

ORANGE

Société anonyme au capital de 10 640 226 396 euros
Siège Social : 111, quai du Président Roosevelt – 92130 Issy-les-Moulineaux
380 129 866 RCS ISSY-LES-MOULINEAUX

CONSEIL D'ADMINISTRATION DU 22 MAI 2024

ASSEMBLEE GENERALE DU 22 MAI 2024

REPONSES AUX QUESTIONS ECRITES

Questions formulées par le Forum pour l'Investissement Responsable (29 avril 2024) :

ENVIRONNEMENT

1. *a) Pourriez-vous rappeler vos objectifs de décarbonation à horizon court, moyen et long terme sur vos trois scopes (en valeur absolue et en intensité) ? Pour chacun de vos objectifs, explicitez les principales actions prévues permettant d'atteindre ces objectifs (merci de préciser le pourcentage de contribution à l'objectif de chaque action).
Quelle est la part dédiée aux émissions négatives (absorption et stockage...), aux émissions évitées ou encore aux crédits carbone dans votre stratégie (à distinguer de vos objectifs de décarbonation) ?
Pour vous aider à répondre, il est possible de remplir le tableau en Annexe 1.*

Réponse : Voir Annexe 1.

b) Pourriez-vous associer un montant d'investissement nécessaire à chacune des principales actions déployées sur l'ensemble des trois scopes ? Merci de préciser l'horizon de temps couvert par ces investissements. Le plus souvent, l'information attendue ici est différente du montant de CAPEX/OPEX alignés avec la taxonomie européenne qui concerne seulement les investissements dans vos activités durables et non ceux pour l'ensemble de votre plan de décarbonation.

L'identification et la classification des montants d'investissement nécessaires à chacune des principales actions est en cours pour être communiquées en 2025 pour l'exercice 2024 dans le cadre de l'exercice de publication annuelle de l'information extra-financière, et pour la première fois sous le régime de la *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD).

c) Sur quel(s) scénario(s) de référence votre stratégie de décarbonation est-elle basée (sur les trois scopes) ? Est-elle alignée sur un scénario 1,5 °C ? Est-elle validée par un tiers indépendant (SBTi, ACT-ADEME...) ? Merci d'indiquer le nom du ou des scénario(s) et la ou les organisation(s) de référence (par exemple, AIE, GIEC, etc.).

La stratégie de décarbonation d'Orange est alignée sur un scénario 1,5°C et comprend bien les trois scopes. Les objectifs intermédiaires à court terme (2025) sont validés par *Science Based Targets Initiative* (SBTi) ; les objectifs à moyen terme (2030) et à long terme (2040) pour le secteur numérique sont soumis à SBTi pour validation. Orange se réfère aux scénarios du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC) dans son plan d'adaptation (en particulier au scénario SSP5-8.5).

2. a) *Avez-vous réalisé un travail d'évaluation, de suivi et de réduction de vos dépendances et de vos risques, d'une part, de votre empreinte, d'autre part, mais aussi de vos opportunités (investissement dans des projets à impact net positif sur la nature, services en faveur de la biodiversité, etc.) en lien avec la biodiversité et la nature ? Cette évaluation est-elle à jour et couvre-t-elle bien l'ensemble de votre chaîne de valeur (opérations directes, amont et aval) ? Dans le cas où celle-ci ne couvrirait qu'une partie de votre chaîne de valeur, envisagez-vous d'étendre le périmètre de cette évaluation ? Si non, pourquoi ?*

Réponse : Orange a mené en 2021 et en 2022 une étude d'impact sur la biodiversité de ses activités avec le cabinet The Biodiversity Consultancy ; ce cabinet a utilisé la méthodologie « Global Biodiversity Score » (GBS) de CDC biodiversité, qui fournit un score standardisé de l'empreinte biodiversité d'une entreprise. Cette méthodologie utilise l'indicateur MSA.km² (*Mean Species Abundance*) qui convertit l'impact de l'entreprise en une superficie où 100 % de la biodiversité serait perdue.

L'étude conclut, comme la première évaluation conduite par le Groupe en 2013, à un impact direct faible d'Orange sur la biodiversité, avec un impact terrestre existant en scope 1 de l'ordre de 12 MSA.km², en scope 2 de l'ordre de 4 MSA.km² et un impact existant pour l'eau douce quasi-nul. Ces évaluations ont été faites en 2022 pour l'année 2019, année la plus récente pour laquelle certaines données étaient disponibles. Elle positionne l'impact du Groupe sur la biodiversité, rapporté à son chiffre d'affaires, comme inférieur de plus de la moitié à l'impact moyen sur le scope 1 terrestre tous secteurs confondus. La comparaison des impacts de scope 1 d'Orange avec les impacts des secteurs ou entreprises qui ont fait ce type d'étude montre qu'Orange a un faible impact sur le scope 1.

L'impact de scope 3 biodiversité amont est celui sur lequel le Groupe a une marge de manœuvre plus limitée. L'impact terrestre existant en scope 3 amont a ainsi été évalué en 2023 à environ 2 400 MSA.km² et l'impact existant sur l'eau douce à environ 84 MSA.km². Les impacts de scope 3 amont représentent donc plus de 99 % de l'impact existant évalué pour Orange.

L'impact de scope 3 biodiversité amont correspond notamment aux impacts de l'extraction des matériaux qui composent, en particulier, les fibres optiques, l'infrastructure des réseaux mobiles, les serveurs, les ordinateurs personnels, les boxes télécoms et les terminaux mobiles. Cela comprend les impacts associés à des conversions de terrains pour l'extraction minière et les pollutions d'effluents résultant des extractions.

Orange échange avec ses principaux fournisseurs d'équipement pour qu'ils agissent et réduisent leur propre impact scope 3 amont sur la biodiversité.

Par ailleurs, l'impact positif sur la biodiversité fait partie des critères de sélection par Orange des projets de financement de nouveaux puits de carbone naturels.

b) Publiez-vous les résultats de ce travail ? Dans le cas contraire, envisagez-vous de le publier ? Veuillez justifier votre réponse. Envisagez-vous de vous appuyer sur des cadres volontaires tels que la TNFD, le SBTN, le GRI101... pour rendre compte des risques et opportunités liés à la nature ?

Orange entend suivre les recommandations détaillées de *Science Based Targets for Nature*, en tenant également compte des conclusions de la COP 15 qui s'est tenue fin 2022 à Montréal (Canada).

Les résultats présentés dans la réponse à la question 2.a) ont été publiés dans la Déclaration de Performance Extra-Financière (DPEF) du Groupe.

c) Publiez-vous ou envisagez-vous de publier des indicateurs quantitatifs pour rendre compte des risques et des opportunités que la biodiversité fait courir ou offre à votre société (valeur des actifs, passifs, revenus et dépenses considérées comme vulnérables aux risques liés à la nature, CAPEX, financements ou investissements consacrés aux opportunités liées à la nature...) ? Si oui, lesquels et vous fixez-vous des objectifs ? Justifiez le choix de ces indicateurs. Si non, pourquoi ?

Orange a lancé une étude, afin de cartographier les méthodologies existantes et visant à définir des ambitions et des indicateurs pertinents pour son activité.

3. a) Quelle est la place de l'économie circulaire dans la stratégie de l'entreprise ?

Réponse : L'économie circulaire joue un rôle essentiel dans la décarbonation du Groupe, pouvant contribuer de 20 % à 30 % à l'objectif de réduction des émissions du scope 3 d'ici 2030. Elle est également centrale dans la gestion des ressources, en particulier en ce qui concerne les besoins en ressources rares et critiques.

Plusieurs actions d'économie circulaire sont en place :

- Orange favorise l'allongement de la durée d'utilisation des terminaux des clients et des salariés, et des équipements réseaux et IT ;
- Plus particulièrement, pour les équipements réseau et IT, Orange a lancé dès 2018 un programme déclinant les 4R : « réduire, réutiliser, réparer, recycler », en s'appuyant sur le programme OSCAR (*Orange Sustainable & Circular Ambition for Recertification*) qui vise à allonger les durées de maintenance matérielle et logicielle, à réemployer les équipements d'une filiale à l'autre et à acheter des équipements reconditionnés. Les décommissionnements sont planifiés pour permettre une réutilisation des équipements au sein du Groupe, avec une « place de marché » pour les matériels reconditionnés.
- Pour ses équipements, Orange met en œuvre avec le programme « Re » des processus de récupération et de reconditionnement des Livebox et SetTopBox, et développe la vente à ses clients de terminaux reconditionnés en Europe et des services de réparation. Les offres de location d'équipements contribuent également à la réduction des impacts des services. Dans le cadre de ses démarches d'économie circulaire, Orange Business a lancé début 2024 l'offre « Circular Mobility », première offre télécom dont l'allégation de réduction des émissions carbone a été vérifiée par l'AFNOR. Cette offre déploie les principes de l'économie circulaire sur l'ensemble des étapes du cycle de vie des équipements pour permettre une réduction des émissions carbone de 26 à 40 %.

Orange s'est fixé des objectifs afin de piloter sa performance en matière de déploiement des principes d'économie circulaire ; le détail de ces éléments figure dans le Document d'enregistrement universel 2023 (DEU), section 4.2.5 *Cibles et mesures de l'utilisation des ressources et de l'économie circulaire*.

b) Quels sont les risques identifiés par l'entreprise liés aux ressources, les coûts induits et le montant des CAPEX et OPEX en faveur de l'économie circulaire ?

Critères à évaluer : • *Identification des risques amont et aval (raréfaction, approvisionnement, difficultés d'accès, gestion des déchets, réglementation, etc.)* • *Coûts financiers associés* • *CAPEX et OPEX (en %)*.

Orange a identifié l'enjeu lié à l'approvisionnement des ressources comme important et est engagé dans une démarche volontaire permettant la traçabilité et la transparence des ressources rares et des matériaux considérés comme critiques, utilisés dans les équipements et produits liés à son activité. Une analyse de la dépendance aux matériaux critiques a été réalisée en 2011, actualisée en 2018, avec des fiches matériaux, puis remise à jour en 2023, qui a servi de base aux analyses de risque et à la recherche de ressources de substitution. Au niveau du secteur, les travaux normatifs de l'International Telecommunication Union (ITU) fournissent un cadre de référence commun pour tous les acteurs, pour initier cette comptabilisation naissante. Par ailleurs, l'initiative « Ecorating », dont Orange est membre,

requiert d'indiquer la quantité de matériaux, ainsi que le pourcentage qui provient de filières de recyclage pour l'or, l'argent, l'étain, le tantalum, l'indium et le cobalt pour chaque terminal mobile analysé.

En 2023, Orange a mis en place un groupe de travail interne pour évaluer l'empreinte matière de ses actifs et définir ses priorités d'engagements, notamment vis-à-vis des enjeux de souveraineté en lien avec le projet de règlement européen sur les matières premières critiques du 16 mars 2023 (*Critical Raw Materials Act*).

Des échanges sont menés avec les fournisseurs pour les inciter à limiter l'usage de ces ressources rares et critiques entrant dans la composition des équipements réseaux et IT et des équipements clients en favorisant la substitution et l'utilisation de ressources recyclées ; dans son analyse d'impact menée avec The Biodiversity Consultancy en 2021 et 2022, Orange a identifié plus précisément les niveaux de pression exercés sur l'utilisation des terres (déforestations, perte d'habitat), les consommations d'eau, les différentes contaminations (par matériaux lourds, radioactivité...) et écotoxicité, ainsi que les pollutions et déchets pour 14 minéraux clés entrant dans la composition de ses équipements. Le risque est jugé « élevé » pour cinq matériaux et « moyen » pour sept matériaux au regard de cette grille d'analyse.

Le Groupe a engagé des discussions avec des industriels de différents secteurs et les pouvoirs publics afin de soutenir le développement de filières performantes pour exploiter les vastes gisements de ressources critiques contenues dans les déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE).

Orange participe également à la coalition « CircuLR », coalition de grandes entreprises françaises pionnières de l'économie circulaire dont le but est d'élaborer des solutions de mesure de la circularité des flux matières et de mesure des impacts environnementaux, sociaux et économiques.

c) Quelles sont les actions clés mises en place par l'entreprise pour circulariser son modèle d'affaires ? Quelle part du chiffre d'affaires cela représente-t-il ?
Critères à évaluer : • Intégration des différents piliers de l'économie circulaire (réduction de la consommation de la ressource/sobriété, éco-conception, approvisionnement durable, réemploi, démarche d'écologie industrielle et territoriale, recyclage, etc.) • Passage à l'échelle d'initiatives ou de projets d'économie circulaire • % du CA lié à des offres économie circulaire (ou tout autre indicateur pertinent sur l'économie circulaire).

Voir réponse à la question 3.a).

SOCIAL

4. a) En France, la loi « Climat et résilience » du 22 août 2021 et l'accord national interprofessionnel (ANI) sur la transition écologique et le dialogue social du 11 avril 2023 ont étendu les prérogatives environnementales du CSE et renforcé le rôle des représentants de proximité. Au cours des douze derniers mois, quelles initiatives sont susceptibles d'illustrer significativement une évolution dans le fonctionnement de ces instances au sein de votre groupe suite à ces dispositions ?

Réponse : A l'issue de différentes réunions de négociations portant sur le dialogue social au sein de l'UES Orange SA, il a été décidé la création en octobre 2023 d'une commission du CSE Central sur l'environnement dont la mission est d'assister les membres de cette instance pour l'examen des dossiers relevant de la stratégie de l'entreprise dans son domaine de compétence.

Indépendamment de cela et dès 2023, lors de la consultation triennale sur les Orientations Stratégiques de l'entreprise, une présentation détaillée de la politique RSE du Groupe a été faite aux membres du CSEC de l'UES Orange SA. Une mise à jour de cette politique sera faite annuellement.

b) Dans le cadre de ces nouvelles prérogatives, la formation et l'expertise des partenaires sociaux sont fondamentales. Avez-vous développé récemment ou avez-vous prévu dans un proche avenir des programmes spécifiquement dédiés aux partenaires sociaux pour renforcer leur expertise en matière environnementale qui aillent au-delà des obligations légales ?

À la suite des élections professionnelles de fin 2023 des représentants du personnel de l'UES Orange SA et de la prise de mandat de ces derniers, il a été convenu qu'ils bénéficieraient d'une formation dédiée aux sujets et problématiques environnementales dans le courant du 2^{ème} semestre 2024.

c) Les accords-cadres internationaux sont des dispositifs qui renforcent la qualité des relations sociales au sein d'un groupe. Votre groupe dispose-t-il d'un accord-cadre qui dépasse le périmètre de l'Union européenne ? Si oui, comment y avez-vous intégré la question de la transition écologique et, plus largement, les questions environnementales ? Si non, un tel projet est-il envisagé ? Dans tous les cas, sur vos cinq principaux marchés géographiques en dehors de la France, pouvez-vous lister des initiatives majeures faisant ressortir un renforcement récent de l'implication des partenaires sociaux dans la politique environnementale de l'entreprise ?

Orange dispose d'accords-cadres internationaux qui s'appliquent dans toutes ses géographies, et ce même en dehors de l'Union européenne. À date, les trois accords-cadres conclus entre le Groupe et ses partenaires sociaux n'intègrent pas la question de la transition écologique ni, plus largement, les questions environnementales.

Orange nourrit un dialogue social international au travers de ses trois instances de dialogue social supranational : le Comité de Groupe Européen (CGE), le Comité de Groupe Monde (CGM) et Alliance syndicale internationale UNI-Orange. Les aspects environnementaux font l'objet de discussions dans ces instances internationales, notamment au travers de la présentation du plan stratégique Lead The Future et de son volet environnemental (présenté en avril 2023 au CGE et au CGM).

Par ailleurs, depuis 2022, des présentations du dispositif du plan de vigilance (incluant notamment un volet protection de l'environnement) sont faites dans les instances internationales. En 2023, les membres de l'Alliance syndicale internationale UNI-Orange ont aussi été invités à s'exprimer librement au cours de 3 ateliers pour évaluer les risques du devoir de vigilance et contextualiser leur appréciation.

Cette initiative sera reconduite en 2024.

5. *a) Pour chacun des cinq derniers exercices, pouvez-vous indiquer, d'une part, le nombre d'actions rachetées (précisez aussi le nombre d'actions en contrats de liquidité) et, d'autre part, le nombre d'actions créées, ainsi que le nombre de titres auto-détenus au début et à la fin de chaque année ? Pour chacun de ces exercices, pouvez-vous ventiler : le nombre d'actions annulées ; le nombre d'actions allouées au titre d'actions de performance (ainsi que le nombre de bénéficiaires et leur proportion par rapport à l'ensemble des salariés du groupe) ; le nombre d'actions distribuées dans le cadre d'opérations d'actionnariat salarié (ainsi que le nombre de salarié.e.s éligibles, le nombre de bénéficiaires effectifs et leurs proportions par rapport à l'ensemble des salariés du groupe) ; autres utilisations (en précisant le détail) ?*

Réponse : Ces informations figurent dans le DEU de chacune des années concernées, à la section 3.3 *Comptes consolidés* notes « Rémunérations en actions et assimilées » et « Capitaux propres » ainsi qu'à la section 6.1 *Capital social*. Un travail de compilation a néanmoins été fait, voir Annexe 2.

b) Dans le cadre des plans d'attribution d'actions de performance, et lorsque cela s'avère pertinent, comment « neutralisez-vous » les effets des titres auto-détenus ou annulés pour le calcul de l'atteinte des objectifs ?

N/A

c) Quels montants d'investissements (R&D et capex) avez-vous réalisés au cours des 5 derniers exercices (année par année) ? Quels montants de capital avez-vous rachetés et annulés sur la même période ? Pour vous aider à répondre, il est possible de remplir le tableau en Annexe 3. Dans le cadre de l'approche globale du partage de la valeur, dimensionnez-vous le montant alloué aux rachats d'actions au regard du montant des investissements – en particulier ceux dédiés à la transition écologique – effectués par l'entreprise (élément indispensable à la création de valeur et à la pérennité de l'entreprise) ? Si oui, avez-vous des règles en la matière ? Si non explicitez la raison vous conduisant à ne pas considérer les investissements dans le cadre de la fixation des montants de rachats d'actions ?

Il n'est pas fait de lien direct entre montant des investissements corporels et incorporels et le montant alloué aux rachats d'actions au regard du montant des investissements. Les rachats d'actions chez Orange sont principalement destinés au contrat de liquidité (achat/revente, avec un solde quasi nul en fin d'exercice – à noter que le tableau proposé par le FIR ne vise que les achats d'actions et non les reventes d'actions, ce qui biaise la vision des flux), ou pour servir dans le cadre de livraison de dispositifs d'actionnariat salariés (y compris actions de performance).

6. *a) Avez-vous adopté une définition du salaire décent telle que celle mentionnée ci-dessus ou équivalent ? Si oui, laquelle ? Avez-vous développé une politique/un engagement sur la question du salaire décent (Engagements publics, accréditation en tant que Living wage Employer...) ? Veuillez noter que pour les questions restantes, nous recherchons spécifiquement des éléments liés au salaire décent que nous distinguons du salaire minimal légal local. Si vous n'avez pas pris d'engagement jusqu'alors veuillez passer à la question 7.*

b) Sur la base de votre définition du salaire décent, avez-vous commencé à calculer ce dernier et sur quelles méthodologies vous reposez-vous ? Si oui, dans quelle(s) région(s) et pour quel périmètre (salariés mais aussi les travailleurs indépendants, petits agriculteurs, etc... - ou/et salariés de vos fournisseurs) ? Quelle information publiez-vous à ce sujet ? Avez-vous identifié des écarts entre le salaire minimum et le salaire décent ?

c) Pouvez-vous décrire les actions prises pour la mise en place d'un salaire décent ? (Ex : développer un management interne au sujet du salaire décent complété par des formations, engager avec les partenaires sociaux et/ou vos fournisseurs, amélioration des pratiques des achats, promouvoir la liberté d'association et la négociation collective...).

d) Comment mesurez-vous la mise en place des salaires décents pour vos salariés et fournisseurs ? Merci de donner le détail de la contribution d'audits externes éventuels dans le suivi.

e) Avez-vous identifié les obstacles susceptibles qui pourraient s'opposer au versement d'un salaire décent à vos salariés et aux salariés de vos fournisseurs (par exemple, dans un pays où les droits et les réglementations en matière de label sont moins stricts) ? Si oui, que faites-vous pour les atténuer ?

Question bonus : Communiquez-vous les résultats de vos potentielles études et avez-vous mis en place un outil de lanceur d'alerte pour vos employés et fournisseurs ?

Réponse : Orange a pris des engagements dès 2006, tels que décrits dans l'accord mondial sur les droits fondamentaux conclu avec l'Alliance syndicale mondiale UNI-Orange, en reconnaissant le principe d'une juste rétribution du travail et en respectant les prescriptions de la convention n°100 de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) sur l'égalité de rémunération hommes/femmes pour un travail égal. Orange poursuit ses travaux pour renforcer son dispositif visant à s'assurer qu'un salaire décent soit garanti dans toutes les entités du Groupe, assis sur une définition commune.

7. a) *Périmètre France : Combien y-a-t-il de fonds proposés à vos salarié.e.s hors actionnariat salariés dans vos plans d'épargne salariale ? Combien et quels fonds proposés à vos salarié.e.s sont labellisés responsables (merci de mentionner leur nom ainsi que le nom des labels associés) ?*

Quel est le montant des encours labellisés par fonds ? Pouvez-vous également mentionner le montant des encours globaux et le montant des encours hors actionnariat non labellisés ? Pour vous aider à répondre, il est possible de remplir le tableau en en Annexe 4. En moyenne, les montants de l'abondement proposés à vos salarié.e.s sur vos fonds labellisés sont-ils plus importants que ceux proposés pour vos autres fonds non labellisés hors actionnariat.

Réponse : Orange s'inscrit dans cette démarche d'épargne responsable en proposant aux épargnants des fonds bénéficiant d'un label responsable et porte une attention particulière à ce que les gérants d'épargne salariale et retraite puissent régulièrement proposer des fonds sous-jacents socialement responsables dans le cadre de leur gestion.

Le Plan Épargne Groupe (PEG) et le Plan Épargne Retraire collectif (PER COL) Orange proposent 8 fonds (hors actionnariat salarié) avec des encours labellisés responsables dont 3 du PER COL ne sont pas encore labellisés, comme détaillé ci-dessous :

Dispositif	Nom des fonds labellisés	Nom du (ou des) label(s) associé(s)	Montant des encours labellisés 31/03/2024 en Millions €
PEG	DYNAMIS SOLIDAIRE ISR	ISR	211 M€ (= 100% encours)
	EQUILIBRIS	ISR	321 M€ (= 100% encours)
	EVOLUTIS	ISR	707 M€ (= 100% encours)
	CAPITAL MONETAIRE 1	ISR / CIES	3 M€ (= 100% encours)
PER COL	EPSSENS EMPLOI SANTE SOLIDAIRE	CIES	71 M€ (= 100% encours)
	MONETAIRE EURO (5 fonds sous-jacents + liquidités)	ISR pour 5 des 5 fonds sous-jacents	393 M€ (= 100% encours)
	OBLIGATIONS EURO MONDE (19 fonds sous-jacents)	ISR pour 3 des 19 fonds sous-jacents	80 M€ (= 18% encours)
	ACTIONS EURO MONDE (25 fonds sous-jacents)	ISR pour 10 des 25 fonds sous-jacents	204 M€ (= 41% encours)

Le montant des encours globaux sur l'épargne salariale s'élève à fin mars 2024 à 4,8 milliards d'euros dont 0,6 milliard d'euros (hors actionnariat salarié) ne sont pas encore labellisés.

L'engagement d'Orange pour l'environnement et l'inclusion est au cœur de sa Raison d'être et de son plan stratégique « Lead the Future ». Cela se traduit notamment par la faculté offerte aux salariés d'épargner et d'investir dans des placements responsables en matière environnementale, sociale, de gouvernance et solidaires permettant ainsi de donner du sens à leur épargne salariale.

Ces véhicules d'épargne de moyen et long terme ont ainsi pris une place croissante dans l'épargne salariale d'Orange et ainsi contribué à installer durablement les enjeux d'investissement socialement responsable (ISR) dans la politique du Groupe.

Orange encourage par ailleurs les dispositifs d'épargne salariale en versant un abondement dès lors que les salariés décident de faire un versement dans le fonds d'actionariat salarié du PEG ou dans le PER COL, sans distinction selon la qualité labellisée ou non des fonds bénéficiaires. Orange a par ailleurs pour objectif que l'ensemble des fonds soit labellisé.

La politique d'abondement (lors d'un versement ou par transfert de jours d'un Compte Épargne Temps vers le PER COL) a un double objectif socialement responsable : accompagner le plus grand nombre de salariés dans la préparation de leur retraite et les sensibiliser à l'importance des enjeux RSE en leur proposant d'investir dans des supports de placement labellisés responsables et solidaires spécialisés dans certains secteurs comme les énergies renouvelables ou encore l'inclusion sociale.

b) Si certains fonds ne sont pas labélisés mais intègrent des critères ESG, expliquez en quoi ces critères attestent d'une démarche ESG robuste et sélective (merci d'indiquer le taux de sélectivité et/ou la thématique de ces fonds) ? Avez-vous prévu avec les partenaires sociaux de disposer de davantage de fonds labellisés dans les trois années à venir ?

Seule une minorité des fonds sous-jacents du PER COL ne sont pas encore labellisés « responsables » bien que ces fonds promeuvent des caractéristiques ESG. En plus de se conformer à la politique d'investissement responsable de leur société de gestion, ceux-ci intègrent bien des facteurs de durabilité dans leur processus d'investissement et ont un objectif de performance ESG qui vise à atteindre une notation ESG pour leur portefeuille supérieur à leur univers d'investissement ESG, attestant ainsi d'une démarche robuste et sélective. Orange veille également avec le gestionnaire du PER COL à ce que ces fonds sous-jacents soient intégrés en ESG au sens du *Sustainable Finance Disclosure Regulation* (SFDR).

Par ailleurs, le Groupe travaille actuellement avec ses partenaires sociaux pour finaliser la démarche de labellisation de l'ensemble des fonds du PER COL (fonds de « tête » et « sous-jacents ») et à cette occasion d'y intégrer notamment les évolutions réglementaires relatives à la réforme portant sur le partage de la valeur et les impacts de la loi Finance Verte sur les offres de gestion financière.

La labélisation de ces fonds est un des critères examinés lorsque des appels d'offres sont lancés.

c) Comment associez-vous vos partenaires sociaux au choix de fonds responsables (exemples : formations, expert qui s'occupe de l'accompagnement pédagogique des salariés, temps accordé aux partenaires sociaux pour remettre en cause les choix de fonds responsables) ? Comment associez-vous vos partenaires sociaux au contrôle de l'engagement responsable des fonds (formation des membres du conseil de surveillance au-delà des 3 jours réglementaires, mise en place d'une commission de l'épargne de l'entreprise...) ?

La politique d'épargne salariale d'Orange est un des leviers d'action significatif de la politique ESG du Groupe, en particulier sur les aspects sociaux et de gouvernance. Ainsi, dans le cadre de la gouvernance de l'épargne salariale d'Orange, les conseils de surveillance des fonds diversifiés sont composés à parité de membres désignés par les organisations syndicales représentatives et par la Direction générale. Chaque conseil de surveillance a pour rôle :

- La revue et le contrôle des performances des fonds en présence des gérants des sociétés de gestion ;
- Le contrôle du respect par les gérants des règles de gestion prévues dans les règlements des fonds ;
- La proposition d'amélioration du règlement du fonds, comme le vote sur la labellisation ISR des 3 fonds dédiés diversifiés du PEG (Equilibris, Evolutis et Dynamis Solidaire ISR).

Pour pouvoir exercer leurs fonctions dans de bonnes conditions, la Direction générale est ainsi attentive à ce que les membres des Conseils de surveillance des fonds d'épargne salariale disposent des compétences pour l'exercice de leur mission, ce qui passe par leur formation avec des programmes complémentaires s'adressant aux membres nouvellement désignés mais aussi aux membres plus expérimentés. Ces programmes visent à répondre aux besoins de compétences exprimés par les Conseil de surveillance. Ainsi, chaque année, la Direction générale propose des formations collectives (telles que « comprendre la gestion des fonds ISR et solidaires ») intéressant la majorité des membres du Conseil de surveillance et une formation ciblée permettant aux membres expérimentés d'approfondir des compétences spécifiques (loi sur le partage de la valeur).

GOUVERNANCE

8. *a) Publiez-vous une charte détaillée décrivant vos engagements en matière de responsabilité fiscale (pratiques fiscales jugées inacceptables, paradis fiscaux) ? A quelle fréquence celle-ci est-elle revue et approuvée par le Conseil ? Comment le Conseil veille-t-il à l'application de cette charte ?*

Réponse : Orange publie chaque année son Rapport de Transparence Fiscale (RTF), publiquement accessible en ligne sur le site orange.com. Ce rapport, inspiré de la norme GRI-207 créée par le *Global Sustainability Standards Board*, décrit les principes fondamentaux qui guident la politique fiscale du Groupe, laquelle est pleinement intégrée à sa stratégie RSE. Il rappelle qu'Orange veille à se conformer aux principes de déontologie listés dans la Charte de déontologie fiscale du Groupe. Ces principes complètent également ceux posés par la Charte de déontologie du Groupe.

Le Rapport de Transparence Fiscale précise les pratiques jugées inacceptables par Orange, notamment le recours à des mécanismes visant à éluder le paiement de taxes et impôts, par exemple par le biais de structures complexes et opaques ou déconnectées de toute réalité opérationnelle ou encore, le transfert, par les transactions réalisées entre entités au sein du Groupe, de la valeur dans les pays disposant d'un cadre fiscal avantageux.

Ce rapport n'est pas revu et approuvé par le Conseil d'administration mais par le Directeur Exécutif Finance, Performance et Développement et la Directrice Exécutive en charge de la Responsabilité Sociétale et Environnementale, tous deux, membres du Comité Exécutif du Groupe. Les engagements d'Orange en matière de responsabilité fiscale se matérialisent par un processus de contrôle solide des activités fiscales ; la validation des comptes du Groupe par le Conseil d'administration reposant notamment, sur les travaux du Comité d'audit - Orange publie notamment, dans le DEU, section 3.3 *Comptes consolidés* note 10.2 *Impôt sur les sociétés*, la répartition de l'impôt exigible par zone géographique ou par groupe d'intégration fiscale.

La politique fiscale du Groupe est, en revanche, publiée dans le rapport de gestion du Groupe, lui-même approuvé par le Conseil d'administration.

b) Rendez-vous public votre reporting fiscal pays par pays pour l'ensemble des pays d'activités c'est-à-dire allant au-delà des exigences de la directive UE qui se limite à un reporting pour les pays membres de l'UE et les pays figurant sur la liste des juridictions non-coopératives ? Si non, merci de justifier votre choix ? La répartition des impôts pays par pays est-elle débattue par le Conseil ?

Par souci de transparence, Orange communique publiquement sur sa contribution fiscale au-delà des exigences de la directive UE. Pour la 9^{ème} année consécutive, le RTF fournit un détail des impôts payés par pays et par nature d'impôt avec une granularité de 42 pays.

Le Groupe répond à ses obligations de transparence fiscale par la transmission aux autorités fiscales françaises, au titre de chaque exercice, de la déclaration pays par pays (*Country-by-Country Reporting* ou « CbCR »). Orange se prépare aussi à se conformer aux dispositions relatives au « CbCR public ».

Orange se prépare également, en vue des futures exigences issues du projet BEPS (*Base Erosion and Profit Shifting*), Pilier I et Pilier II, qui prévoit de modifier certaines règles de fiscalité internationale et vise à instaurer un dispositif d'imposition minimale des groupes internationaux.

c) Pouvez-vous expliquer votre taux d'imposition effectif pour l'année 2023 ? En quoi celui-ci est-il cohérent avec vos engagements en matière de responsabilité fiscale ? Une attention particulière sera portée aux entreprises ayant un taux d'imposition particulièrement bas (égal ou inférieur à 20 %) ou particulièrement élevé (autour de 30 %) ?

La différence entre le taux effectif d'imposition du Groupe et le taux français d'impôt sur les sociétés est présentée dans le DEU 2023 section 3.3 *Comptes consolidés*, note 10.2 *Impôt sur les sociétés* qui explicite, et permet de comparer avec les exercices précédents, les principales variations récurrentes. La faible différence entre ces deux taux témoigne de l'approche responsable d'Orange en matière fiscale.

9. a) *Quelles sont les principales activités d'intérêts (par exemple top 3) que vous priorisez en lien avec vos enjeux matériels ESG ? Pouvez-vous préciser toutes les juridictions où vous exercez ces activités d'intérêts ?*

Réponse : Les activités d'intérêts menées par Orange viennent en support du plan stratégique « Lead the Future » qui vise le développement d'un modèle d'entreprise plus efficace, responsable et durable – et notamment l'objectif d'être net zéro carbone en 2040.

Le premier levier de maîtrise de l'impact environnemental est la modernisation et l'amélioration de l'efficacité des réseaux et équipements. Orange soutient et promeut la fermeture du réseau du cuivre au profit du réseau fibre, qui consomme trois fois moins d'énergie que le réseau historique et dont l'impact en termes d'émissions carbone est plus restreint. Le Groupe œuvre auprès des pouvoirs publics pour une communication large et claire sur le processus et les étapes de la migration du cuivre vers la fibre afin de faciliter les opérations, mais aussi auprès des élus locaux afin de les accompagner dans les démarches de leurs concitoyens au niveau local.

Orange cherche également à impliquer les équipementiers dans l'amélioration de l'impact de la production des terminaux et du partage des informations dont ils disposent pour une meilleure information des consommateurs. Par exemple, Orange a contribué et soutient pleinement le Référentiel Général de l'Écoconception des Services Numériques présenté récemment par l'ARCEP et l'ARCOM.

Généralement, les initiatives d'Orange visant à étendre les principes de l'économie circulaire à l'ensemble de sa chaîne de valeur sont clairement exposées dans ses interactions avec les régulateurs et partenaires, pour soutenir des politiques favorisant la réutilisation et le recyclage des technologies, le reconditionnement des équipements mobiles, l'allongement de la durée de vie des équipements et l'écoconception.

Finalement, le Groupe participe au développement et à l'inclusion numériques en Afrique et au Moyen-Orient, notamment en investissant dans les infrastructures numériques, en déployant la technologie 4G/5G, et en soutenant l'entrepreneuriat (Prix de l'Entrepreneuriat Social d'Orange en Afrique et au Moyen-Orient). Ces initiatives sont intégrées dans les dialogues avec les gouvernements locaux et les autres parties prenantes, afin de promouvoir des politiques qui facilitent l'accès équitable aux technologies numériques.

Pour les activités institutionnelles du Groupe et de la France, ces activités de représentation d'intérêts sont menées par les équipes de la Direction Générale localisées au siège social en France, auprès des

institutions européennes (Conseil, Parlement Européen, Commission Européenne) et nationales (État, Parlement) en propre et à travers des associations professionnelles, en particulier la Fédération Française des Télécoms (FFT), l'ETNO, la GSMA, l'ERT. Les équipes des filiales situées dans les pays où Orange opère ont également un rôle à jouer dans les échanges avec les parties prenantes locales.

Pour l'Europe, les priorités sont résumées dans le chapitre 3 du Manifesto disponible sur le site orange.com, et pour la France, dans le bilan 2023 des activités www.hatvp.fr/fiche-organisation.

b) Comment vous assurez-vous de l'alignement entre vos objectifs ESG et les positions des associations professionnelles ? Comment gérez-vous les potentielles divergences ? (Exemples : tentative de réalignement du positionnement des associations avec vos propres objectifs ESG ou réflexions sur la possibilité de quitter une association professionnelle qui ne serait définitivement pas alignée avec votre stratégie ESG). Que publiez-vous à ce sujet sur l'alignement et/ou sur les divergences ?

Orange choisit de devenir membre d'une association professionnelle en fonction de son objet, de sa gouvernance, et de la cohérence de son approche avec les positions que le Groupe cherche à défendre – pour s'assurer que ses intérêts seront représentés conformément à ses attentes et ses besoins, en vue du développement de ses activités.

S'il n'existe pas de rapport comparatif des positions des différentes associations professionnelles, Orange s'assure, dans le cadre des travaux au sein des associations auxquelles elle participe, que ses positions sont bien prises en compte et/ou que le compromis éventuel proposé demeure en ligne avec ses objectifs et ses engagements.

c) Quel est le rôle du Conseil d'Administration dans l'application de votre politique de représentation d'intérêts (par exemple : les activités, le budget, les réunions) ?

Les actions menées dans le cadre des activités d'intérêts sont étroitement alignées avec la stratégie RSE du Groupe, qui intègre des principes d'éthique, de lutte contre la corruption et de gouvernance transparente, et sont régulièrement évaluées par des comités spécialisés du Conseil pour garantir leur conformité et leur efficacité.

L'activité de lobbying est principalement assurée par le Président, la Direction générale et le Secrétariat général ainsi que certains collaborateurs du Groupe. Le Conseil est informé des enjeux institutionnels. En particulier, conformément à l'article 1 du règlement intérieur du Conseil d'administration, le Président du Conseil d'administration, lorsque les fonctions sont dissociées, peut, en étroite collaboration avec la Direction générale, représenter Orange dans ses relations de haut niveau avec les pouvoirs publics, les grands partenaires et grands clients du Groupe, tant sur le plan national qu'international.

Les personnes effectuant une activité de représentation d'intérêts pour le Groupe sont clairement identifiées et doivent respecter la Charte de déontologie du Groupe ainsi que les principes édictés par Orange. Ceux-ci comprennent notamment l'exclusion de toute prise de parole politique au nom de la Société, mais aussi la déclinaison de son identité ou l'attention à ne pas porter de messages erronés

Ils agissent dans le respect du Code de conduite des représentants d'intérêts auprès des instances européennes ou pour la France dans le cadre établi par la Haute Autorité pour la Transparence de la Vie Publique (HATVP).

d) Formez-vous les personnes en interne ou en externe (e.g., cabinets) au lobbying responsable ? Si oui, quels critères appliquez-vous dans la sélection des cabinets qui vous accompagnent ?

Chaque nouvel arrivant est sensibilisé aux obligations déontologiques de ses activités ; par ailleurs, la Direction de la compliance Groupe organise chaque année une journée dédiée à l'éthique et un séminaire

sur les obligations HATVP est proposé systématiquement aux nouveaux arrivants des fonctions « affaires publiques » France au national et en local.

Plusieurs documents sont disponibles sur le site institutionnel du Groupe et détaillent les principes directeurs en matière de prévention de la corruption, de représentation d'intérêts, d'éthique, de compliance et de déontologie. Ces documents sont accessibles à tous, en français, et en anglais. La fiche n°6 du document des principes directeurs en matière de prévention de la corruption, disponible sur le site orange.com, détaille les différents principes d'Orange en matière de lobbying responsable et de règles à suivre en ce sens.

10. a) Combien d'administrateurs du Conseil disposent de compétence(s) en RSE ? Qui sont-ils et comment ont-ils acquis ces compétences (études, formations, expériences professionnelles) ? Ces compétences sont-elles spécifiques aux enjeux de votre secteur (biodiversité, transition énergétique, social et chaîne de valeur, incidence financière du climat, etc.). Publiez-vous une matrice des compétences spécifiques de chaque membre du conseil ?

Réponse : Une cartographie des compétences des membres du Conseil d'administration a été réalisée au début de l'année 2024 par le consultant externe ayant conduit l'évaluation du fonctionnement du Conseil et de ses comités, reposant notamment sur un entretien individuel avec chaque administrateur. Cette cartographie est détaillée dans le DEU 2023, section 5.2.1.3 *Application du principe de diversité et de représentation équilibrée des femmes et des hommes.*

b) Comment assurez-vous la mise à jour des connaissances des membres du conseil sur les enjeux RSE (processus de formation interne ou externe, interventions d'experts, mises à niveau sur l'actualité réglementaire ou des thématiques clés, etc.) ? À quelle fréquence ?

Les membres du Conseil ont été conviés au cours du deuxième semestre 2023 à une séquence de formation portant sur les enjeux du Groupe en matière climatique et environnementale, et leur responsabilité dans ce cadre. Cette séquence a été préparée par les équipes d'Orange et a porté sur :

- Le monde en 2030, nouveau paradigme et impact sur les opérateurs télécoms ;
- Les exigences de la CSRD ;
- Les émissions CO2 des opérateurs et la stratégie d'atténuation en prenant l'exemple d'Orange ;
- Les risques climatiques et la stratégie d'adaptation des opérateurs, en prenant l'exemple d'Orange ;
- L'organisation mise en place chez Orange.

Les administrateurs ont demandé à la Direction générale de prévoir une mise à jour régulière de cette séquence et de renouveler cet exercice au cours de l'exercice 2024. Ainsi, une nouvelle session est en cours d'organisation pour la rentrée 2024.

c) Comment évaluez-vous la compétence en RSE des administrateurs ? Sur quels critères ? À quelle fréquence ? Cette évaluation est-elle individuelle ou collective ?

Comme indiqué précédemment, une cartographie de l'ensemble des compétences des membres du Conseil d'administration a été réalisée au début de l'année 2024 par le consultant ayant conduit l'évaluation du fonctionnement du Conseil et de ses comités. Elle fait suite à celle déjà effectuée un an plus tôt. Cette cartographie est publiée chaque année dans le DEU, section 5.2 *Fonctionnement des organes d'administration et de direction.* Orange ne publie pas de matrice individuelle des compétences spécifiques.

d) Intégrez-vous une composante RSE dans le cadre des processus de nomination des nouveaux administrateurs ?

Le Comité de gouvernance et de RSE (CGRSE) poursuit son travail de « veille administrateur » afin

d'être en mesure de disposer d'une liste de profils d'administrateurs pouvant correspondre aux besoins du Conseil et lui permettre de se préparer à tout remplacement nécessaire. Les compétences en matière de RSE font partie des critères pris en considération dans ce cadre.

Questions formulées par la CFE-CGC Orange et l'ADEAS (30 avril 2024) :

RESULTATS ECONOMIQUES ET ATTRACTIVITE DE L'ACTION ORANGE

11. *Les résultats d'Orange sont systématiquement salués comme solides et dynamiques dans la communication financière de l'entreprise. Mais comment peut-on se satisfaire d'une progression du CA et de l'EBITDAaL inférieure à l'inflation dans la plupart des géographies du Groupe ?*

Réponse : Les résultats du Groupe en 2023 sont en effet solides. Ils présentent une croissance des services de détail (+1 109 millions d'euros soit +3,5 %) mais pâtissent en France et en Europe de la baisse des services aux opérateurs (-479 millions d'euros soit -6,5%) par la bascule du cuivre vers la fibre et la baisse des terminaisons d'appel régulées.

Certaines géographies présentent en 2023 des EBITDAaL en forte croissance comme la zone MEA (+307 millions d'euros soit +12,7 %) et l'Espagne (+125 millions d'euros soit +12,2 %).

De plus, le Free Cash-Flow « all-in » télécom s'élève à 2,9 milliards d'euros soit +1,1 milliard d'euros en 2023.

12. *Le cours de l'action Orange est de nouveau orienté à la baisse. Quels sont les relais de croissance envisagés pour redonner des perspectives positives, tant aux actionnaires qu'aux personnels du Groupe ?*

La rémunération globale de l'actionnaire (TSR) sur l'année 2023 a été de +18,31 % pour Orange qui a surperformé de plus de 9pts le secteur des opérateurs télécoms européens (dont la croissance était de +8,78 %). Cette bonne performance s'explique par la réception positive du Capital Market Day de février 2023 et la crédibilité du plan stratégique « Lead the Future », notamment sur :

- La stratégie axée sur la création de valeur à travers un chiffre engagé du couple OCF/ROCE soutenu notamment par la baisse des capex ;
- Le ton assuré et déterminé sur l'exécution du plan stratégique - embarquant une nouvelle étape de réductions de coûts - malgré le contexte inflationniste ;
- La hausse du dividende qui – même finalement complètement en ligne avec les attentes – a étayé la confiance du management en l'exécution du plan et la croissance de l'OCF.

En 2024, après une belle croissance en début d'année, le cours a connu quelques séances à la baisse en avril et le TSR sur 2024 au 30 avril était de +1,17 % soit en ligne avec le secteur (+1,25 %).

Côté analystes financiers, au 30 avril, 21 ont une recommandation à l'achat, 2 sont neutres et 2 à la vente, soit 88 % des recommandations sont à l'achat, ce qui est la plus forte proportion d'analystes à l'achat parmi les recommandations pour les opérateurs télécoms européens.

Les messages de croissance portent sur la performance attendue de la génération de cash-flow organique hors Espagne de 3,18 milliards d'euros en 2023 à 3,5 milliards d'euros en 2025, soutenant la croissance du dividende de 0,70 euro en 2022 à 0,72 euro en 2023 puis 0,75 euro en 2024 payable en 2025 et ultérieurement la perspective d'une éventuelle consolidation de l'Espagne.

13. Des rumeurs persistantes laissent entendre que l'activité de revente d'énergie en Pologne serait prochainement stoppée, alors que ce service montre une bonne synergie avec nos offres convergentes, permettant notamment de faire revenir sur nos offres des clients qui avaient délaissé la marque Orange. Qu'en est-il exactement et sur la base de quelles motivations ?

Orange a une stratégie de revue des activités organiques et inorganiques stricte et disciplinée pour l'ensemble du Groupe, axée sur la création de valeur. L'énergie en Pologne est une activité complémentaire dont la pertinence est également regardée sous l'angle de création de valeur.

14. Quelle est la stratégie du Groupe et quelles sont les offres innovantes envisagées pour regagner des parts de marché sur nos marchés européens, très fortement challengés par les opérateurs alternatifs, tels Free en Pologne ou DIGI en Roumanie, mais aussi en France, où Free et Bouygues Telecom affichent une meilleure dynamique commerciale qu'Orange ?

La stratégie du Groupe est de développer la convergence, c'est pourquoi Orange a opéré des consolidations intra marché en rachetant TKR en Roumanie, Voo en Belgique complété d'un accord avec Telenet, puis en créant un leader en Espagne avec la *Joint-Venture (JV)* MasOrange proposant un panel de marques très complémentaires. Ces résultats portent leur fruit avec une croissance de l'ARPU convergent.

En Belgique, la Direction générale a préparé l'arrivée potentielle de Digi avec la création d'une B-Brand « Hei ! ». En France, le Groupe capitalise sur son réseau et son expérience client. Orange a été désigné par l'ARCEP meilleur réseau mobile pour la 13^{ème} fois consécutive. Selon l'enquête ARCEP d'avril 2024, Orange est le n°1 sur l'ensemble des indicateurs d'accès à internet.

Le Groupe met en priorité la qualité de la connectivité qui est la demande principale des clients. Orange a des offres de diversification, notamment avec « maison protégée », et a créé en 2024 de nouvelles offres « Double Play » (internet + téléphone) sur la marque Orange et une série spéciale Fibre + Smart TV.

En termes d'innovation, le Groupe a lancé au premier trimestre 2024 de nouvelles offres notamment sur l'IA générative avec l'expansion du partenariat avec Google Cloud pour tirer parti de l'IA et de l'IA générative dans les différents métiers et géographies d'Orange. Grâce à ce partenariat, le Groupe souhaite accélérer l'adoption de l'IA en mettant l'accent sur l'exploitation de réseaux plus intelligents et plus efficaces tout en améliorant l'expérience client. Enfin, Orange développe des solutions innovantes de cybersécurité avec Orange Cyberdéfense.

GOUVERNANCE

15. Quelle procédure a été mise en place pour que le Président d'Orange, également administrateur de BNP Paribas, n'interfère en rien dans la cession de la clientèle (mais pas des équipes) d'Orange Bank à BNP Paribas ?

Réponse : Dans le cadre de ce dossier, et comme indiqué dans le DEU 2023, sections 5.2.1.6 *Comités du Conseil d'administration* et 5.2.1.8 *Activité du Conseil et des comités au cours de l'exercice*, le Conseil d'administration a décidé de mettre en place un comité *ad hoc*, conformément à l'article 5 du règlement intérieur du Conseil.

Ce comité *ad hoc*, constitué des trois présidents de comité et présidé par le président du Comité Stratégie et Technologie (CST), Frédéric Sanchez, a été mis en place par le Conseil le 29 mars 2023 pour suivre et superviser, au nom du Conseil, l'avancement du dossier relatif à la recherche de partenaires pour Orange Bank. Le président du Conseil n'a pas pris part à ces travaux, ni aux débats du Conseil lors de la restitution des travaux du comité *ad hoc*, ni au vote sur ce dossier.

CONCURRENCE ET CONFIDENTIALITE DES DONNEES D'ORANGE

16. Intelcia, appartenant à 65% au Groupe Altice (SFR), est sous-traitant notamment d'Orange Maroc pour son service clients. Comment Orange s'assure-t-il de la confidentialité des données transmises et utilisées par les salariés d'un Groupe concurrent ?

Réponse : Dans les contrats avec les prestataires centres d'appels du Groupe, une clause relative à la protection des données personnelles définit Orange en tant que responsable de traitement et le prestataire en qualité de sous-traitant et fixe les obligations de ce dernier. En outre, une annexe qui décrit les mesures de sécurité techniques et organisationnelles mises en place par le prestataire et ses sous-traitants ultérieurs avec un renvoi au cahier des charges sécurité d'Orange est également jointe.

Au-delà des données personnelles, figure également une clause générale « confidentialité » qui couvre les informations qu'obtient le prestataire dans le cadre de l'exécution du contrat.

17. Didier Mainard, qui pilotait l'entité ProPME d'Orange depuis 12 ans, a pris la responsabilité du réseau des boutiques de l'opérateur SFR, en étant qui plus est dispensé de préavis. Il n'est apparemment pas le seul cadre de haut niveau en cours de débauchage par l'un de nos principaux concurrents en France. Ces cadres n'ont-ils pas de clause de non-concurrence ? Quels sont les garanties liées à la préservation des informations stratégiques auxquelles avaient accès ces salariés ?

Réponse : Orange prévoit pour les cadres dirigeants des clauses systématiques de confidentialité et des clauses de non-concurrence en fonction de la nature des fonctions exercées et du niveau de confidentialité requis.

Les obligations contractuelles de discrétion et de confidentialité perdurent après le terme du contrat de travail, quelle qu'en soit la cause.

SOUVERAINETE TECHNOLOGIQUE D'ORANGE

Orange utilise de plus en plus de solutions logicielles externes, accentuant sa dépendance vis-à-vis d'éditeurs de plus en plus gourmands, alors qu'Orange dispose encore de nombreuses compétences internes de pointe en capacité d'orchestrer des solutions open-source. Cela oblige l'entreprise à opérer des virages a posteriori pour se libérer de licences exorbitantes (Oracle hier, Wmware ou les GAFAM demain), plus risqués et coûteux lorsqu'ils sont opérés dans l'urgence.

18. Quels sont les gains économiques réalisés, alors que les études montrent qu'il est moins coûteux de gérer ses applications sur des clouds internes et que les prix du Saas augmentent plus vite que l'inflation (<https://www.lemondeinformatique.fr/actualites/lire-gartner-appelle-a-la-vigilance-sur-la-hausse-des-tarifs-des-solutions-saas-87859.html>) ?

Réponse : La comparaison des prix entre les solutions internes, les solutions de type cloud public (clé en main pour les couches basses) et les solutions de SaaS (clé en main) est complexe car la base de coût n'est pas homogène : autant il est simple de constater les augmentations de prix des clouds publics ou des SaaS, autant il est plus difficile de faire le même exercice sur le même périmètre pour les solutions internes, dont le coût est constitué de nombreuses composantes (datacenter, matériel, logiciels, exploitation, etc.). Chacune de ces composantes est soumise à des évolutions de coût, parfois très nettement supérieures à l'inflation (comme lors de la récente augmentation des coûts de l'énergie). La stratégie prudente d'Orange sur ces sujets est une stratégie par déformation progressive de l'existant. À titre d'illustration, Orange fait aujourd'hui partie des entreprises engagées de façon modérée sur les clouds publics (20 % des infrastructures du Groupe et hébergement versus 47 % en moyenne, selon Gartner 2023).

La stratégie de déformation du Groupe considère le coût complet d'hébergement d'une application, qui dépend de ses contraintes techniques (consommatrice en calcul, en échanges de données, en bande passante, etc.), de sécurité (application très exposée ou peu exposée, données sensibles ou peu sensibles, etc.), de qualité de service (fonctionnement à 99,8 % du temps ou à 99,95 %), etc. En fonction de ces contraintes, Orange choisit par type de cas d'usage la solution d'hébergement (interne, cloud public, SaaS) la plus pertinente, après une évaluation globale du retour sur investissement de chaque option.

Le coût global des infrastructures et hébergement pour l'IT est à peu près stable, avec une lente décroissance, pendant que l'activité ne cesse de croître. Le modèle économique global est donc maîtrisé.

19. *Quelle est la justification de confier de plus en plus de services à des acteurs qui sont de plus en plus en concurrence avec Orange sur de multiples activités (cloud, câbles sous-marins, sécurité...) alors que des solutions open-source s'avèrent régulièrement moins coûteuses énergétiquement et plus favorables socialement (emplois, conditions de travail) ? Pourquoi Orange abandonne-t-il les solutions open-source ?*

Réponse : Orange soutient et promeut les solutions open source et a prévu de continuer de le faire, de façon proactive. L'objectif est à la fois de conserver la maîtrise de l'avenir (souveraineté notamment) mais également d'optimiser les coûts des solutions (coûts de licences, mise en compétition, réversibilité, etc.) et de faciliter la portabilité des développements (les principales briques open source étant proposées aussi bien sur les hébergements internes du Groupe que sur les clouds publics).

À titre d'illustration, Orange utilise la version open source de la forge logicielle Gitlab pour héberger les développements des projets d'environ 15 000 développeurs. Cette forge a été complétée par des développements internes (ToBeContinuous), qui ont été reversés en open source puis réintégrés par l'éditeur Gitlab dans son catalogue de composants. Orange est ainsi à la fois utilisateur et contributeur de l'open source.

Un programme Open Source a été lancé au T1 2024 dans le cadre des travaux de Fédération IT à l'échelle du Groupe, avec un modèle permettant de supporter les équipes souhaitant adopter des solutions Open Source. La priorité est donnée en 2024 et 2025 au sujet des bases de données, avec des migrations à grande échelle attendues de bases de données propriétaires vers des bases de données Open Source. L'Open Source est également promu sur un certain nombre d'*enablers* du SI commercial ou de production.

Cette conviction dans le potentiel des solutions open source s'exerce cependant avec pragmatisme, au cas par cas. Il peut notamment s'avérer efficace d'utiliser des solutions open source tout en étant hébergé sur un cloud public et les deux notions ne sont pas à opposer.

20. *L'invasion de Microsoft est également constatée en ce qui concerne les outils bureautiques utilisés par l'ensemble des personnels, tels que la suite Office ou Teams. Quelles sont les mesures prises concernant la sécurité des données de l'entreprise et de ses collaborateurs ?*

Réponse : Le choix unique de la solution de collaboration Microsoft 365 (incluant Teams) effectué fin 2020 permet à l'ensemble des employés du Groupe d'utiliser le même outil, favorisant ainsi la collaboration et rationalisant les nombreuses et hétérogènes solutions.

Les données confidentielles échangées par courriels sont chiffrées à l'aide de clés connues uniquement par Orange. Les données dites « souveraines » restent échangées et hébergées sur des infrastructures privées du Groupe, indépendantes de la solution Microsoft 365.

Les mesures prises sont sur deux niveaux :

- La protection de données du groupe Orange, de ses collaborateurs et de ses clients :
 - Mise en place d'une classification des données avec une protection appliquée automatiquement selon le niveau ;
 - Un contrôle d'accès à l'information strict ;
- La protection des données du groupe Orange, de ses collaborateurs et de ses clients par rapport aux lois extraterritoriales US :
 - Mise en place d'une solution « on premise » pour stocker les documents et informations qui ne doivent pas être exposés sur un cloud américain ;
 - Chiffrement des courriels et des documents possible via l'infrastructure à clef publique du Groupe.

RESPONSABILITE SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

Comptabilité carbone et modèle économique du Groupe

Actuellement, le Groupe Orange, et la Directrice Générale au travers de sa rétribution, ont des objectifs globaux de réduction des émissions carbone, sans qu'ils soient rapportés au chiffre d'affaires de l'entreprise corrigé de l'inflation : en raisonnant par l'absurde, il suffirait de baisser le chiffre d'affaires pour atteindre les objectifs de réduction des émissions de GES... ce qui serait mortifère pour l'entreprise.

21. De quels indicateurs le Groupe Orange prévoit-il de se doter pour piloter la réduction de ses émissions sans stériliser tout développement économique, y compris l'acquisition ou la création d'activités nouvelles ?

Réponse : L'enjeu pour le Groupe est de tenir à la fois ses trajectoires financières, carbone et d'inclusion numérique. Il ne s'agit pas de sacrifier une dimension au profit de l'autre, mais de trouver un chemin pour satisfaire l'ensemble des objectifs qui sont interdépendants. La performance économique d'Orange ne se fera pas sans performance environnementale. À noter aussi que les leviers de décarbonation utilisés jusqu'à présent dégagent de la valeur (efficacité énergétique, recours aux énergies renouvelables, vente ou achat de matériels reconditionnés, efficacité de l'intervention pour le déploiement et la maintenance des réseaux, électrification du parc de véhicules). Les propositions commerciales d'Orange intègrent par ailleurs sur les marchés B2B comme B2C des solutions à moindre impact environnemental (ces éléments sont constitutifs de certains appels d'offres sur le marché B2B).

Le développement d'activités nouvelles n'est pas en soi pénalisant en termes de trajectoires environnementales si par exemple l'activité est compatible avec l'intensité carbone attendue des activités d'Orange. Les trajectoires économiques et environnementales intègrent les changements de périmètre du Groupe.

Pour piloter ses trajectoires environnementales, Orange s'est déjà doté d'indicateurs sur la consommation énergétique, les émissions de gaz à effet de serre par scope, l'économie circulaire pour les terminaux clients, les box et set top box et les équipements du réseau.

22. Est-il prévu de calculer l'intensité carbone par euros de chiffre d'affaires à valeur effective constante, c'est-à-dire corrigée de l'inflation ?

Réponse : Le Groupe est en cours de réflexion pour développer un ou des indicateurs qui permettraient de lier les émissions carbone et la performance financière (de type ratio d'un KPI financier avec les émissions carbone d'une filiale, activité, ou projet ou de type prix interne du carbone). Le chiffre d'affaires n'est pas nécessairement le bon indicateur financier à considérer.

De tels indicateurs permettraient un meilleur pilotage des émissions carbone en prenant en considération la valeur économique face à une tonne de carbone émise et la performance économique des leviers de décarbonation.

23. *L'intensité carbone des activités du Groupe est-elle identique dans toutes les zones géographiques, dont l'organisation économique et l'intensité carbone des sources d'énergies ont différents ? Comment est reflétée la réalité des efforts réalisés pour limiter nos émissions respectives sur nos différentes géographies ?*

Réponse : L'intensité carbone des activités du Groupe est différente d'une zone à l'autre en fonction de la maturité du déploiement des réseaux et de l'intensité carbone de l'énergie utilisée. Le poids de l'énergie dans les émissions carbone totales est par exemple bien plus fort en zone MEA qu'en Europe. De même, les perspectives de décarbonation sont différentes selon les zones en fonction des conditions réglementaires sur le marché de l'énergie.

Cette disparité géographique est intégrée dans les objectifs internes scopes 1 et 2 d'Orange, qui sont déclinés par zone géographique dans le budget en fonction des trajectoires propres de chaque division. De même, les objectifs d'économie circulaire (collecte de téléphones ou vente de téléphones reconditionnés) ne s'appliquent à date qu'à l'Europe avec une vision pays par pays en fonction du contexte de marché local.

Lors de la dernière Assemblée Générale, il a été précisé qu'Orange doit transformer son modèle d'affaires pour être plus résilient et performant. Actuellement le modèle d'affaires est "intégré". Selon le DEU 2023, il consiste à déployer et opérer des réseaux fiables, utiles et résilients, et à commercialiser des services numériques innovants et sécurisés. C'est le modèle historique de l'entreprise. La nécessaire adaptation des modèles d'affaires à l'enjeu de sobriété et les notions de "post croissance" amènent à explorer d'autres perspectives, telles que :

- *la participation des acteurs Telecom à un collectif prospectif comme le précise le CESE dans son "récit collectif global de ce que seront nos modes de vie",*
- *le développement de services (assistance à l'usage des offres, protections des terminaux, anti-spam, ...) plutôt que du développement d'offres associées à des produits matériels, eux-mêmes contribuant à des consommations de ressources rares*

24. *Pouvez-vous préciser comment le modèle d'entreprise évolue actuellement et quelles sont les réflexions associées ?*

Réponse : Orange est un acteur majeur du numérique dans le monde, son modèle d'affaire intègre les enjeux environnementaux, sociaux et sociétaux pour créer de la valeur durable pour toutes ses parties prenantes. Guidé par son objectif d'être net zéro carbone d'ici 2040, Orange optimise déjà le déploiement et la maintenance de ses réseaux, par exemple grâce à l'intelligence artificielle, et accélère le décommissionnement des infrastructures anciennes. Le Groupe incite également à la décarbonation de sa chaîne de valeur, en promouvant l'économie circulaire et l'écoconception pour les équipements des clients, du réseau et de l'IT et applique des critères de durabilité dans la sélection de ses fournisseurs lors des appels d'offres.

Le programme « Re » offre aussi la possibilité à l'ensemble de ses clients de donner une seconde vie à leur téléphone et de s'équiper en téléphones reconditionnés. Orange propose également à ses clients des solutions pour réduire leur propre empreinte environnementale, notamment via des actions de sensibilisation sur l'usage numérique responsable. En tant qu'« opérateur de confiance », Orange redéfinit également une proposition de valeur adaptée à ses différents segments de clientèle afin de mettre la sécurité des données et la protection des données personnelles au cœur de ses offres.

Enfin, dans le cadre de la nouvelle réglementation européenne (CSRD), Orange mène un chantier pour améliorer la qualité des informations ESG en lien avec la chaîne de valeur et le modèle d'affaires, ce qui permettra entre autres de contribuer à la transition vers une économie plus durable, notamment en renforçant les bonnes pratiques dans le Groupe.

25. *Pour traduire la stratégie ESG, l'entreprise a mis en place des indicateurs et des objectifs dans les éléments de rémunération, notamment la rémunération variable des dirigeants mandataires sociaux et membres du comité exécutif, le LTIP et l'intéressement pour Orange SA. Dans les éléments de rémunération variables, en particulier de la Directrice Générale, à quel moment le scope 3 sera-t-il intégré, ce scope étant le plus décisif puisque pesant 90% de notre empreinte environnementale ?*

Réponse : Orange a au cours des dernières années introduit dans les rémunérations variables des critères liés aux ambitions RSE du Groupe, et plus particulièrement à la réduction des émissions de CO2. À ce stade, les indicateurs utilisés pour mesurer ces critères portent sur les scopes 1 et 2, en ligne avec la pratique du marché. Le Conseil poursuit actuellement ses travaux sur le scope 3.

En pratique

26. *De plus en plus d'applications du SI d'Orange sont migrées (ou en projet de migration) vers les clouds des GAFAM, alors qu'Orange dispose de datacenters avec une excellente efficacité énergétique. Quel est l'impact environnemental des migrations de nos applications professionnelles vers les clouds des GAFAM, en termes d'émission de GES ?*

Réponse : Les datacenters d'Orange en France sont en effet efficaces avec un *Power Usage Effectiveness* (PUE) de l'ordre de 1,3 pour les plus performants (par exemple Val-de-Reuil). Ceux des GAFAM le seraient néanmoins au moins autant selon leur communication.

Les GAFAM mènent des actions visant à décarboner l'énergie de leurs datacenters et les volumes importants de trafic géré leurs permettent d'optimiser l'efficacité énergétique de leurs infrastructures.

Lorsque qu'il y a de telles migrations d'applications professionnelles du Groupe vers les clouds des GAFAM, on peut considérer que l'impact environnemental en termes d'émission de GES est dans l'ensemble neutre.

27. *L'ensemble des personnels utilisent les outils Microsoft, notamment la suite Office et Teams. Quels sont les impacts en termes d'émissions de GES d'Orange ? Comment ce fournisseur est-il associé à nos objectifs de réduction des GES ? Y est-il contraint par un cahier des charges ?*

Réponse : L'essentiel des GES de l'environnement de travail digital est à plus de 75 % lié aux terminaux.

Orange mesure les impacts en termes d'émissions de GES de la suite Microsoft 365 via l'outil fourni par Microsoft. Un pic d'émissions peut être notamment observé en juillet et août 2023, lié à la migration de 8 000 utilisateurs d'Orange Polska sur la suite Microsoft 365. L'intensité carbone par utilisateur relative à l'utilisation de la suite Microsoft 365 est en très légère décroissance. Le Groupe travaille avec Microsoft pour rapatrier l'hébergement de l'ensemble des données liées à la messagerie sur des datacenters en France (les données étant actuellement hébergées en Europe) pour bénéficier de l'impact d'une énergie la plus décarbonée possible.

Microsoft a de son côté pris les engagements suivants en termes de réduction de son empreinte carbone : « *Microsoft will be a carbon negative, water positive, zero waste company that protects ecosystems all by 2030.* »

28. *L'avènement de l'IA, notamment générative, génère une surconsommation énergétique sans commune mesure avec les technologies numériques précédentes. Quelles solutions sont mises en place par Orange pour respecter ses engagements climatiques en tirant profit de l'IA, tant pour ses besoins internes qu'au sein de solutions pouvant être proposées à ses clients professionnels ?*

Réponse : Orange a commencé à utiliser l'IA dans plusieurs processus de l'entreprise. Dans la supervision et le pilotage de rétablissement, l'IA est utilisée pour une meilleure qualification des incidents et des moyens de remédiation. Cela se traduit par une diminution du volume d'interventions sur le terrain et donc une réduction des émissions de CO2. En termes d'énergie, l'IA est utilisée notamment pour piloter l'activation des fonctionnalités d'économie d'énergie dans le réseau radio mobile, permettant par là même une diminution de la consommation énergétique. On peut aussi citer l'utilisation de l'IA dans les datacenters pour optimiser l'utilisation des serveurs et réduire ainsi la consommation énergétique.

Orange participe par ailleurs aux travaux sur l'IA frugale en écosystème avec Boavizta et l'AFNOR, notamment pour aider les utilisateurs et les faiseurs de modèles à réduire l'empreinte environnementale de l'IA tout au long du cycle de vie.

29. *Vous avez réalisé une analyse de dépendance en 2011, actualisée en 2018 puis en 2023. Quels sont les principaux risques évalués pour Orange et les répercussions associées dans son modèle d'affaire ? L'étude est-elle publiée ?*

Réponse : Les premières évaluations réalisées n'ont pas montré de risques de dépendance évidents liés à la disponibilité des matériaux. Orange a néanmoins décidé en 2023 de relancer une étude sur ce sujet du fait des évolutions géopolitiques récentes et de l'accélération de la transition énergétique. Les travaux sont toujours en cours. Le Groupe cherche à comprendre plus finement son exposition au risque métaux, en termes de coûts voire de disponibilité.

30. *Le changement climatique est l'une des 9 limites planétaires : l'érosion de la biodiversité et le cycle de l'eau douce sont également suivis et définis comme tels. L'impact du scope 3 d'Orange est prépondérant sur la biodiversité et l'eau. Qu'envisagez-vous en matière d'objectifs et de plans d'actions associés pour réduire l'empreinte actuelle sur ces deux éléments ?*

Réponse : Orange travaille depuis de plusieurs années sur son impact sur la biodiversité. Le Groupe a commandé une première étude dès 2013 avec la méthodologie WBCSD sur les scopes 1 et 2, qui avait montré un faible impact. Cette première étude d'impact a ensuite été approfondie, avec l'aide du cabinet de référence The Biodiversity Consultancy de Cambridge, par une étude en 2021 et 2022 sur les scopes 1, 2 et 3. L'étude a confirmé un faible impact global, notamment sur les scopes 1 et 2, faible et négligeable sur l'eau. 99 % de l'impact est sur le scope 3 et notamment dans la chaîne d'approvisionnement et l'extraction des matières premières, qui rentrent dans les composants des équipements qu'Orange achète à ses fournisseurs.

Le Groupe réfléchit avec des parties tierces référentes (CDC Biodiversité, Carbone 4, la task force GSMA) à la rédaction d'une politique en matière de biodiversité et d'objectifs afférents. Orange cherche également à se positionner vis-à-vis des réglementations internationales de référence et de ce qui est attendu des entreprises en la matière. Ainsi la COP 15 biodiversité de Montréal a demandé aux entreprises d'identifier leurs impacts sur la biodiversité, exercice qui avait déjà été réalisé par Orange,

dont il reste désormais à fixer des objectifs puis des plans d'actions pour les atteindre. La COP 15 demande également de contribuer à la restauration de 30 % de la biodiversité au niveau de la planète et des États. En effet, une entreprise ne peut, par elle-même, être Net Zéro Nature en revanche, elle peut contribuer à l'effort global puisque ce sont les États qui seront Net Zéro Nature.

Orange étudie également les réglementations qui en découlent, européennes et nationales, pour choisir quelles méthodologies appliquer et quels KPIs suivre : SBTN, TNFD. De plus, un représentant d'Orange, en qualité de vice-chairman du groupe du Changement Climatique de l'ITU, dirige le groupe de travail visant à établir une méthodologie et un standard, la future L1490, sur la biodiversité pour le secteur du numérique ; celle-ci sera applicable à tout le secteur et sera présentée à l'assemblée générale des Nations Unies en septembre 2024 et à la COP 16 via l'ITU.

31. *Le Groupe a créé en 2021 un fonds carbone Orange Nature doté de 50M€. Pouvez-vous préciser les résultats concrets obtenus grâce au financement de ce fonds ? Quels en sont les bénéfices en termes d'émissions carbone ? Le programme est-il poursuivi et si oui quels en sont les nouveaux objectifs ? L'entreprise envisage-t-elle d'autres actions, au-delà de la dotation d'un fonds spécifique ?*

Réponse : Orange dispose d'un programme de séquestration carbone pour une quantité équivalente aux émissions carbone résiduelles en 2040 des scopes 1, 2 et 3 et ne représentant pas plus de 10 % des émissions totales de l'année de référence. Cela peut notamment se faire par l'intermédiaire de projets de puits carbone naturels. Le Groupe s'inscrit dans une démarche volontaire et a fait le choix structurant de financer des projets de puits carbone naturels, tels que le reboisement, l'agroforesterie, la restauration de mangroves et non simplement d'acheter des certificats sur le marché volontaire du carbone. Compte-tenu de la phase de sélection des projets et du délai de pousse des plantations, les premiers crédits carbone sont attendus aux alentours de 2025-2026. Pour 2023, Orange ne dispose donc d'aucun crédit carbone. Les critères de sélection d'Orange des projets de séquestration sous-jacents sont les suivants :

- Les dispositifs doivent séquestrer durablement le carbone de l'atmosphère et le stocker dans la matière vivante ;
- Les financements doivent générer de nouveaux projets de reforestation qui apportent une décarbonation additionnelle (projets dits de « séquestration ») par rapport aux projets visant à protéger l'existant (projets dits d'« évitements ») ;
- Les projets doivent comporter une certification et un enregistrement auprès des standards internationaux tels que Verra ou Gold standard ;
- Les projets doivent s'accompagner d'impacts positifs sur les populations locales (inclusion sociale et économique) et sur la biodiversité.

Concernant le fonds Orange Nature, le portefeuille de projets est en cours de constitution, donc aucun résultat concret à communiquer aujourd'hui en termes d'impacts, que ce soit en crédits carbone, en impact social ou biodiversité. Orange Nature est un fonds sur une durée de 20 ans, avec des appels de fonds progressifs en fonction des projets qui rentrent dans le portefeuille.

Au-delà d'Orange Nature, Orange participe à un autre fonds de capital naturel multi-entreprises, géré par Livelihoods et finance également trois projets en direct (en dehors des fonds) en France, au Cameroun et à Madagascar. Par ailleurs, certaines filiales financent des projets de reforestation locaux sur leur géographie (Espagne, Sénégal...).

32. *La France a très récemment proposé la commercialisation conjointe d'une offre Internet avec la vente d'une TV. L'impact RSE sur le scope 3 a-t-il été valorisé ? Selon quels critères ? Une action de même nature avait été faite en Espagne. Le bilan carbone de cette commercialisation a-t-il été évalué ? Quel est le bilan carbone par euros de CA comparé entre les terminaux habituellement vendus dans les boutiques (tels que les smartphones) et les TV envisagées ?*

Réponse : Les décisions d'investissement, suivies au niveau du management d'Orange France, sont documentées avec leur impact carbone détaillé sur les différents scopes d'émission carbone et sur l'entièreté du cycle de vie des produits et services d'Orange, de leur fabrication à l'usage chez ses clients, en passant par le transport vers les entrepôts, boutiques ou centres techniques. Peu d'entreprises ont dès 2023 cette rigueur de fonctionnement, socle d'une transition déjà démarrée au sein du Groupe, et dans laquelle le Groupe entend entraîner ses fournisseurs et clients.

Pour ce qui est du lancement mentionné d'une offre internet + appareil TV en France, cette méthodologie a été appliquée et ses résultats ont fait partie des éléments de la décision prise. Par ailleurs, l'impact carbone de cette offre a été mis en regard de l'impact carbone d'autres offres. Orange ne communique pas sur les bilans carbone / euro de CA sur les différentes offres. Du reste, il faut souligner les limites d'une méthode d'analyse basée sur ce seul ratio, au détriment d'autres notions (marge, valeur client sur le nombre moyen d'années d'abonnement, capacité de rétention, etc.).

33. *Orange avait participé en 2019 à une étude avec d'autres partenaires sur l'économie circulaire des smartphones (https://www.afnum.fr/wp-content/uploads/2021/07/2019_EtudeTelephonesPortablesFR_Final_Rev.pdf). L'entreprise prévoit-elle de participer aux réflexions en matière de développement de filières liées à la circularité avec d'autres partenaires, pour co-innover tant en matière environnementale que sociale (création d'emplois associés à cette filière) ? Par elle-même ou dans le cadre d'autres instances comme la Fédération Française des Télécoms par exemple ?*

Réponse : Orange participe activement aux réflexions et initiatives menées au sein de différentes instances internationales telles que la GSMA, l'ITU, la JAC, l'ETNO, l'ETIS, etc. Cette coopération entre opérateurs est essentielle pour favoriser le déploiement de l'économie circulaire, et elle permet d'agir à plusieurs niveaux :

- Engagements de l'industrie : Orange s'engage activement avec la GSMA dans la circularité des smartphones. Des objectifs communs en matière de collecte des mobiles usagés et de traitement des déchets électroniques sont définis afin de garantir leur recyclage dans des filières agréées.
- Méthodologies communes : le Groupe travaille en collaboration avec l'ITU à la normalisation des méthodes de comptabilité carbone, ainsi qu'avec l'ETIS pour identifier des approches communes en matière de *reporting* de la CSRD.
- Représentation d'intérêts auprès des politiques publiques et des réglementations : Orange participe activement aux consultations menées par l'ETNO pour définir des positions communes sur les nouvelles directives européennes. De plus, Orange publie des « strategic papers » en collaboration avec la GSMA pour sensibiliser les pouvoirs publics aux enjeux de l'économie circulaire dans le domaine des équipements réseaux et mobiles.
- Accès et partage des données fournisseurs : au sein de la JAC, Orange participe au « Programme Carbone Reduction » qui favorise le partage d'ACV (Analyse du Cycle de Vie) et les échanges de bonnes pratiques entre opérateurs et avec les fabricants. De même, le programme « Engagement Fournisseur » évalue les capacités des fournisseurs à mettre en œuvre des plans de réduction du scope 3 d'Orange.
- Création du label « Ecorating » : en collaboration avec quatre autres opérateurs européens (DT, TEF, VOD, TIM) Orange a développé le label « Ecorating », une mesure de l'impact environnemental des téléphones mobiles tout au long de leur cycle de vie (de l'ordre de 500 modèles évalués par 20 constructeurs différents). Cette initiative vise à inciter les constructeurs à réduire l'empreinte environnementale de leurs téléphones et à aider les consommateurs à faire des choix éclairés.

En plus de sa participation active aux instances multi-opérateurs, le Groupe collabore avec les acteurs de la chaîne de valeur pour mettre en œuvre des initiatives visant à prolonger la durée d'utilisation des téléphones usagés grâce au reconditionnement. Par exemple :

- Orange s'associe avec des acteurs de l'économie sociale et solidaire tels que les Ateliers du Bocage et Cadaoz en France pour le reconditionnement des smartphones par des personnes en insertion professionnelle. Le Groupe collabore également avec Emmaüs International pour la collecte de mobiles en Afrique.
- En partenariat avec l'Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel, Orange a lancé le projet UNIDO en Égypte pour développer un marché d'appareils mobiles et d'équipements réseaux/IT reconditionnés. Ce projet implique un vaste réseau de partenaires locaux et internationaux. Il fait partie du projet global *Switch to Circular Economy Value Chains* (SWITCH2CE), cofinancé par l'Union européenne et le gouvernement finlandais. Cette initiative pilote vise à s'étendre à d'autres régions africaines.
- Le Groupe, aussi adhérent de R-Cube, la Fédération professionnelle du Réemploi et de la Réparation, travaille avec les acteurs européens du reconditionnement des téléphones mobiles pour favoriser le développement d'un secteur industriel encore émergent. Orange contribue par son niveau d'exigence à la définition d'un label de qualité et à la définition de normalisation de processus de reconditionnement.

34. Orange participe à des travaux au sein de différents groupes de travail tels que CirculR ou encore Hexa-X-II. Pouvez-vous préciser quels sont les principaux résultats et/ou recommandations de ces groupes de travail auxquels Orange est associé ?

Réponse : L'ambition de la coalition « Circul'R » à laquelle Orange participe avec une quinzaine de grandes entreprises françaises est d'encourager l'ensemble des entreprises tous secteurs confondus à accélérer le déploiement de l'économie circulaire en proposant des indicateurs de mesure de circularité.

Deux listes d'indicateurs ont été définies :

- Une liste de 12 indicateurs clés pour la mesure du niveau de circularité, qui permettent d'engager les entreprises et les acteurs de leurs chaînes de valeur amont et aval dans leur transition circulaire, et d'évaluer leur progression.
- Une liste de 23 indicateurs d'impacts finaux des modèles circulaires sur les enjeux économiques, sociaux, et environnementaux. Ces indicateurs font tous référence à des standards et études existantes. Ils ont pour objectifs de sensibiliser les parties prenantes à l'importance de la mise en œuvre de l'économie circulaire et d'en accélérer l'adoption.

Les résultats des travaux de la coalition seront publiés en juin 2024 sous forme de « guidelines » qui présentent ces listes d'indicateurs avec des outils, des recommandations et des exemples de mise en œuvre. Ces guidelines s'adressent aux PME, aux grandes entreprises et à l'ensemble des acteurs de leurs chaînes de valeurs respectives.

Le projet Hexa-X-II recommande de prendre en compte la durabilité dans ses 3 aspects (environnemental, social et économique) dans la conception du réseau :

- La durabilité environnementale, dans toutes les phases, de la conception à l'opération, avec une approche holistique en priorisant une conception des équipements modulaire et flexible ;
- La durabilité sociale, qui inclut le dialogue sociétal et permet de prendre en compte les besoins et attentes des futurs utilisateurs avant la conception de nouvelles technologies, ainsi que la définition de solutions permettant notamment de répondre aux besoins d'inclusion et de confiance dans les réseaux ;
- La durabilité économique, afin de permettre à toutes les parties prenantes de bénéficier d'une croissance à long terme sans impact négatif sur la durabilité environnementale et sociale.

L'approche développée par Orange sur la durabilité est détaillée dans le livre blanc récemment publié sur la 6G par le Groupe. Orange dirige au sein d'Hexa-X-II le Groupe de travail 1 « 6G Values and Requirements » ainsi que la Tâche « T1.1 Environmental sustainability ».

35. *Quels sont les principales avancées du groupe de travail avec la JAC (Joint Alliance for CSR) ?*

Réponse : Orange est engagé avec son écosystème externe (opérateurs télécom & fournisseurs) en matière RSE via la plateforme JAC (Joint Alliance for CSR). Membre fondateur de la JAC, Orange collabore avec 26 de ses pairs de l'industrie télécom (+ 10 membres en moins de 2 ans) pour auditer les fournisseurs communs ainsi que leurs propres fournisseurs et prestataires (jusqu'au rang n-3) et partager de bonnes pratiques en matière de respect des droits humains et de l'environnement.

La dimension environnementale est particulièrement approfondie et devient de plus en plus mature (méthodologies de mesure ACV, approches de transformation attendues à travers des exigences standardisées entre pairs, etc.).

Les fournisseurs étant considérés comme acteurs clés dans l'atteinte des ambitions déclarées publiquement par les opérateurs, compte tenu du poids de leur scope 3 dans leur empreinte carbone :

- Orange participe à des groupes de travail dédiés à la lutte contre le changement climatique et au développement de l'économie circulaire dans la chaîne de production. L'objectif étant de collaborer sur des actions pour mettre en place les conditions de réussite en matière de performance environnementale, et d'adapter les grilles d'audit des fournisseurs en conséquence afin de mieux répondre aux besoins des opérateurs.
- Les programmes d'engagement fournisseur et de baisse des émissions carbone ont été lancés au premier trimestre 2024. Le 1^{er} a pour ambition d'évaluer la maturité des fournisseurs intégrés au dispositif, les accompagner dans leur démarche de décarbonation avec un cursus adapté (webinars, formations, etc.). Le 2nd a pour ambition de faire monter en compétence et en autonomie les collaborateurs des fournisseurs d'Orange pour qu'ils répondent aux exigences d'ACV conformément à la méthodologie validée par l'ITU (secteur télécom). En mars 2024, Orange a officiellement validé sa participation à ces 2 programmes et finance la participation de 128 fournisseurs clés sélectionnés sur la base de leur empreinte carbone dans le scope 3 du Groupe.

36. *Il est précisé dans le DEU 2023 page 341 que « le nombre de pays avec un service de réparation attractif » est de 1/1 (France) et que l'objectif à atteindre en 2025 est de 8/8. Pouvez-vous décrire la notion de « service attractif » ? Pouvez-vous préciser pourquoi le service Réparation d'Orange en France n'est pas éligible au bonus réparation, prévu par la loi AGEC et déployé depuis décembre 2022 ? Ce bonus étant incitatif à la réparation, est-il prévu de le mettre en place et à quelle échéance ?*

Réponse : Le Groupe a défini des critères d'attractivité reposant sur la perception du service par le client et 5 piliers du service que sont l'autonomie du client (diagnostic et devis en ligne, tutoriel...), la disponibilité du canal d'interaction avec Orange, la visibilité sur l'avancement du processus de réparation pour le client, la prévisibilité du processus (délai prévisionnel de réparation annoncé au client), et la continuité du service pendant la réparation (prêt de mobile, transfert des données...). Orange n'est pas labellisé QualiRepar mais le Groupe met tout en œuvre pour opérer un partenariat qui permettra de garder un service attractif qui proposera le « Bonus réparation » d'ici fin 2024.

37. *Le programme Oscar est actif depuis décembre 2020. En 2023, Orange a utilisé près de 1 % de son budget d'investissement en équipements actifs réseaux et IT pour acquérir des équipements reconditionnés dans le cadre de ce programme. Face à l'objectif de 10% de budget à allouer au reconditionné en 2025, pouvez-vous préciser les travaux en cours notamment avec les achats pour atteindre cet objectif ? Comment Orange articule la politique de reconditionnement de ses infrastructures entre ses différents pays ? Y-a-t-il des plans d'actions pour détecter de nouvelles filières de sourcing ?*

Réponse : Le Programme Oscar (l'économie circulaire au cœur de l'IT et des réseaux d'infrastructures du Groupe) lancé en 2018 vise à mettre en place les conditions opérationnelles de la circularité des équipements réseau et IT (achat de reconditionné, réutilisation en interne et revente). Cette démarche allie performance économique et performance environnementale avec des exigences concrètes vis-à-vis des fournisseurs d'Orange. Un livre blanc publié en mars 2022 avec le concours de la GSMA, a établi 9 recommandations communes. En 2023, deux des recommandations du livre blanc ont été approfondies :

- La simplification de la méthodologie d'ACV, pour prolonger la durée de vie des équipements réseaux, en les intégrant dans un modèle de réutilisation, reconditionnement et réparation ;
- L'analyse des enjeux et difficultés de la mise en œuvre d'une marketplace partagée.

En outre, le programme Oscar est constitué d'une équipe centrale dédiée qui travaille à l'engagement contractuel des fournisseurs pour fournir des équipements reconditionnés, ainsi que les conditions concrètes d'opérationnalisation de l'économie circulaire en interne. Ainsi, plusieurs travaux ont été lancés en 2023 pour :

- Affiner la liste des équipements éligibles en considération des directives techniques propres aux produits ;
- Définir les processus de décommissionnement et de déstockage afin de mettre en visibilité les équipements disponibles auprès des autres filiales du Groupe ou en externe ;
- Poursuivre l'engagement des fournisseurs dans un nouveau modèle d'affaires circulaire et valoriser la vente d'équipements reconditionnés au même titre que les neufs ;
- Centraliser les besoins pour partager et mettre en place les moyens d'opérationnaliser en local ;
- Instruire une stratégie de marketplace interconnectée avec les acteurs du secteur pour massifier les opportunités d'achats d'équipements reconditionnés et de revente d'équipements dont les filiales n'ont plus l'usage.

Orange a également participé au projet UNIDO (voir réponse à la question 33).

38. *Formation à la RSE : le DEU 2023 indique « En 2023, 131 129 heures d'activités d'apprentissage RSE ont été suivies par 59 812 salariés. » Cela ne fait qu'un peu plus de 2hde formation pour chacun des salariés concernés : cela ressemble plus à de la sensibilisation qu'à de la réelle formation. Quels sont les objectifs quantitatifs associés aux formations d'approfondissement métiers mentionnées dans le même DEU ?*

Réponse : Il s'agit en effet d'activités d'apprentissage, qui couvrent la sensibilisation et la formation à travers des formats divers comme des cours en ligne asynchrones à faire en autonomie (e-learning), des classes virtuelles ou des classes en présentiel. L'acculturation des salariés a toujours été une priorité, grâce à la richesse des thèmes adressés et des formats proposés ; les chiffres communiqués concernent les salariés ayant fait au moins une activité d'apprentissage dans les catégories « Environnement » ou « Diversité & Inclusion » ou « Éthique et Compliance » référencées sur Orange Learning sur la période considérée. Un salarié ayant fait plusieurs formations ou plusieurs fois la même n'est compté qu'une fois.

Concernant les formations d'approfondissement métier, l'offre se construit et il n'y a pas à ce jour d'objectifs quantitatifs fixés par le Groupe. Chaque filière métier et chaque division fixent ses objectifs en fonction de ses priorités et des formations disponibles.

Questions formulées par le Forum pour l'Investissement Responsable (6 mai 2024) :

39. *À ce jour, vous opérez toujours en Russie à travers votre filiale Orange Business services selon le KSE Institute I. Quel est le nombre actuel de salariés employés par Orange en Russie ? Nous souhaiterions aussi savoir, au moment où vous avez pris la décision de rester sur le territoire de la Fédération de Russie, comment vous avez pris acte que vos activités étaient conformes à vos propres engagements en matière de droits humains et qu'elles ne portaient pas atteinte aux droits de vos salariés ou d'autres parties prenantes ? Quelles mesures avez-vous prises pour vous assurer de pouvoir identifier les risques droits humains liés à vos activités en Russie et ceux liés au conflit russo-ukrainien ainsi que les impacts, en termes de droits humains, de vos activités sur les personnes et sur le conflit ? En septembre 2022, la Douma a adopté une loi fédérale (n°31-FZ) dont l'article 9 dispose que les entreprises étrangères opérant en Russie participent à la mobilisation. Quel process avez-vous mis en place pour contrôler la participation à l'effort de guerre ? En cas de mobilisation, comment est-ce conforme avec vos engagements en matière d'éthique et de droits humains ? Dans ce contexte, comment vous assurez-vous que votre entreprise ne viole pas le droit international humanitaire et ne se rend pas complice des potentiels crimes de guerre commis par l'armée russe en Ukraine ?*

Réponse : Orange est très attentif au respect des droits humains dans tous les pays dans lesquels il opère, ainsi qu'à la santé et à la sécurité de ses salariés, collaborateurs et partenaires. L'exercice des activités du Groupe se fait conformément aux réglementations en vigueur – dont notamment les programmes de sanctions – et sous la supervision des autorités compétentes.

Par ailleurs et en cas de survenance d'une crise majeure, quelle qu'en soit la nature, le maintien d'un niveau de connectivité dans le pays concerné reste déterminant pour les populations et le fonctionnement des institutions, locales comme internationales. L'ensemble de ces facteurs sont pris en considération lorsque des arbitrages s'avèrent nécessaires quant au maintien des activités du Groupe dans un pays donné.

40. *Votre gouvernance en matière de droits humains et de gestion des risques liés aux droits humains dans les zones dites affectées par des conflits ou à haut-risque, a-t-elle évolué depuis le début de l'invasion de l'Ukraine par la Russie en février 2022 ? Quels enseignements avez-vous tirés de ce conflit et comment cela a-t-il influencé votre façon de gérer ces situations ?*

Réponse : Les activités du Groupe et celles de ses fournisseurs et sous-traitants s'exerçant dans toutes les régions du monde, Orange a établi un plan de vigilance, disponible sur le site orange.com, mis en œuvre et qui comprend une cartographie des risques réactualisée périodiquement. Compte-tenu de sa présence en qualité d'opérateur de télécommunication (fixe/mobile) dans 26 pays, essentiellement de la zone Europe et de la zone MEA, la gouvernance d'Orange porte son attention sur de nombreuses thématiques, en particulier, s'agissant de zones de conflit, l'extraction, le traitement et le commerce des minéraux qui pourraient être utilisés dans sa chaîne d'approvisionnement.

41. *En cas d'un nouveau conflit impliquant une de vos zones d'activités dans le monde, comment vous assurez-vous que les risques droits humains sont pris en considération dans la décision de maintenir vos activités ou non ? Selon quel processus de gouvernance : consultation du Conseil d'administration, des membres de la direction, des syndicats, échanges avec les investisseurs, engagement avec des populations locales et des Organisations non gouvernementales locales ? Comment intégrez-vous les équipes droits humains dans ces prises de décisions ?*

Réponse : Le Conseil d'administration est systématiquement informé en cas de crise grave, quelle qu'en soit la nature, affectant un des pays dans lequel le Groupe exerce ses activités. Il est dûment sollicité si la situation exige un arbitrage quant au maintien de ses activités locales ; les risques potentiels pesant

sur les salariés, collaborateurs et partenaires du Groupe au niveau local font partie des éléments examinés à cette occasion.

42. *Quelle est désormais votre politique sur le développement de nouvelles activités dans des zones à haut risque ? Avez-vous mis en place une politique de diligence raisonnable renforcée sur ces zones ?*

Réponse : Orange a déployé depuis près de 10 ans maintenant une démarche d'évaluation des tiers avec lesquels il envisage de rentrer en relation d'affaires. Cette démarche, basée sur les risques, est particulièrement renforcée dans le cas du développement de nouvelles activités et prend bien évidemment en compte la situation du pays concerné.

Questions formulées par le Conseil de surveillance du FCPE Orange Actions (14 mai 2024) :

43. *Quelle est la stratégie qu'Orange entend déployer pour parvenir à 10% d'actionnariat salarié ? La loi PACTE de 2019 a fixé pour objectif que les personnels détiennent 10% du capital dans toutes les entreprises françaises. Elle propose de nouveaux leviers pour y parvenir, tels qu'une politique annuelle d'abondement plus généreuse, incluant la possibilité d'offrir chaque année un abondement unilatéral dédié au versement dans la FCPE de l'actionnariat salariés, ou des ORP (Offre Réserve aux Personnels) plus attractives par une décote plus favorable. Le conseil de surveillance du fonds commun de placement Orange Actions interroge donc le Conseil d'administration sur sa stratégie en la matière :*

- *À quelle échéance cet objectif de 10% peut-il être atteint ?*
- *Quel est le plan d'action prévu pour y parvenir au niveau du groupe (France et international) ?*

Réponse : L'actionnariat salarié (en direct ou via des fonds d'actionnariat salarié) représente 8,03 % du capital et 12,78 % des droits de vote d'Orange SA au 30 avril 2024 (vs respectivement 7,84 % et 12,60 % au 31 mars 2024).

Les actionnaires salariés et anciens salariés sont le 2^{ème} actionnaire d'Orange après la sphère publique. La quasi-totalité des salariés d'Orange SA en France sont actionnaires du Groupe et un peu plus de 67 % le sont dans le Groupe.

En termes de participation des salariés au capital, Orange se situe en 6^{ème} position au sein du CAC40. Il est également rappelé qu'avec un taux de générosité de 57 %, l'Offre Réserve au Personnel « Together 2021 » figurait en tête des opérations les plus généreuses des grandes sociétés françaises ces dernières années.

Cet actionnariat salarié est complété chaque année par les versements des salariés, dans le cadre du versement de tout ou partie de leur intéressement (au niveau des sociétés en France qui le proposent) ou participation (au niveau Groupe France qui adhèrent à l'accord) dans les fonds de placement du groupe constitués en actions Orange SA, qui sont abondés par l'entreprise. Il est également augmenté du versement du dividende lorsque celui-ci est capitalisé directement dans ces fonds, ce qui est très majoritairement le cas, et non perçu directement par le salarié.

Ces flux nets de la décollecte (cas de déblocage anticipés ou non) viennent augmenter chaque année la participation des salariés au capital d'Orange SA d'environ 0,4 %.

Orange se félicite de la signature le 13 mai par les trois organisations syndicales représentatives d'un nouvel accord d'intéressement triennal (2024-2026) au niveau d'Orange SA.

S'agissant spécifiquement de l'actionnariat salarié à l'international, il existe dans un certain nombre de pays, lorsque les filiales d'Orange sont cotées, la possibilité pour les salariés de ces sociétés d'accéder au capital (que ce soit lors d'opérations périodiques ou à titre d'épargne complémentaire).

Depuis 2014, plus de 650 millions d'euros auront été consacrés à l'actionnariat salarié d'Orange.

44. Au regard d'une politique macro-économique de réindustrialisation, comment la stratégie « lead the future » d'Orange s'intègre-t-elle dans cette dynamique pour maintenir et développer l'emploi et les compétences dans le groupe et notamment en France ?

Réponse : Dans le cadre de son plan stratégique « Lead the Future », Orange place l'expertise de ses salariés au cœur de sa réussite et de son modèle organisationnel. Pour garantir cette expertise, le Groupe accélère son adaptation en renforçant le développement des compétences. L'ambition est d'orienter les salariés vers les dispositifs de développement des compétences répondant aux priorités de l'entreprise, pour renforcer leur expertise ou accompagner leur évolution vers les nouveaux métiers.

L'emploi et le développement des compétences font l'objet de cartographies régulières à date et en dynamique notamment en France, et sont partagés dans le cadre de l'exercice annuel de Gestion de l'Emploi et Parcours Professionnel (GEPP).

Les compétences font partie des 3 priorités de la stratégie RH dans le cadre du plan stratégique « Lead The Future » aux côtés de la culture et de l'efficacité, afin d'ajuster proactivement les compétences à aux besoins business futurs dans le respect des aspirations de chacune et de chacun.

Afin de garantir le développement des compétences adéquat, une nouvelle stratégie de *learning* est affirmée qui se décline ainsi :

- Centrer l'offre de développement des compétences sur les fondamentaux ;
- Piloter l'expérience salarié via plus de proactivité et de personnalisation ;
- Renforcer les parcours de *upskilling* et de *reskilling* à la hauteur des enjeux : volumiques, modulaires et plus facilement identifiés.

Cette politique, ciblée avec des programmes de *reskilling* en adéquation avec les besoins de compétences de demain et contient une proposition de formation recentrée et alignée sur les enjeux stratégiques du Groupe :

- La politique de formation est validée et les programmes d'acculturation prioritaires pour tous (tous métiers dans toutes géographies), au nombre de 5, sont clairs ;
- Au-delà les divisions affinent leurs besoins en termes :
 - *Upskilling* : afin d'acquérir des blocs de compétences complémentaires à celles déjà détenues sur son propre métier pour mieux l'exercer, en particulier sur un métier amené à se transformer significativement ou sur une compétence avec des besoins de développement volumique ;
 - *Reskilling* : pour acquérir l'ensemble des compétences nécessaires à l'exercice d'un nouveau métier en particulier, avec un focus sur les métiers en croissance ou en tension.

En complément, un programme de refonte du référentiel de compétences est en cours, avec pour objectif que chaque entité ait une solution pour évaluer finement les compétences de ses salariés et ainsi favoriser les programmes personnalisés de formation, de mobilité et de talent management.

Questions formulées par Mme Nadia Zak-Calvet (14 mai 2023) :

ENVIRONNEMENT

45. *L'activité de notre Groupe est souvent comprise comme une solution aux défis environnementaux collectifs auxquels nous sommes confrontés. Cependant, au-delà de cette vision angélique, l'activité d'Orange a également de nombreux impacts environnementaux. Sur la décarbonation du modèle, s'il est à présent clair que le Groupe a engagé de nombreuses choses, il reste que le scope 3 n'est toujours pas interrogé. Il représente pourtant près de 6 fois plus d'émissions CO2 que les scopes 1 et 2. Le scope 3 va-t-il faire l'objet d'un reporting détaillé et quels sont les objectifs de réduction des émissions de ce dernier ? Sur les autres sujets environnementaux (biodiversité, déchets, consommation d'énergie, eau...), comment le Groupe suit-il ses impacts et quels sont les objectifs fixés ? Y'a-t-il des politiques dédiées ou une politique environnementale Groupe qui adresse et série les sujets ?*

Réponse : Orange publie dans son DEU 2023, section 4.2.4 *Cibles et mesures du changement climatique* un reporting détaillé, par poste et par zone géographique de son scope 3. Le Groupe s'est par ailleurs fixé l'objectif d'être Net Zéro Carbone en 2040 pour le secteur numérique (scopes 1, 2 et 3), avec l'objectif intermédiaire de réduction de son scope 3 de 14 % à l'horizon 2025 par rapport à 2018, et d'une réduction de 45 % de ses émissions des scopes 1, 2 et 3 à l'horizon 2030 par rapport à 2020.

Sur les autres sujets environnementaux, Orange suit ses impacts avec précision, à travers un reporting et des études dédiées et des plans d'action associés. Les résultats de ces suivis sont publiés dans le DEU 2023, section 4.2.4 *Cibles et mesures du changement climatique* (page 344 pour la biodiversité, page 339 pour les déchets, pages 334 à 337 pour l'énergie, page 345 pour l'eau).

Enfin, Orange dispose d'une politique RSE qui intègre sa politique environnementale ainsi que les autres politiques relatives aux enjeux de durabilité. Le Groupe a ainsi défini des plans d'action par typologie de sujets (énergie, économie circulaire, écoconception, engagement des fournisseurs par exemple) avec des objectifs adaptés par géographie. Les plans d'action sont précisés dans le DEU 2023 (pages 324 à 328).

RSE ET MODELE D'ENTREPRISE

46. *La RSE est affichée comme une partie constituante de la stratégie Lead the Future. En quoi est-ce décliné dans la mise en place de cette stratégie ? La CFDT aimerait connaître des exemples de changements intervenus ou à venir qui donne à voir l'évolution vers plus de RSE dans le quotidien des équipes Orange ?*

Réponse : L'atteinte des objectifs et engagements RSE du Groupe requiert une profonde transformation de l'entreprise, qui nécessite la contribution de l'ensemble des personnels ; c'est pourquoi Orange a mis en place des programmes de sensibilisation et de formation afin de développer une culture générale de la RSE et de disposer des compétences RSE indispensables. Ces programmes sont structurés au sein d'un comité stratégique et d'un comité opérationnel, mis en place avec des représentants de différentes entités d'Orange pour identifier les besoins en compétences, prioriser et structurer le développement d'offres de formation RSE. Ces offres de formation RSE s'organisent autour de 3 axes :

- Sensibiliser tous les salariés aux enjeux d'une démarche responsable et inclusive ;
- Intégrer les compétences RSE dans les approches métier pour donner à chaque salarié les moyens d'agir dans son activité ;
- Assurer la montée en compétence d'experts du domaine environnement.

Une formation pour les fonctions finances, qui ont un rôle clé à jouer dans le cadre du nouveau reporting des informations en matière de durabilité, avec l'entrée en vigueur en 2025 de la directive « CSRD », et le pilotage des trajectoires extra financières, a été lancée au 1er trimestre 2023.

D'un point de vue opérationnel de nombreuses évolutions ont été mises en place pour faire entrer la RSE dans les processus de décision dont voici des exemples : mise en place d'un cadrage de dépenses énergétiques, de contrôle des émissions de CO2 des scopes 1 et 2, prise en compte des bénéficiaires de programmes d'inclusion numérique dans le budget 2024, mise en place de Business Review RSE au sein de divisions ou de pays, structuration des outils et des processus de collecte pour le calcul du scope 3, mise en place de critères RSE dans l'évaluation du choix des fournisseurs lors des appels d'offres, diffusion et mise en place progressive d'une politique « déchets » dans les pays, refonte du pilotage des achats d'électricité en Europe et en France avec le Groupe, lancement d'un pilote sur 8 pays ou unités d'affaires pour évaluer l'impact du changement climatique sur les infrastructures, et publication des 7 principes sur les allégations environnementales.

47. Dans le déploiement des offres clients, les offres de téléphonie mobile avec des volumes de data toujours plus importants, et des incitations au renouvellement des terminaux ne nous apparaissent en rien compatible avec une stratégie RSE à faible impact environnemental. Comptez-vous faire évoluer les offres commerciales pour en minimiser les impacts environnementaux ? Quelle communication vers les clients faites-vous pour conscientiser aux impacts de l'usage du numérique sur l'environnement ?

Réponse : Les terminaux clients constituent pour le numérique le principal poste d'émission de CO2. Dans le cadre du programme « Re » actif dans les pays européens, Orange promeut la vente de terminaux reconditionnés à ses clients, diminuant par là même l'intensité carbone des équipements vendus aux clients. Le Groupe met en œuvre des processus de récupération et de reconditionnement des Livebox et SetTopBox depuis des années et développe la vente à ses clients de terminaux reconditionnés en Europe tout comme les services de réparation.

Le développement d'offres de location d'équipements et de nouveaux modèles économiques contribue également à la réduction des impacts des services avec l'ensemble des acteurs de la chaîne de valeur. Dans le cadre de ses démarches d'économie circulaire, Orange Business a lancé début 2024 l'offre « Circular Mobility », première offre télécom dont l'allégation de réduction des émissions carbone a été vérifiée par l'AFNOR.

Orange promeut des réflexes simples, essentiels et utiles, qui contribuent à une plus grande sobriété en énergie, en matériaux, en terres, en eau auprès du grand public (écogestes essentiels et écogestes utiles). Le Groupe soutient également les initiatives en faveur d'un encadrement des pratiques exploitant les mécanismes de captation de l'attention des utilisateurs, qui contribuent à la croissance des flux de données et ont un impact sur les émissions de carbone.

Pour permettre aux clients d'identifier les téléphones mobiles les plus respectueux de l'environnement, Orange s'est associé à d'autres opérateurs européens pour définir un indice d'« Eco-Rating » ; une note globale d'empreinte environnementale est donnée pour chaque appareil et autour de 5 dimensions : durabilité, réparabilité, recyclabilité, respect du climat et préservation des ressources. Cette initiative est ouverte à l'ensemble des opérateurs au travers d'un contrat de licence. Elle offre aux clients une transparence sur l'impact environnemental des smartphones (le plus élevé dans sa phase de fabrication) et a aussi pour objectif d'encourager les fabricants à améliorer l'écoconception de leurs produits. Les terminaux en vente en boutiques Orange ou en ligne bénéficient de cet indice dans l'ensemble des pays de la zone Europe.

En 2023, Orange a reçu le sceau Terra Carta 2023 de la Sustainable Markets Initiative qui récompense les entreprises internationales qui s'emploient activement à créer un avenir favorable pour le climat et la nature.

48. Les impacts sociétaux du numérique deviennent un enjeu de plus en plus fort au travers de l'addiction des plus jeunes aux écrans. Comment le Groupe agit-il pour sensibiliser aux risques que représentent l'usage des terminaux et des réseaux ? Le Groupe participe-t-il à des recherches académiques sur les conséquences d'usage des écrans chez les plus jeunes ? Est-il prévu de mettre des règles d'utilisation des terminaux et des réseaux notamment chez les plus jeunes ?

Réponse : En février 2024, Orange a publié une Politique Droits et Protection des Enfants à l'ère du numérique.

Orange soutient une utilisation responsable du numérique pour tous et en particulier pour les personnes vulnérables telles que les enfants qui représentent un tiers des utilisateurs d'Internet. Les principaux risques identifiés par Orange sur la santé mentale et physique des enfants sont l'accès aux contenus inappropriés (violents ou pornographiques), l'hyper connexion et addiction aux écrans, l'utilisation abusive des données personnelles et des publicités, le harcèlement en ligne par leurs pairs, la présence de cyberprédateurs et l'exposition à des cyberattaques ou des fraudes.

C'est pourquoi Orange a mis en place depuis plusieurs années une politique d'usages responsables du numérique pour les enfants, qui comprend trois volets :

- Donner accès aux enfants à un numérique sécurisé via le contrôle parental sur les écrans du foyer, et ne pas les équiper personnellement avant le minima indiqué par la législation locale ou au plus tôt pas avant 9 ans ;
- Informer les foyers et l'entourage de l'enfant des principaux risques d'Internet via les sites Internet des pays ; en lien avec ses partenaires, Orange propose dans chaque pays où il opère des ressources en ligne qui permettent aux parents et à l'entourage de l'enfant de s'informer des principaux risques du numérique pour les enfants, de trouver des outils et conseils pour les protéger, ainsi que des services d'assistance ou d'écoute externes dédiés aux enfants et aux parents ;
- Former les parents et l'entourage des enfants aux usages et bonnes pratiques à adopter.

En complément, Orange met en place des animations pour les enfants afin de les rendre critiques aux contenus (fake news, rôle des algorithmes dans les réseaux sociaux...), limiter les risques liés au cyberharcèlement ou atteintes à la vie privée, développer une meilleure compréhension du fonctionnement des outils numériques (initiation robotique, codage informatique...), et conscients de l'impact de leurs équipements et de leurs usages numériques sur l'environnement.

49. Le nouveau modèle d'entreprise prôné dans la stratégie Lead The Future évoque la responsabilité et l'efficacité comme guides. Ce nouveau modèle doit répondre aux mutations profondes de l'environnement de notre Groupe. Pour la CFDT, la prise en compte de l'avis des parties prenantes du Groupe est indissociable d'une évolution acceptable et réussie du modèle de l'entreprise.

Aussi, comment comptez-vous associer plus en amont les organisations syndicales du Groupe aux décisions et au suivi et pilotage des politiques ?

Réponse : Voir réponse à la question 50.

50. Pour la CFDT, le dialogue social qui pourrait être un levier d'implication plus fort des salariés dans la gouvernance ne permet pas à jour d'anticiper les grandes transformations de l'entreprise. Avez-vous la volonté pour faire évoluer ce dialogue afin que sa temporalité coïncide plus avec les enjeux de moyens et longs termes du Groupe ? Comment considérez-vous aujourd'hui la qualité du dialogue social dans le Groupe ? Comment souhaitez-vous faire évoluer le dialogue social au niveau européen et monde pour mieux appréhender les enjeux globaux de transformation de notre Groupe ?

Réponse : La stratégie de l'entreprise et le suivi de la mise en œuvre de celle-ci font l'objet d'une présentation détaillée devant les représentants du personnel du CSEC de l'UES Orange SA (Bloc 1). Ces présentations sont renouvelées tous les ans.

La Direction générale intervient également devant les représentants des différentes organisations syndicales afin de recueillir leurs remarques et répondre à l'ensemble de leurs questions.

Tous les ans, les membres du CSEC sont conventionnellement informés des orientations et ont la possibilité de poser directement des questions au Conseil qui y répond. Au-delà des dispositions du code du travail, le CSEC est informé conventionnellement chaque année, au périmètre de l'UES, sur :

- Les orientations d'Orange France et de ses directions métiers (Grand Public, Entreprise, Boucle Locale Intervention) ;
- Les orientations d'Orange Business ;
- Les orientations de TOTEM France ;
- Le Plan Schéma Directeur de l'Immobilier d'Orange (PSDI).

Ces informations contribuent à l'information annuelle des organisations syndicales sur la mise en œuvre de la stratégie de l'entreprise.

La présentation annuelle de la politique sociale, emploi et conditions de travail (Bloc 3) et de situation économique et financière de l'entreprise (Bloc 2) permettent de compléter l'information sur la stratégie de l'entreprise.

Le Conseil d'administration rappelle également qu'un représentant du CSEC de l'UES Orange SA et un représentant du Comité de Groupe Monde sont invités aux séances du Conseil ; par ailleurs, trois administrateurs directement élus par le personnel siègent au sein du Conseil d'administration d'Orange SA. Enfin, les salariés qui sont actionnaires bénéficient également d'un salarié administrateur les représentant.

51. Le nouveau modèle d'entreprise tel qu'il est présenté dans le DEU, semble vouloir répondre à un enjeu d'investissement des salariés dans les évolutions du Groupe. La CFDT considère que la responsabilisation des salariés dans l'évolution de leurs métiers et de leur travail est un enjeu considérable pour répondre à cette capacité d'agir de chacun. Comment comptez-vous redonner de la latitude dans l'organisation des collectifs pour répondre à ce défi de la responsabilisation ?

Réponse : Le nouveau modèle d'entreprise est le résultat d'un travail collectif impliquant le Comex et les Leaders de l'entreprise depuis février 2023 et le lancement du plan stratégique « Lead the Future ». Il vise une organisation plus coopérative qui permet notamment de responsabiliser chacun et de prendre les décisions au niveau de l'organisation le plus adapté, grâce à une répartition des rôles claire et partagée. En ce sens Orange travaille sur la clarification des rôles pour que chacun identifie le plus clairement possible ses rôles et missions dans l'organisation, et Orange cherche à simplifier les processus pour que chaque collectif de l'entreprise soit responsabilisé sur son périmètre d'action et que collectivement Orange soit le plus efficace possible pour ses clients et ses activités.

Enfin, concernant la latitude nécessaire à l'organisation des collectifs de travail, il est rappelé les 3 piliers du volet RH du plan stratégique d'Orange : compétences, culture, efficacité. Le pilier « culture » insiste sur la nécessité d'engager les équipes autour d'une culture de performance, collective, responsable et humaine, et la volonté de placer le salarié au cœur de l'action autour d'une culture de la confiance.

Orange a, par ailleurs, entrepris un travail sur la culture d'entreprise, qui devrait être mis en œuvre en 2025.

La latitude accordée doit s'exercer dans un cadre cohérent d'action, en adéquation avec les différentes politiques et priorités opérationnelles du Groupe, cela dans un souci d'équité de traitement quel que soit le collectif d'appartenance, mais également d'efficacité.

STRATEGIE DU GROUPE

La stratégie d'Orange, Lead the future, s'appuie sur quatre piliers : 1 – Valoriser le cœur de métier d'Orange pour renforcer l'excellence et la qualité de service. 2 – Capitaliser sur les infrastructures dans l'ensemble des pays où le Groupe est présent. 3 – Transformer Orange Business pour accélérer sur le segment Entreprises et renforcer la position d'Orange dans la cybersécurité. 4 – Poursuivre la croissance en Afrique et au Moyen-Orient. la CFDT vous interpelle sur chacun de ces piliers ;

52. Le premier pilier – Valoriser le cœur de métier d'Orange pour renforcer l'excellence et la qualité de service s'appuie :

- *sur une différenciation qualitative des réseaux et services ; pouvez-vous nous apporter des précisions sur la nature de la différenciation que vous entendez améliorer ? Pouvez-vous nous apporter des précisions sur la situation aujourd'hui observable et sur vos objectifs pour demain en termes de différenciation pour renforcer la qualité de service en France, en Europe hors France et dans le Monde hors Europe ?*

Réponse : Leader du déploiement de la fibre optique en Europe, Orange dispose aujourd'hui d'une base d'actifs réseaux importante et particulièrement moderne. La Direction générale est attentive à la qualité de la relation client (distribution et après-vente) et renforce l'utilisation de la Data et de l'Intelligence Artificielle afin de proposer aux clients d'Orange des services et des offres de plus en plus personnalisés.

En France par exemple, la première attente des clients est la connectivité (couverture WiFi et stabilité de la bande passante) et c'est ce à quoi répond l'offre premium d'Orange :

- Des prolongateurs WiFi inclus dans les offres Up et Max ;
- Un réseau/infrastructure robuste, sans baisse de performance y compris pendant les heures de pointe.
- Un service client premium.

Selon la dernière étude ARCEP de 2023, Orange est classé numéro 1 en termes de qualité de connexion perçue par les clients, pour la résolution des problèmes après avoir contacté le service client, pour l'expérience Internet mobile et – toutes les utilisations voix et données – notamment dans les zones rurales.

Plus généralement, la Direction générale suit de près la perception de la qualité de service partout dans le monde, tant sur le B2C que sur le B2B, à travers la mesure continue du NPS (Net Promoteur Score). Ainsi, en zone Europe, Orange est leader avec une dynamique de croissance du NPS, en Espagne, en Belgique, en Moldavie et au Luxembourg au deuxième semestre 2023. En Pologne, le Groupe reste leader sur la convergence.

En zone MEA, Orange continue d'investir dans l'extension des réseaux mobiles et fixe et dans la qualité de services en général afin de devenir numéro 1 en NPS et qualité de service dans tous les pays.

- sur une utilisation de la data et de l'intelligence artificielle pour offrir aux clients une expérience personnalisée ; pouvez-vous nous éclairer sur le delta que vous souhaitez faire franchir au Groupe en France, en Europe hors France et dans le Monde hors Europe ?

La data et l'intelligence artificielle sont essentielles à la stratégie du Groupe pour valoriser son cœur de métier et fournir une expérience personnalisée et sans-couture à ses clients.

L'IA est déjà déployée en France, en Europe et dans plusieurs pays de la zone MEA pour proposer des offres personnalisées aux clients B2C d'Orange et anticiper leurs besoins. Elle est également utilisée dans le domaine de l'intervention réseau pour améliorer l'expérience client, optimiser les investissements et effectuer de la maintenance prédictive du réseau.

Dans le secteur B2B, le Groupe a complété son portefeuille avec une solution d'IA générative complète, développée en collaboration avec la start-up Lighton, afin d'aider les entreprises de toutes tailles dans leur transformation numérique.

- sur une capitalisation de l'avance d'Orange dans les déploiements et de son leadership dans les réseaux ; pouvez-vous nous apporter des éléments caractérisant l'avance d'Orange dans les déploiements et son leadership dans les réseaux en France, en Europe hors France et dans le Monde hors Europe ?

Orange est un acteur majeur des infrastructures en Europe, en Afrique et dans les réseaux internationaux et leader européen en termes d'accès FTTH.

En France, Orange est le premier opérateur d'infrastructure et a déployé à peu près la moitié des 38,2 millions de prises raccordables FTTH (fin du T1 2024). Le Groupe, qui contrairement à la plupart de ses pairs, a gardé le contrôle de ses tours de téléphonie mobile, est aussi un acteur majeur sur les marchés de ces infrastructures en Europe (42 000 tours dont 27 000 chez TOTEM) et zone MEA (33 000 tours). Par ailleurs, Orange a déployé le premier backbone africain en fibre optique, le réseau Djoliba, un réseau de 10 000 km en Afrique de l'Ouest. Le Groupe dispose ou est copropriétaire de 450 000 km de câbles sous-marins, et de 800 points de présence dans 100 pays.

53. *Le second pilier de la stratégie – Capitaliser sur les infrastructures dans l'ensemble des pays où le Groupe est présent s'appuie :*

- sur la poursuite de l'extension du très haut débit fixe et mobile et l'accélération de la valorisation de Totem ; pouvez-vous nous préciser ce que sont et seront les « RAN Sharing » et « entités communes » avec lesquels les efforts financiers seront partagés et en quoi cela sécurisera les investissements d'Orange ? Pouvez-vous nous indiquer les marges de manœuvre en termes de valorisation de Totem en France, en Europe hors France et dans le Monde hors Europe ? Pouvez-vous nous anticiper les effets du décommissionnement du cuivre en termes de chiffre d'affaires et nous indiquer si vos objectifs de compensation de la perte de chiffre d'affaires anticipée sur le cuivre s'appuient uniquement sur ce second pilier de la stratégie ?

Réponse : Le RAN Sharing ou partage de réseaux mobiles consiste en à la mise en commun de tout ou partie des infrastructures et équipements constituant le réseau mobile entre opérateurs. Actuellement, le taux de partage du Groupe est d'environ 67 % : en France dans les zones blanches avec les trois opérateurs ; en Pologne sur tout le pays avec T-Mobile ; en Belgique, l'implémentation est en cours sur tout le pays avec Proximus ; en Roumanie, l'extension est en cours aux zones urbaines avec Vodafone. Cela permet d'optimiser et donc de mieux sécuriser les investissements dans le réseau mobile.

Dans le fixe, en France, Orange a créé, en 2021, en partenariat à 50 % avec un consortium, Orange Concessions pour déployer la fibre dans les zones rurales (Réseaux d'Initiative Publique). En Pologne, le Groupe a créé en 2021 une FiberCo sous forme de JV en 2021. Là encore l'objectif est de mutualiser les investissements avec des partenaires opérateurs et/ou financiers.

TOTEM accompagne la croissance des réseaux d'Orange en France et Espagne, et possède à fin 2023 plus de 27 000 sites. Le chiffre d'affaires réalisé par TOTEM pour l'hébergement d'autres clients qu'Orange, a cru en 2023 de 6,7 % en ligne avec l'objectif d'avoir un « taux de colocation » de 1,5 fin 2026. Ce taux est clef dans la valorisation de cet actif.

Le décommissionnement du cuivre impactera les activités cuivre de gros (wholesale) du Groupe ainsi que les activités fixes historiques pour le grand public. Cette décroissance est déjà enclenchée depuis plusieurs années. La bascule du cuivre vers la fibre a été anticipée dans le plan stratégique « Lead the Future », et la Direction générale anticipe des baisses des revenus de gros d'environ 1 milliard d'euros sur la période 2022-2025. Cette décroissance sera toutefois en partie compensée par des revenus supplémentaires sur la fibre et le génie civil et par la croissance service hors RTC. Orange France poursuit également des actions d'efficacité sur la structure de coûts.

- sur le déploiement des Network Integration Factories ; pouvez-vous nous expliciter le nouveau modèle industriel de gestion des réseaux en nous précisant notamment : ce que sont ces Network Integration Factories, ce mode Network-as-a-Service et ce que vous en attendez en termes d'économies (d'investissements, d'exploitation, de consommation électrique) et en termes de résultats financiers pour le Groupe en France, en Europe hors France et dans le Monde hors Europe ?

Les *Network Integration Factories* (NIFs) automatisent les tests et déploiements dans les réseaux d'Orange. Les NIFs permettent d'harmoniser les outils et transforment avec les pays les processus manuels actuels de tests, de déploiement ou de mise à jour de version logicielle. Ces processus sont en cours de mise en œuvre étape par étape dans les pays, en lien avec les constructeurs, en analysant la rentabilité et le temps nécessaire. Ils permettent d'économiser sur un certain nombre de prestations actuellement fournies par les constructeurs, qui seront remplacées progressivement par les NIFs. Une seule chaîne d'automatisation mutualisée pour l'ensemble des fonctions réseaux et l'ensemble des pays est proposée avec des économies significatives. De plus, cette automatisation permet des mises à jour plus fréquentes afin de rester à jour par rapport au niveau de sécurité attendu, augmentant la résilience des réseaux.

Le « Time to Market » de nouvelles versions logicielles du réseau est aussi raccourci de manière significative de quelques mois à quelques jours, voire quelques heures pour certaines solutions, avec un impact positif pour la génération de revenus. Les NIFs sont ainsi un ingrédient essentiel du nouveau modèle opérationnel logiciel des réseaux et à la base des nouvelles offres de connectivité (network as a service, telco API, slicing, réseaux privés mobiles virtualisés, etc.).

Concernant le *network as service* (NaaS), il y a une demande pour une connectivité sur mesure, de très haute qualité et sécurité, à la demande. La plateformesation et l'exposition de fonctions réseaux sous forme d'APIs contribuent à limiter l'érosion de notre chiffre d'affaires et nous permettent de saisir de nouvelles opportunités.

54. *Le troisième pilier de la stratégie – Transformer Orange Business, pour accélérer sur le segment Entreprises et renforcer la position d'Orange dans la cybersécurité s'appuie :*

- sur le positionnement d'Orange Business comme leader des solutions de connectivité de nouvelle génération ; pouvez-vous nous apporter des éléments de compréhension industriels et économiques de la notion de « solutions de connectivité de nouvelle génération » ? Pouvez-vous nous indiquer les pistes et/ou méthodes envisagées pour engager l'important plan de formation prévu des salariés, le programme d'envergure d'optimisation des coûts prévu et le recentrage du portefeuille d'offres prévu ?

Réponse : En se digitalisant, les entreprises modernisent leurs infrastructures télécom pour les faire évoluer vers des solutions virtualisées, basées sur Internet et le Cloud. Historiquement, ces solutions

reposaient sur des équipements dédiés, déployés sur les sites de l'entreprise. Désormais, elles sont hors les murs de l'entreprise, accessibles depuis Internet et totalement intégrées aux processus métiers des entreprises. Ce mouvement s'accompagne d'une bascule vers ce qu'il est convenu d'appeler « solutions de connectivité de nouvelle génération », où Internet couplé à des solutions de cybersécurité virtualisées (technologies SDWAN/SASE) remplace peu à peu les réseaux privés d'entreprise d'ancienne génération, basés sur les technologies MPLS. Ce mouvement est concomitant au remplacement des accès cuivre basés sur les technologies xDSL par des accès fibre. Cette bascule vers les solutions de connectivité de nouvelle génération permet aux entreprises de gagner en flexibilité, en richesse fonctionnelle et en capacité d'innovation.

Orange Business a prévu des moyens à la hauteur de ses ambitions en ce domaine, avec deux millions d'euros supplémentaires dédiés à la formation en France, et 10 % du budget global dédié aux certifications. Ce budget, et l'investissement en temps des équipes opérationnelles représentant les métiers, permettent de produire des parcours de haute qualité, avec des formations et certifications reconnues (Essec, Kedge, Global Knowledge, AWS, ITIL, Azure) à même de maintenir l'employabilité des salariés.

Une première vague de parcours de montée en compétences et de reconversion a été lancée, proposant aux salariés d'Orange Business 23 parcours certifiants ou diplômants, alternant formation et immersion professionnelle.

Dans le cadre de sa position stratégique en tant qu'intégrateur réseau et numérique de référence, Orange Business revoit son modèle économique. Cela implique la mise en place d'un nouveau modèle opérationnel cible, de processus rationalisés et d'un système de gestion de la performance amélioré dans toute l'organisation. Orange Business se concentre également sur la réduction des coûts grâce à la simplification des processus.

Dans le cadre de son nouveau modèle opérationnel, Orange a créé des organisations axées sur le client. De plus, il a été mis en place un contrôle des opérations au niveau mondial, centralisé et rationalisé, ainsi que des organisations unifiées marketing et digital & IT. Ces changements visent à améliorer l'efficacité et à mieux servir les clients d'Orange.

Orange Business ajuste sa structure de coûts avec un plan ambitieux de réduction aligné sur l'évolution de son modèle économique. Le programme a déjà permis des améliorations significatives en 2023, contribuant à ralentir la baisse de l'EBITDA, et est en bonne voie pour atteindre ses objectifs pour 2024.

De plus, Orange Business investit considérablement dans la modernisation de son infrastructure informatique afin de simplifier, numériser et automatiser tous nos processus, en commençant par le parcours client. Cette initiative soutient non seulement son objectif d'optimisation des coûts, mais améliore également l'expérience des employés et des clients.

Pour accompagner la transformation des clients du Groupe, Orange a focalisé son portefeuille en capitalisant sur la forte légitimité d'Orange Business dans la connectivité sécurisée. Ce recentrage s'accompagne d'une simplification radicale du portefeuille dont le nombre de références produits a été réduit de moitié en 2023.

- sur la poursuite de la croissance d'Orange Cyberdéfense pour s'ouvrir à de nouveaux marchés (B2C/TPE) ; pouvez-vous nous apporter des éléments permettant d'apprécier les moyens que vous allez mettre en œuvre pour atteindre vos objectifs pour 2025 ?

Orange Cyberdéfense poursuit sa croissance, et accélère sur le marché des professionnels/petites et moyennes entreprises (PME) et s'ouvrira à de nouveaux marchés tels que le B2C.

Sur ce marché TPE/PME, Orange Cyberdéfense a lancé le service « Cyber protection » en France, ie un antivirus de nouvelle génération. Cette offre répond à un besoin croissant de sécurisation des données

souvent vitales pour l'activité de ces petites structures n'ayant pas toujours le temps et les moyens pour s'y consacrer. Le fonctionnement de Cyber Protection combine l'intelligence artificielle et l'expertise humaine.

55. Le quatrième pilier de la stratégie – Poursuivre la croissance en Afrique et au Moyen-Orient s'appuie :

- sur le soutien de la croissance de la zone Afrique-Moyen-Orient ; pouvez-vous nous apporter des éléments pour apprécier l'important potentiel de la zone Afrique – Moyen-Orient ? Comment pensez-vous pouvoir améliorer la rentabilité sur la zone d'ici à 2025 ?

Réponse : La zone MEA est un moteur de croissance pour le Groupe. Le potentiel est important sur cette zone, lié à la forte démographie, à l'adoption d'Internet et à la croissance des usages, dont la captation est rendue possible par le déploiement des réseaux et des infrastructures.

Grâce à la résilience de son portefeuille diversifié et équilibré tant en géographies qu'en monnaies, la zone MEA parvient à résister aux difficultés ponctuelles dans certains pays.

La sécurisation de l'atteinte des objectifs est assurée par des fondamentaux solides sur les moteurs de croissance d'Orange MAE et le fort potentiel des nouveaux services :

- La data mobile poussée par la démographie de la zone et l'explosion des usages ;
- Une démocratisation de la data fixe, portée par un modèle de déploiement spécifique ;
- Les activités Orange Money, perturbées par le passé, ont su rebondir et vont accélérer leur transformation afin d'aller capter le potentiel restant ;
- Pour répondre à l'ambition d'être un opérateur digital et multi services de référence, le lancement de la SuperApp « Max it » permettra de structurer la croissance des revenus digitaux, contenus et multiservices au travers de la constitution d'un écosystème suivant le modèle plateforme.

- sur l'accélération de la transformation d'Orange Money ; pouvez-vous nous apporter des précisions sur la « Super-app » Max it, qui fusionne les univers télécom, services financiers et e-commerce, en termes d'avantages nouveaux pour les clients ? Pouvez-vous nous préciser quel pourcentage des clients sur la zone utilisent aujourd'hui cette application ? Quel avenir a ce type d'applications sur une zone comme la France ??

A ce jour, « Max it » est disponible dans 7 pays du footprint d'Orange en Afrique à savoir le Cameroun, le Sénégal, le Botswana, le Mali, le Burkina-Faso, la Côte d'Ivoire et la Tunisie. L'application totalise plus 10,7 millions de téléchargements. En 2024, l'ambition d'Orange MEA est de rendre l'application disponible à l'ensemble des clients de la zone Afrique-Moyen-Orient (17 pays au total).

La super-app a pour objectif d'accompagner les clients au quotidien. Au-delà de la gestion de leurs offres télécom et de leur portefeuille électronique (Wallet), elle permet, par exemple, d'acheter des billets de transport au Sénégal, des billets de concert ou d'événements sportifs en Côte d'Ivoire, de promouvoir l'économie circulaire en Tunisie grâce à la vente de vêtements de seconde main, ou encore de regarder les matchs de la CAN. « Max-it » représente également un fort ancrage local.

Les « super-apps » répondent souvent au besoin des clients possédant des smartphones avec une faible capacité de mémoire, ce qui est rarement le cas en Europe, où les consommateurs par ailleurs préfèrent avoir des applications différenciées et indépendantes les unes des autres. Cependant, Orange reste à l'écoute du marché.

Questions formulées par la CFE-CGC Orange et l'ADEAS (15 mai 2024) :

GOUVERNANCE

56. *Quelles sont les modalités qui définissent la représentation de l'État ? La Loi de privatisation fait état de nominations au prorata du capital. Pourquoi des administrateurs qui sont censés représenter l'État sont-ils pour partie élus par l'AG ?*

Réponse : Les modalités de représentation de l'État et de la désignation de ses représentants sont fixées dans l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 relative à la gouvernance et aux opérations sur le capital des sociétés à participation publique. Le Groupe applique cette ordonnance, en particulier ses articles 3 à 6, et la représentation de l'État au sein du conseil d'administration d'Orange SA est par conséquent inchangée depuis l'entrée en vigueur de cette ordonnance.

57. *Quels sont les intérêts croisés actuels et anciens entre les différents membres du conseil dans les deux dernières années qui n'apparaissent pas dans le DEU ? Ex : actionnariat croisé, appartenance à des instances de la même société, anciennes relations client-fournisseur d'une société à l'autre, etc.*

Réponse : Chaque année, en application du code Afep-Medef auquel Orange se réfère, le CGRSE examine les déclarations annuelles des administrateurs, laquelle comprend notamment une section relative aux conflits d'intérêts éventuels. Il revoit également les éventuelles relations d'affaires entre Orange et ses administrateurs ou les sociétés qui les emploient ou dans lesquelles ils exercent le cas échéant des mandats.

Dans ce cadre, est examinée la situation à date (client, fournisseur, banquier, conseil dans le cadre d'une relation significative pour l'une des parties, ou lien familial proche) et de manière rétroactive sur 5 ans pour les salariés ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société, ou salarié ou mandataire social d'une filiale, ou détentions croisées.

À la suite de cet examen réalisé en début d'année 2024 et comme indiqué dans le DEU 2023 section 5.1.4.3 *Autres informations*, à la connaissance de la Société et à la date de publication de ce document, il n'existe aucun conflit d'intérêts potentiel entre les devoirs des administrateurs ou des dirigeants mandataires sociaux à l'égard d'Orange et leurs intérêts privés ou d'autres devoirs.

Par ailleurs, le règlement intérieur du Conseil d'administration, qui peut être consulté sur le site Internet du Groupe, précise que chaque administrateur est tenu d'informer le président du Conseil d'administration et l'administrateur référent, s'il en est désigné un, de toute situation le concernant susceptible de créer un conflit d'intérêts avec une société du Groupe.

58. *Quels sont les frais réels du Président dans le cadre de l'exercice de ses fonctions, et notamment de ses déplacements ? Des frais sont-ils pris en charge directement par des filiales ?*

Réponse : La politique de rémunération applicable au Président, dirigeant mandataire social non exécutif, est présentée dans le DEU 2023, section 5.4.1.1 *Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs et non exécutifs* et est soumise au vote des actionnaires.

S'agissant des avantages en nature, les dirigeants mandataires sociaux bénéficient notamment d'une voiture de fonction avec chauffeur, de services de conseil apportant une assistance juridique personnelle liée à leurs fonctions, d'un bilan de santé annuel, d'accès Internet ou téléphonique et d'équipements, notamment informatiques, nécessaires à l'exercice de leurs fonctions.

En outre, les frais exposés par le Président pour l'exercice de ses fonctions font l'objet d'une procédure de contrôle et lui sont remboursés par la Société sur présentation de justificatifs.

Le montant des avantages en nature est rappelé dans le DEU 2023, section *Montant des rémunérations versées ou attribuées aux dirigeants mandataires sociaux pour 2023*.

59. *Comment a été organisée la participation du Président dans le cadre de la négociation de cession des clients d'Orange Bank à BNP Paribas ? Est-il intervenu à titre opérationnel et comment ?*

Réponse : Le président du conseil d'administration d'Orange SA est un dirigeant mandataire social non exécutif, par conséquent, il n'a pas de rôle opérationnel et, conformément à la loi, c'est la directrice générale qui est investie des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Société.

Pour le reste de la question, voir réponse à la question 15.

60. *Quel est l'intérêt d'Orange d'être membre de la French American Foundation, au regard de ses faibles intérêts économiques aux USA ? Est-ce seulement pour permettre au Président d'Orange d'en être aussi le Président ? Quel est le coût pour Orange ?*

Réponse : Il faut distinguer, d'une part, l'adhésion d'Orange SA en tant que membre personne morale à la French American Foundation et, d'autre part, la désignation de Jacques Aschenbroich en qualité de président et administrateur du conseil d'administration de celle-ci.

La French-American Foundation est un lieu de rencontres et d'échanges dont l'objectif principal est d'approfondir les relations entre les États-Unis et la France. Plusieurs de ses programmes et événements sont particulièrement intéressants et pertinents pour Orange, par exemple :

- Les réunions sur la cybersécurité et la conférence annuelle, réunissant les meilleurs spécialistes, civils ou militaires, français et américains, durant lesquels les industriels et acteurs-clefs du secteur sont conviés à débattre. Compte tenu de l'importance stratégique de la cybersécurité au niveau mondial et dans les activités du Groupe y participer présente un évident intérêt.
- Le programme Young Leaders, qui sélectionne depuis plusieurs dizaines d'années de jeunes talents considérés comme remarquables dans leur domaine d'activité ou de compétence, et qui ont vocation à devenir des leaders d'opinion en France.
- Les réunions sur l'IA ou sur la géopolitique ;
- Les « French American Breakfast », avec environ 200 participants, durant lesquels les plus grands dirigeants - dont Christel Heydemann en mars dernier – viennent présenter leur stratégie.

S'agissant de la participation de Jacques Aschenbroich à cette fondation, il a été coopté et désigné administrateur puis président de celle-ci à titre personnel à compter du 1^{er} janvier 2024.

ELECTION DE L'ADMINISTRATEUR REPRESENTANT LES PERSONNELS ACTIONNAIRES AU CONSEIL D'ADMINISTRATION D'ORANGE

61. *À quel titre la direction d'Orange a-t-elle financé une analyse par E&Y d'environ 50 millions de mails comportant ceux envoyés par les organisations syndicales aux salariés, dont ceux de la CFE-CGC ? Quel a été le coût de cette analyse ? Un montant de 500 000 euros est évoqué. Qu'en est-il ?*

Réponse : L'affirmation indiquant qu'Orange a financé une analyse par EY de 50 millions de mails est fausse.

Conformément à l'article 4 du règlement intérieur du conseil d'administration d'Orange SA, le Conseil peut confier une mission d'expertise à des tiers notamment.

Le conseil d'administration d'Orange du 14 février 2024, a délégué à son président la mise en place du processus de désignation d'un binôme candidat au mandat d'administrateur représentant les membres du personnel actionnaires à soumettre ensuite au vote de l'assemblée générale des actionnaires. Comme cela a déjà été écrit à la CFE CGC Orange, le Conseil a été informé que ce processus s'est déroulé dans un climat particulièrement délétère, avec des accusations de part et d'autre mettant en cause la légitimité du scrutin, et une demande d'annulation des élections par la CFE-CGC Orange, dès le début du processus. Ce processus s'est déroulé quasi intégralement dans un format digital, au travers d'un site de vote en ligne, d'informations mises en ligne sur un site intranet, mais également par l'envoi de professions de foi et de tracts par courriels et autres moyens digitaux.

Sur la base de la décision de certaines parties prenantes au processus, du manque de clarté sur les effets juridiques des postures retenues, et des mises en cause soulevées par les binômes candidats, il était impossible pour le conseil d'administration de prendre, le 14 février, une décision de façon éclairée et impartiale sur les noms à présenter au vote des actionnaires. Le conseil d'administration ne pouvait pas non plus ignorer les plaintes répétées transmises par toutes les parties en vue d'annuler le scrutin.

Le Conseil a pris la décision, d'une part, de saisir des conseils juridiques afin qu'ils éclairent le Conseil sur la situation et plus particulièrement sur les effets juridiques de certaines positions prises par des parties prenantes et, d'autre part, de demander une enquête sur les conditions du déroulé de la campagne électorale, afin d'en tirer toutes les conclusions qui s'imposent, y compris le cas échéant faire droit aux demandes d'annulation du scrutin. Mais également pour que les pratiques dénoncées, dont certaines ont été confirmées depuis par le tribunal de commerce de Nanterre le 3 mai dernier, soient bannies à l'avenir. Un appel a été enregistré le 13 mai 2024.

À ce propos, le tribunal, dans sa décision, a indiqué qu'il ne pouvait être fait grief à la direction d'Orange d'avoir manqué à l'obligation de neutralité et que cette dernière « *s'est, au contraire, employée à rappeler les stipulations du règlement électoral et à faire prévaloir l'égalité des moyens* ».

62. *En quoi est-ce dans l'objet social de l'entreprise de s'immiscer dans le conflit entre deux organisations syndicales lors d'une élection en finançant une telle étude à charge contre l'une d'entre elle et fournie à la veille de l'audience du Tribunal de Commerce ?*

Réponse : L'élection de l'administrateur représentant les salariés actionnaires n'est pas une élection syndicale mais une élection régie par le droit des sociétés dont le conseil d'administration est responsable de la bonne tenue.

Cela a été rappelée par le tribunal de commerce de Nanterre qui parle « *d'instrumentalisation inappropriée du scrutin par les organisations syndicales* » en rappelant que ce scrutin concernait des personnes physiques se présentant en leur nom et non au titre d'une liste ou d'organisations syndicales.

Par ailleurs, les griefs sur l'absence de neutralité de la Direction générale ont été rejetés par le tribunal qui a au contraire souligné qu'elle s'était « *employée à rappeler les stipulations du règlement électoral et fait prévaloir l'égalité des moyens* ».

63. *Pourquoi le Directeur juridique a-t-il demandé à E&Y de démontrer qu'il y avait des infractions et des irrégularités ?*

Réponse : La Direction générale, sur mandat du Conseil d'administration, a confié à EY des travaux qui se sont inscrits dans le contexte rappelé dans les réponses aux questions 61, 62, et 64 et dans le seul but d'apporter des éléments factuels sur la volumétrie des courriels afin d'éclairer le Conseil relativement aux plaintes et mises en causes répétées des binômes candidats et organisations syndicales parties prenantes, dont la CFE-CGC Orange.

64. À quel titre la Direction a-t-elle fait identifier par E&Y les 3 000 adhérents de la CFE-CGC Orange et ses 40 000 abonnés recevant ses publications, ainsi que ceux de la CFDT ?

Réponse : L'affirmation de la CFE-CGC Orange est mensongère.

Comme cela lui a déjà été répondu, EY, qui est un cabinet réputé de dimension internationale a procédé pour ses travaux, sous la supervision d'un Commissaire de Justice (huissier), à des analyses de la volumétrie des courriels envoyés aux salariés du Groupe à partir d'un nombre limité d'adresses mails utilisées dans le cadre de la consultation. Cette analyse a été réalisée sur la base des logs informatiques issus des firewalls et des plateformes d'Orange. Par ailleurs, lors de ces analyses, aucun fichier bureautique d'un salarié du Groupe n'a été collecté ou analysé.

Annexe 1

		Objectifs de décarbonation à horizon court terme	Objectifs de décarbonation à horizon moyen terme	Objectifs de décarbonation à horizon long terme
Scopes 1 & 2	Valeur absolue	- 30% en 2025 par rapport à 2015		Net Zéro Carbone 2040
	Valeur en intensité			
Scope 3	Valeur absolue	-14% en 2025 par rapport à 2018		Net Zéro Carbone 2040
	Valeur en intensité			
Scopes 1 / 2/ 3	Valeur absolue		-45% en 2030 par rapport à 2020 pour le secteur numérique	Net Zéro Carbone 2040
	Valeur en intensité			

		Principales actions pour chaque objectif	% de contribution à l'objectif de chaque action
Objectifs de décarbonation à horizon court terme	Scope 1	<p>Liste des actions ayant plus précisément un impact sur le scope 1, sachant que l'ensemble des actions d'économie d'énergie ou de décarbonation de l'approvisionnement électrique ont un impact sur les scopes 1&2 ainsi que sur le scope 3 énergie amont.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Implémenter les solutions de mobilité : Impulser le déploiement de véhicules électrifiés ainsi qu'un dispositif de co-voiturage -Basculer du cuivre à la fibre (réduction du volume d'intervention) -Améliorer l'efficacité opérationnelle de l'intervention -Réduire la consommation énergétique dans les bâtiments principaux (réduction des surfaces tertiaire, pilotage 360° de la consommation d'énergie dans les bâtiments principaux) -Travailler avec les prestataires pour moderniser les systèmes de chauffage (pompes à chaleur) 	non disponible
	Scope 2	<p>Liste des actions ayant plus précisément un impact sur le scope 2, sachant que l'ensemble des actions d'économie d'énergie ou de décarbonation de l'approvisionnement électrique ont un impact sur les scopes 1&2 ainsi que sur le scope 3 énergie amont.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Suivre le programme d'efficacité énergétique dans les réseaux -Décommissionner les anciennes technologies -Mettre en place les fonctions avancées d'économie d'énergie (modes de veille avancées) -Automatiser la maintenance proactive du réseau, utiliser l'intelligence artificielle (optimisation) -Augmenter le partage de réseau actif -Recourir à l'électricité d'origine renouvelable (PPA en Europe; des Energy Services Companies (ESCO) et des fermes solaires en MEA; et de la solarisation de site dans toutes les zones géographiques notamment MEA) -Développer de l'éco-conception des équipements de réseaux, -Utiliser les critères ESG pour 20 % de la notation globale afin d'évaluer les fournisseurs dans ses principaux appels d'offres, augmenter le taux d'appel d'offre avec des critères spécifiquement dédiés à chaque catégorie d'équipement -Travailler en direct avec les fournisseurs et encourager les actions éco-systémiques par l'intermédiaire d'organismes sectoriels tels que la GSMA, l'UIT et la JAC, afin de stimuler l'efficacité énergétique 	non disponible

	Scope 3	<ul style="list-style-type: none"> -Développer l'économie circulaire pour les équipements clients : allongement de la durée de vie, éco-conception des équipements, ventes d'équipements reconditionnés, collecte d'équipement pour reconditionnement -Développer l'économie circulaire pour les équipements réseaux : allongement de la durée de vie, éco-conception des équipements, réemploi au sein d'une filiale ou entre filiale, achats d'équipements reconditionnés -Augmenter le partage de réseau passif et actif -Basculer du cuivre à la fibre (réduction du volume d'intervention) -Améliorer l'efficacité opérationnelle de l'intervention -Automatiser la maintenance proactive du réseau, utiliser l'intelligence artificielle (optimisation) 	non disponible
Objectifs de décarbonation à horizon moyen terme	Scope 1	<p>Liste des actions ayant plus précisément un impact sur le scope 1, sachant que l'ensemble des actions d'économie d'énergie ou de décarbonation de l'approvisionnement électrique ont un impact sur les scopes 1&2 ainsi que sur le scope 3 énergie amont.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Implémenter les solutions de mobilité : Impulser le déploiement de véhicules électrifiés ainsi qu'un dispositif de co-voiturage -Basculer du cuivre à la fibre (réduction du volume d'intervention) ; arrêt du réseau cuivre à l'horizon 2030 -Améliorer l'efficacité opérationnelle de l'intervention -Réduire la consommation énergétique dans les bâtiments principaux (réduction des surfaces tertiaire, pilotage 360° de la consommation d'énergie dans les bâtiments principaux) -Travailler avec les prestataires pour moderniser les systèmes de chauffage (pompes à chaleur) 	non disponible
	Scope 2	<p>Liste des actions ayant plus précisément un impact sur le scope 2, sachant que l'ensemble des actions d'économie d'énergie ou de décarbonation de l'approvisionnement électrique ont un impact sur les scopes 1&2 ainsi que sur le scope 3 énergie amont.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Suivre le programme d'efficacité énergétique dans les réseaux -Décommissionner les anciennes technologies, basculer du cuivre à la fibre (réduction du volume d'intervention) ; arrêt du réseau cuivre à l'horizon 2030 -Mettre en place les fonctions avancées d'économie d'énergie (modes de veille avancées) -Automatiser la maintenance proactive du réseau, utiliser l'intelligence artificielle (optimisation) -Augmenter le partage de réseau actif -Recourir à l'électricité d'origine renouvelable (PPA en Europe; des Energy Services Companies (ESCO) et des fermes solaires en MEA; et de la solarisation de site dans toutes les zones géographiques notamment MEA) -Développer de l'éco-conception des équipements de réseaux, -Utiliser les critères ESG pour 20 % de la notation globale afin d'évaluer les fournisseurs dans ses principaux appels d'offres, augmenter le taux d'appel d'offre avec des critères spécifiquement dédiés à chaque catégorie d'équipement -Travailler en direct avec les fournisseurs et encourager les actions éco-systémiques par l'intermédiaire d'organismes sectoriels tels que la GSMA, l'UIT et la JAC, afin de stimuler l'efficacité énergétique 	non disponible

Scope 3	<ul style="list-style-type: none"> -Encourager la décarbonisation de la chaîne de valeur par la mise en place de clauses RSE dans les contrats (critères ESG pour 20 % de la notation globale afin d'évaluer les fournisseurs dans ses principaux appels d'offres, augmenter le taux d'appel d'offre avec des critères spécifiquement dédiés à chaque catégorie d'équipement), la mise en place d'un programme d'engagement fournisseurs qui vise à cartographier les fournisseurs, les faire monter en maturité et mettre en place un programme de décarbonation de leurs produits compatible avec les engagements carbone d'Orange. Ce programme s'appuie sur l'action conjointes avec des organismes sectoriels tels que la GSMA, l'UIT et la JAC) -Développer l'économie circulaire pour les équipements clients : allongement de la durée de vie, éco-conception des équipements, ventes d'équipements reconditionnés, collecte d'équipement pour reconditionnement -Développer l'économie circulaire pour les équipements réseaux : allongement de la durée de vie, éco-conception des équipements, réemploi au sein d'une filiale ou entre filiale, achats d'équipements reconditionnés -Augmenter le partage de réseau passif et actif -Implémenter les solutions de mobilité : Impulser le déploiement de véhicules électrifiés chez les sous-traitants -Basculer du cuivre à la fibre (réduction du volume d'intervention) ; arrêt du réseau cuivre à horizon 2030 -Fin du déploiement de réseaux de fibres optiques d'ici à 2030 -Améliorer l'efficacité opérationnelle de l'intervention -Automatiser la maintenance proactive du réseau, utiliser l'intelligence artificielle (optimisation) -Pour Orange Energia Polska, acheter et revendre de l'électricité renouvelable, si possible par le biais de PPAs 	non disponible
Scope 1	<p>Liste des actions ayant plus précisément un impact sur le scope 1, sachant que l'ensemble des actions d'économie d'énergie ou de décarbonation de l'approvisionnement électrique ont un impact sur les scopes 1&2 ainsi que sur le scope 3 énergie amont.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Implémenter les solutions de mobilité : Impulser le déploiement de véhicules électrifiés ainsi qu'un dispositif de co-voiturage -Basculer du cuivre à la fibre (réduction du volume d'intervention) ; arrêt du réseau cuivre à l'horizon 2030 -Améliorer l'efficacité opérationnelle de l'intervention -Réduire la consommation énergétique dans les bâtiments principaux (réduction des surfaces tertiaire, pilotage 360° de la consommation d'énergie dans les bâtiments principaux) -Travailler avec les prestataires pour moderniser les systèmes de chauffage (pompes à chaleur) 	non disponible

Objectifs de décarbonation à horizon long terme	Scope 2	<p>Liste des actions ayant plus précisément un impact sur le scope 2, sachant que l'ensemble des actions d'économie d'énergie ou de décarbonation de l'approvisionnement électrique ont un impact sur les scopes 1&2 ainsi que sur le scope 3 énergie amont.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Suivre le programme d'efficacité énergétique dans les réseaux -Décommissionner les anciennes technologies, basculer du cuivre à la fibre (réduction du volume d'intervention) ; arrêt du réseau cuivre à l'horizon 2030 -Mettre en place les fonctions avancées d'économie d'énergie (modes de veille avancées) -Automatiser la maintenance proactive du réseau, utiliser l'intelligence artificielle (optimisation) -Augmenter le partage de réseau actif -Recourir à l'électricité d'origine renouvelable (PPA en Europe; des Energy Services Companies (ESCO) et des fermes solaires en MEA; et de la solarisation de site dans toutes les zones géographiques notamment MEA) -Développer de l'éco-conception des équipements de réseaux, -Utiliser les critères ESG pour 20 % de la notation globale afin d'évaluer les fournisseurs dans ses principaux appels d'offres, augmenter le taux d'appel d'offre avec des critères spécifiquement dédiés à chaque catégorie d'équipement -Travailler en direct avec les fournisseurs et encourager les actions éco-systémiques par l'intermédiaire d'organismes sectoriels tels que la GSMA, l'UIT et la JAC, afin de stimuler l'efficacité énergétique 	non disponible
	Scope 3	<ul style="list-style-type: none"> -Encourager la décarbonisation de la chaîne de valeur par la mise en place de clauses RSE dans les contrats (critères ESG pour 20 % de la notation globale afin d'évaluer les fournisseurs dans ses principaux appels d'offres, augmenter le taux d'appel d'offre avec des critères spécifiquement dédiés à chaque catégorie d'équipement), la mise en place d'un programme d'engagement fournisseurs qui vise à cartographier les fournisseurs, les faire monter en maturité et mettre en place un programme de décarbonation de leurs produits compatible avec les engagements carbone d'Orange. Ce programme s'appuie sur l'action conjointes avec des organismes sectoriels tels que la GSMA, l'UIT et la JAC) -Développer l'économie circulaire pour les équipements clients : allongement de la durée de vie, éco-conception des équipements, ventes d'équipements reconditionnés, collecte d'équipement pour reconditionnement -Développer l'économie circulaire pour les équipements réseaux : allongement de la durée de vie, éco-conception des équipements, réemploi au sein d'une filiale ou entre filiale, achats d'équipements reconditionnés -Augmenter le partage de réseau passif et actif -Implémenter les solutions de mobilité : Impulser le déploiement de véhicules électrifiés chez les sous-traitants -Basculer du cuivre à la fibre (réduction du volume d'intervention) ; arrêt du réseau cuivre à horizon 2030 -Fin du déploiement de réseaux de fibres optiques d'ici à 2030 -Améliorer l'efficacité opérationnelle de l'intervention -Automatiser la maintenance proactive du réseau, utiliser l'intelligence artificielle (optimisation) -Pour Orange Energia Polska, acheter et revendre de l'électricité renouvelable, si possible par le biais de PPAs 	non disponible

La part dédiée aux émissions négatives (absorption et	max 10% des émissions de 2018 du secteur numérique
La part dédiée aux émissions évitées :	pas d'objectif
La part dédiée aux crédits carbone :	10%

Annexe 2

	2023	2022	2021	2020	2019
Nombre d'actions rachetées	29 919 887	20 744 019	47 182 802	10 933 144	23 156 644
Nombre d'actions rachetées en contrats de liquidité	28 619 887	20 744 019	19 740 243	10 633 144	21 156 644
Nombre d'actions créées	0	0	0	0	0
Nombre d'actions auto-détenus au début de chaque année	1 965 171	2 009 500	1 265 099	9 742 968	7 214 000
Nombre d'actions auto-détenus à la fin de chaque année	2 429 143	1 965 171	2 009 500	1 265 099	9 742 968
Nombre d'actions annulées	0	0	0	0	0
<u>Actions allouées au titre d'actions de performance</u>	<i>LTIP 2023-2025</i>	<i>LTIP 2022-2024</i>	<i>LTIP 2021-2023</i>	<i>LTIP 2020-2022</i>	<i>LTIP 2019-2021</i>
Nombre d'actions allouées au titre d'actions de performance	1 915 000	1 835 000	1 813 000	1 762 000	1 669 000
Nombre de bénéficiaires...	1 155	1 330	1 304	1 287	1 203
... et proportion par rapport à l'ensemble des salariés du groupe	0,84%	0,97%	0,93%	0,91%	0,82%
<u>Actions distribuées dans le cadre d'opérations d'actionnariat salarié</u>			<i>ORP Together 2021</i>	<i>AGA Vision 2020</i>	
Nombre d'actions distribuées dans le cadre d'opérations d'actionnariat salarié	0	0	26 075 974	8 090 744	0
Nombre de salariés éligibles...	0	0	184 093	148 936	0
... proportion par rapport à l'ensemble des salariés du groupe	0,00%	0,00%	131,78%	104,77%	0,00%
Nombre de salariés bénéficiaires...	0	0	64 224	144 100	0
... proportion par rapport à l'ensemble des salariés du groupe	0,00%	0,00%	45,97%	96,75%	0,00%
Autres utilisations	-	-	-	-	-
<u>Montants d'investissements</u>	2023	2022	2021	2020	2019
Montant d'investissement R&D					
Montant d'investissement Capex ("Investissements incorporels et corporels")	8,062 Md€	9,007 Md€	8,789 Md€	8,787 Md€	8,565 Md€
Montant de capital racheté	0,05%	0,00%	1,03%	0,01%	0,08%
Montant de capital annulé	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
capital social (en actions)	2 660 056 599	2 660 056 599	2 660 056 599	2 660 056 599	2 660 056 599
n salariés du groupe	137 094	136 430	139 698	142 150	146 768

Source DEU 2023, p. 459