyenne des cours constatés pour les actions France Télécom sur le marché Euronext Paris aux vingt séances de bourse précédant le jour où les options sont consenties, aucune option ne pouvant être consentie moins de vingt séances de bourse après le détachement des actions d'un coupon donnant droit à un dividende ou à une augmentation de capital. Il devra en outre, s'agissant des options d'achat, satisfaire aux dispositions de l'article L. 225-179, 2ème alinéa du Code de commerce.

Les options allouées devront être exercées dans un délai de 10 ans à compter de la date de leur attribution par le Conseil d'administration.

L'assemblée générale prend acte et décide, en tant que de besoin, que la présente autorisation comporte, au profit des bénéficiaires des options de souscription, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises au fur et à mesure des levées de ces options.

L'assemblée générale donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, qui pourra notamment se faire assister par un comité composé de membres de son choix, à l'effet de, dans les limites prévues ci-dessus :

- fixer les conditions de performance associées à l'attribution des options ;
- fixer, dans les conditions et limites légales, les dates auxquelles seront consenties les options ;
- déterminer la liste des bénéficiaires d'options, le nombre d'options allouées à chacun d'eux, les modalités d'attribution et d'exercice des options,

- fixer les conditions d'exercice des options et notamment limiter, restreindre ou interdire (a) l'exercice des options ou (b) la cession des actions obtenues par exercice des options, pendant certaines périodes ou à compter de certains événements, sa décision pouvant (i) porter sur tout ou partie des options et (ii) concerner tout ou partie des bénéficiaires ;
- statuer, s'agissant des mandataires sociaux, conformément aux deux dernières phrases du quatrième alinéa de l'article L. 225-185 du Code de commerce ;
- décider les conditions dans lesquelles le prix et/ou le nombre des actions à souscrire ou à acquérir seront ajustés dans les cas prévus par la loi ;
- plus généralement, avec faculté de subdéléguer dans les conditions prévues par la loi, conclure tous accords, établir tous documents, constater les augmentations de capital à la suite des levées d'options, modifier le cas échéant les statuts en conséquence, effectuer toutes formalités et toutes déclarations auprès de tous organismes et faire tout ce qui serait autrement nécessaire.

Le Conseil d'administration informera chaque année l'assemblée générale des opérations réalisées dans le cadre de la présente résolution.

Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés par 1.334.642.042 voix pour, 293.874.403 voix contre ou abstentions.

#### **QUATORZIÈME RÉSOLUTION**

*(Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet de procéder à des augmentations de capital réservées aux adhérents de plans d'épargne)*

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, et statuant conformément aux articles L. 225-129-6, L. 225-138 I et II et L. 225-138-1 du Code de commerce et aux articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail,

- met fin, avec effet immédiat, pour la fraction non utilisée, à la délégation donnée par l'assemblée générale mixte du 26 mai 2009 par sa vingt-deuxième résolution,
- délègue au Conseil d'administration, pour une durée de 26 mois à compter du jour de la présente assemblée, sa compétence pour décider d'augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, par l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions nouvelles ou existantes de la Société réservée aux adhérents d'un ou plusieurs plans d'épargne d'entreprise (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 du groupe France Télécom, lequel est constitué pour les besoins de la présente résolution par 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, et

- décide que le Conseil d'administration pourra prévoir, dans la limite des dispositions légales et réglementaires applicables, l'attribution à titre gratuit d'actions nouvelles ou existantes ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions nouvelles ou existantes de la Société, au titre de l'abondement ou le cas échéant de la décote.

Le plafond du montant nominal d'augmentation de capital de France Télécom immédiate ou à terme résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à cinq cents millions d'euros. Ce plafond est fixé hors prise en compte du nominal des actions de la Société à émettre au titre des ajustements effectués pour protéger les titulaires de droits attachés aux valeurs mobilières donnant accès à des actions.

Le plafond du montant nominal d'augmentation de capital de France Télécom résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de la présente délégation par incorporation de réserves, bénéfices ou primes dans les conditions et limites fixées par les articles du Code du travail susvisés est également fixé à cinq cents millions d'euros. Ce plafond est fixé hors prise en compte du nominal des actions de la Société à émettre au titre des ajustements effectués pour protéger les titulaires de droits attachés aux valeurs mobilières donnant accès à des actions.

L'assemblée générale décide de supprimer au profit des bénéficiaires visés ci-dessus le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ou valeurs mobilières donnant accès à des actions à émettre dans le cadre de la présente délégation, et de renoncer à tout droit aux actions ou autres valeurs mobilières attribuées gratuitement sur le fondement de la présente délégation.

L'assemblée générale :

- décide que 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, notamment en cas d'offre aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise de titres sur le marché international et/ou à l'étranger afin de satisfaire les exigences des droits locaux applicables. Le Conseil d'administration pourra également substituer tout ou partie de la décote par l'attribution d'actions ou d'autres valeurs mobilières en application des stipulations ci-dessous ;
- que le Conseil d'administration pourra prévoir, dans la limite des dispositions légales et réglementaires applicables, l'attribution, à titre gratuit, d'actions existantes ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions existantes.

Le Conseil d'administration disposera de tous pouvoirs à l'effet de mettre en œuvre la présente résolution et notamment pour :

- arrêter les caractéristiques, montant et modalités de toute émission ou attribution gratuite de titres,
- déterminer que les émissions pourront avoir lieu directement au profit des bénéficiaires ou par l'intermédiaire d'organismes de placements collectifs de valeurs mobilières (OPCVM) d'épargne salariale ou organismes équivalents,
- arrêter, dans les conditions légales, la liste des sociétés, ou groupements, dont les membres du personnel et anciens membres du personnel pourront souscrire aux actions ou valeurs mobilières émises et, le cas échéant, recevoir les actions ou valeurs mobilières attribuées gratuitement,
- déterminer la nature et les modalités de l'augmentation de capital, ainsi que les modalités de l'émission ou de l'attribution gratuite,
- fixer les conditions d'ancienneté que devront remplir les bénéficiaires des actions ou valeurs mobilières objet de chaque attribution gratuite,

- constater la réalisation de l'augmentation de capital,
- déterminer, s'il y a lieu, la nature des titres attribués à titre gratuit, ainsi que les conditions et modalités de cette attribution,
- 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.

Le Conseil d'administration pourra, dans les limites qu'il aura préalablement fixées, déléguer au directeur général ou, en accord avec ce dernier, à un ou plusieurs directeurs généraux délégués le pouvoir qui lui est conféré au titre de la présente résolution.

Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés par 1.523.929.839 voix pour, 104.586.606 voix contre ou abstentions.

#### **QUINZIÈME RÉSOLUTION**

*(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, et statuant conformément à l'article L. 225-209 du Code de commerce,

- met fin, avec effet immédiat, pour la fraction non utilisée, à la délégation donnée par l'assemblée générale mixte du 26 mai 2009 par sa vingt-troisième résolution,
- délègue 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 France Télécom acquises dans le cadre des programmes d'achat d'actions autorisés, par la septième résolution soumise à la présente assemblée ou encore de programmes d'achat d'actions autorisés antérieurement ou postérieurement à la date de la présente assemblée,
- 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,
- fixe à 18 mois à compter du jour de la présente assemblée la durée de cette autorisation.

Cette résolution est adoptée par les membres présents ou représentés par 1.625.957.993 voix pour, 2.558.452 voix contre ou abstentions.

## **SEIZIÈME RÉOLUTION**

*(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 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 par 1.618.671.307 voix pour, 9.845.138 voix contre ou abstentions.

## **Fin de séance**

**Didier LOMBARD**

Merci à tous et merci d'être aussi assidus à nos Assemblées générales. J'espère que vous viendrez aussi nombreux l'année prochaine et je vous souhaite une excellente fin de soirée.

L'ordre du jour étant épuisé, la séance a été levée à 19 heures 35.

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  
Didier LOMBARD

Les scrutateurs  
Etat Français      FCP Actions FT

Le secrétaire  
Nicolas GUERIN

représentés par :  
Bruno BEZARD      Thierry MOUTON