Rapport financier annuel

—

Document d'enregistrement universel 2020

orange™

Sommaire général

1 Présentation du Groupe et de ses activités 3

1.1 Présentation générale 4
1.2 Marché, stratégie et modèle d'affaires 6
1.3 Faits marquants 16
1.4 Activités opérationnelles 22
1.5 Les réseaux d'Orange 34
1.6 Recherche et développement 37
1.7 Réglementation des activités 39

2 Facteurs de risques et cadre de maîtrise de l'activité 55

2.1 Facteurs de risque 56
2.2 Cadre de maîtrise de l'activité et des risques 62

3 Performance financière 85

3.1 Examen de la situation financière et du résultat du Groupe 86
3.2 Événements récents et Perspectives d'avenir 123
3.3 Comptes consolidés 124
3.4 Comptes annuels d'Orange SA 246
3.5 Commissaires aux comptes 281

4 Performance extra-financière 291

4.1 Effets de l'activité quant au respect des droits de l'homme et des libertés fondamentales 294
4.2 Conséquences sociales de l'activité 298
4.3 Conséquences sociétales de l'activité 308
4.4 Effets de l'activité sur l'environnement 316
4.5 Fournisseurs et sous-traitants 326
4.6 Devoir de Vigilance 327
4.7 Rapport de l'un des Commissaires aux comptes 330

5 Gouvernement d'entreprise 333

5.1 Composition des organes d'administration et de direction 334
5.2 Fonctionnement des organes d'administration et de direction 349
5.3 Référence à un Code de gouvernement d'entreprise 360
5.4 Rémunération et avantages des mandataires sociaux et cadres dirigeants 360

6 Actionnariat Assemblée générale 373

6.1 Capital social 374
6.2 Principaux actionnaires 375
6.3 Politique de distribution des dividendes 376
6.4 Informations statutaires sur les actions et les Assemblées générales 377
6.5 Projets de résolutions à soumettre à l'Assemblée générale mixte du 18 mai 2021 378
6.6 Rapport du Conseil d'administration sur les résolutions soumises à l'Assemblée générale mixte du 18 mai 2021 388
6.7 Rapports des Commissaires aux comptes sur les résolutions et les conventions réglementées 398

7 Annexes 405

7.1 Tables de concordance 406
7.2 Glossaires 412

Document d'enregistrement universel 2020

incluant le rapport financier annuel

Responsable du document d'enregistrement universel

Monsieur Stéphane Richard, président-directeur général.

Déclaration du responsable du document d'enregistrement universel

J'atteste que les informations contenues dans le présent document d'enregistrement universel sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion, dont une table de concordance indique le contenu en page 409 du présent document d'enregistrement universel, présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation et qu'il décrit les principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes, données dans le présent document ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

Les informations financières historiques présentées dans ce document ont fait l'objet de rapports des contrôleurs légaux figurant aux pages 281 et suivantes.

Sans remettre en cause l'opinion qu'ils ont exprimée sur les comptes, les contrôleurs légaux, dans leur rapport sur les comptes consolidés de l'exercice clos au 31 décembre 2020, qui figure à la page 281 du présent document, ont attiré l'attention du lecteur sur la note 2.3.1 *Interprétation et amendement d'IFRS 16 – Contrats de location* de l'annexe aux comptes consolidés qui expose le changement de méthode comptable lié à la décision de l'IFRS IC sur la durée des contrats de location publiée en décembre 2019 et son application avec effet rétroactif au 1er janvier 2019.

Paris, le 17 mars 2021

Le président-directeur général
Stéphane Richard

AMF | AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS

Le document d'enregistrement universel a été déposé le 17 mars 2021 auprès de l'AMF, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017-1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement.

Le document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note relative aux titres financiers et le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au document d'enregistrement universel. L'ensemble alors formé est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) n° 2017-1129.

Des exemplaires du présent document sont disponibles au siège d'Orange.

Ce document est également disponible sur le site Internet d'Orange : www.orange.com
et sur celui de l'Autorité des marchés financiers : www.amf-France.org.

Rapports inclus dans le document d'enregistrement universel

Le présent document d'enregistrement universel inclut :

- le rapport financier annuel établi en application de l'article L. 451-1- 2 du Code monétaire et financier ;
- le rapport de gestion du Conseil d'administration à l'Assemblée générale établi en application des articles L. 225-100 et suivants du Code de commerce ;
- le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, établi en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Des tables de concordance entre les éléments obligatoires de ces rapports et le contenu du présent document figurent à la section 7.1 *Tables de concordance*.

Informations incorporées par référence

En application de l'article 19 du règlement (UE) n° 2017-1129, les informations suivantes sont incorporées par référence dans le présent document d'enregistrement universel :

- les comptes consolidés, les comptes annuels et les rapports d'audit correspondants, ainsi que l'examen de la situation financière et du résultat du Groupe et les autres éléments relatifs aux états financiers de la Société, figurant aux pages 78 à 297 du document d'enregistrement universel D. 20-0319 (www.orange.com/DEU2019) ;
- les comptes consolidés, les comptes annuels et les rapports d'audit correspondants, ainsi que l'examen de la situation financière et du résultat du Groupe et les autres éléments relatifs aux états financiers de la Société, figurant aux pages 74 à 286 du document de référence D. 19-0182 (www.orange.com/DDR2018).

Les références à des sites Internet contenues dans le présent document sont données à titre indicatif ; les informations contenues sur ces sites Internet ne sont pas incorporées par référence dans le présent document.

Indications prospectives

Le présent document contient des indications prospectives, notamment aux sections 1.2 *Marché, stratégie et modèle d'affaires*, 1.4 *Activités opérationnelles*, 3.1 *Examen de la situation financière et du résultat du Groupe* (en particulier à la section 3.1.1 *Vue d'ensemble*) et 3.2.2 *Perspectives d'avenir*.

Bien qu'Orange estime que ses objectifs reposent sur des hypothèses raisonnables, ces indications prospectives sont soumises à de nombreux risques et incertitudes, et il ne peut être garanti que les événements attendus auront lieu ou que les objectifs énoncés seront effectivement atteints.

Les facteurs importants susceptibles d'entraîner des différences entre les objectifs énoncés et les réalisations effectives d'Orange sont exposés à la section 2.1 *Facteurs de risque*. Orange ne s'engage nullement à mettre à jour les informations prospectives, sous réserve de la réglementation applicable, notamment les articles 223-1 et suivants du règlement général de l'AMF.

Documents disponibles

Tous les documents mis à la disposition des actionnaires dans les conditions légales peuvent être consultés au siège d'Orange, 78 rue Olivier de Serres à Paris (15e), en France (111, quai du président Roosevelt, 92130 Issy-les-Moulineaux en France à partir du 18 mai 2021 sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale du projet de résolution ratifiant le transfert du siège social).

En outre, les statuts d'Orange sont disponibles sur le site Internet www.orange.com, rubrique *Groupe/Gouvernance* (www.orange.com/documentation-gouvernance).

Les comptes consolidés d'Orange pour les trois derniers exercices sont également disponibles sur le site www.orange.com, rubrique *Finance/Résultats* (www.orange.com/resultats-consolides) et sur le site www.info-financiere.fr.

Dans le cadre du présent document, sauf indication contraire, les termes la « Société » et « Orange SA » se réfèrent à la société anonyme Orange et les termes « Orange », le « Groupe » et le « groupe Orange » à l'ensemble formé par la société Orange SA et ses filiales consolidées.

1 Présentation du Groupe et de ses activités

1.1 Présentation générale 4

1.1.1 Identité de la société 4
1.1.2 Principales implantations du Groupe et chiffres clés 5
1.1.3 Structure organisationnelle 5
1.1.4 Historique 6

1.2 Marché, stratégie et modèle d'affaires 6

1.2.1 Le marché mondial des services numériques 6
1.2.2 La stratégie du groupe Orange 8
1.2.3 Modèle d'affaires 12

1.3 Faits marquants 16

1.4 Activités opérationnelles 22

1.4.1 France 22
1.4.2 Europe 24
1.4.3 Afrique et Moyen-Orient 28
1.4.4 Entreprises 30
1.4.5 Opérateurs internationaux et Services partagés 31
1.4.6 Services financiers mobiles 33

1.5 Les réseaux d'Orange 34

1.5.1 Les réseaux d'accès 35
1.5.2 Les réseaux nationaux de transmission, de transport IP et de commande 36
1.5.3 Les réseaux internationaux 36

1.6 Recherche et développement 37

1.6.1 Recherche et innovation 37
1.6.2 Propriété intellectuelle et *licensing* *38*
1.6.3 Capital-investissement 38

1.7 Réglementation des activités 39

1.7.1 Réglementation des activités de télécommunication 39
1.7.2 Règlementation des activités bancaires 53

Ce chapitre contient des indications prospectives concernant Orange, notamment aux sections 1.2 *Marché, stratégie et modèle d'affaires* et 1.4 *Activités opérationnelles*. Par nature, l'atteinte de ces objectifs est soumise à de nombreux risques et incertitudes susceptibles d'entraîner des différences entre les objectifs énoncés et les réalisations effectives. Les risques les plus importants sont exposés à la section 2.1 *Facteurs de risque*.

1.1 Présentation générale

Orange est l'un des principaux opérateurs de télécommunication dans le monde, avec un chiffre d'affaires de 42,3 milliards d'euros en 2020 et 142 000 salariés au 31 décembre 2020, dont 82 000 en France. Le Groupe servait 259 millions de clients au 31 décembre 2020, dont 214 millions de clients mobile et 22 millions de clients haut débit fixe. Le Groupe est présent dans 26 pays. Orange est également l'un des leaders mondiaux des services de télécommunication aux entreprises multinationales sous la marque Orange Business Services. En décembre 2019, le Groupe a présenté son nouveau plan stratégique Engage 2025 qui, guidé par l'exemplarité sociale et environnementale, a pour but de réinventer son métier d'opérateur. Tout en accélérant sur les territoires et domaines porteurs de croissance et en plaçant la data et l'IA au cœur de son modèle d'innovation, le Groupe entend être un employeur attractif et responsable, adapté aux métiers émergents.

Orange SA est cotée depuis 1997 sur Euronext Paris (symbole ORA) et sur le New York Stock Exchange (symbole ORAN).

1.1.1 Identité de la société

Raison sociale : Orange

Lieu et numéro d'enregistrement :

Registre du commerce et des sociétés de Paris
380 129 866
Code APE : 6110Z

Identifiant d'entité juridique (LEI) : 969500MCOONR8990S771

Date de constitution et durée de vie :

Orange SA a été constituée sous la forme d'une société anonyme le 31 décembre 1996 pour une durée de 99 ans. Sauf dissolution anticipée ou prorogation, la Société expirera le 31 décembre 2095.

Siège social :

78, rue Olivier de Serres, 75015 Paris, France

À compter du 18 mai 2021 : 111, quai du président Roosevelt, 92130 Issy-les-Moulineaux, sous réserve de la ratification du transfert du siège social par l'Assemblée générale du 18 mai 2021.

Téléphone : +33 (0) 1 44 44 22 22

Site web : www.orange.com

Forme juridique et législation applicable :

Orange SA est régie par la législation française sur les sociétés anonymes sous réserve des lois spécifiques qui lui sont applicables, notamment la loi n° 90/568 du 2 juillet 1990 relative à l'organisation du service public de la poste et à France Télécom, telle que modifiée.

La réglementation applicable à Orange en raison de ses activités est décrite à la section 1.7 *Réglementation des activités*.

Raison d'être : « Orange est l'acteur de confiance qui donne à chacune et à chacun les clés d'un monde numérique responsable. »

La raison d'être d'Orange, inscrite à l'article 2 des statuts *Objet et Raison d'être*, s'inscrit dans le plan stratégique Engage 2025 qui est guidé par l'exemplarité sociale et environnementale. Voir le chapitre 4 *Performance extra-financière*, section *La Raison d'être d'Orange*.

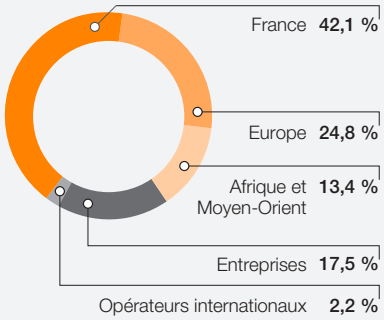
Objet social :

La Société a pour objet, en France et à l'étranger, conformément notamment au Code des postes et communications électroniques :

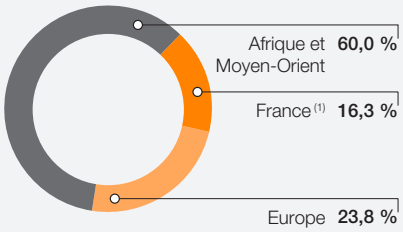
- d'assurer tous services de communications électroniques dans les relations intérieures et internationales ;
- d'assurer les missions relevant du service public et, en particulier, de fournir, le cas échéant, le service universel des télécommunications et les services obligatoires ;
- d'établir, de développer et d'exploiter tous réseaux ouverts au public de communications électroniques nécessaires à la fourniture de ces services et d'assurer leur interconnexion avec d'autres réseaux ouverts aux publics français et étrangers ;
- de fournir tous autres services, installations, équipements terminaux, réseaux de communications électroniques, ainsi qu'établir et exploiter tous réseaux distribuant des services audiovisuels, et notamment des services de radiodiffusion sonore, de télévision ou multimédia ;
- de créer, d'acquérir, de louer, de prendre en location-gérance tous meubles, immeubles et fonds de commerce, de prendre à bail, d'installer, d'exploiter, tous établissements, fonds de commerce, usines, ateliers, se rapportant à l'un des objets précités ;
- de prendre, d'acquérir, d'exploiter ou de céder tous procédés et brevets concernant les activités se rapportant à l'un des objets précités ;
- la participation directe ou indirecte à toutes opérations pouvant se rattacher à l'un des objets précités, par voie de création de sociétés ou d'entreprises nouvelles, d'apport, de souscription ou d'achat de titres ou de droits sociaux, de prises d'intérêt, de fusion, d'association ou de toute autre manière ;
- et plus généralement, toutes opérations industrielles, commerciales, financières, mobilières ou immobilières, se rattachant directement ou indirectement, en totalité ou en partie, à l'un quelconque des objets précités, à tous objets similaires ou connexes et même à tous objets qui seraient de nature à favoriser ou à développer les affaires de la Société.

1.1.2 Principales implantations du Groupe et chiffres clés

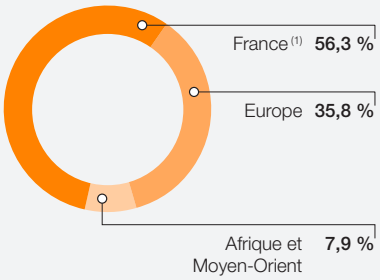
Chiffres d'affaires
42,3 milliards d'euros



Clients mobile
214,1 millions



Clients Internet haut débit
21,7 millions



(1) Inclut les clients Entreprise.

1.1.3 Structure organisationnelle

Orange SA est la société mère du groupe Orange et porte également l'essentiel des activités du Groupe en France.

La liste des principales sociétés consolidées du groupe Orange au 31 décembre 2020 est présentée en note 20 de l'annexe aux comptes consolidés (section 3.3).

La structure organisationnelle du Groupe est reflétée par la composition du Comité exécutif (voir la section 5.1.3).

Divisions géographiques

- France
- Europe
- Afrique et Moyen-Orient (MEA)

Divisions transverses

- Orange Business Services
- Services financiers mobiles
- Wholesale et Réseaux Internationaux
- Cybersécurité
- Contenus

Fonctions transverses

- Finance, Performance et Développement
- Ressources humaines et Transformation du Groupe
- Technologie et Innovation
- Secrétariat Général
- Stratégie
- Communication, Marque et Engagement
- RSE, Diversité et Solidarité

1.1.4 Historique

Orange, anciennement France Télécom, est l'opérateur historique de télécommunications en France. Le Groupe est issu du ministère des Postes, Télégraphes et Téléphone, puis de la direction générale des Télécommunications qui a pris en 1990 le statut d'exploitant autonome de droit public et, à partir du 1er janvier 1991, le nom de France Télécom. Le 31 décembre 1996, France Télécom a été transformée en société anonyme. En octobre 1997, l'action France Télécom a été introduite à la Bourse de Paris et à celle de New York pour permettre la cession par l'État de 25 % de ses actions au public et au personnel du Groupe. La part de la sphère publique dans le capital est par la suite descendue par étapes à 53 %. La loi du 31 décembre 2003 ayant autorisé le transfert de la Société au secteur privé, la sphère publique a cédé, entre 2004 et 2008, 26 % supplémentaires du capital, puis à nouveau 4 % en 2014 et 2015. Au 31 décembre 2020, l'État détenait, directement ou de concert avec Bpifrance Participations, 22,95 % du capital social.

Le domaine d'activité de France Télécom et son environnement réglementaire et concurrentiel ont connu des changements majeurs à partir des années 1990. Dans un contexte de déréglementation et de concurrence accrue, le Groupe a, durant cette période, réalisé plusieurs investissements stratégiques, en particulier l'acquisition de l'opérateur de téléphonie mobile Orange Plc et de sa marque créée en 1994, et la prise de contrôle de l'opérateur historique polonais, Telekomunikacja Polska.

À partir de 2005, le Groupe s'est développé de manière stratégique en Espagne en faisant l'acquisition de l'opérateur mobile Amena, puis en 2015 de l'opérateur fixe Jazztel.

Depuis une quinzaine d'années, le Groupe poursuit une politique d'acquisition sélective et créatrice de valeur en se concentrant sur les marchés sur lesquels il est déjà présent. Orientée principalement vers les marchés émergents d'Afrique et du Moyen-Orient où le Groupe est historiquement présent (notamment au Cameroun, en Côte d'Ivoire, en Guinée, en Jordanie, au Mali et au Sénégal), cette stratégie s'est concrétisée par la prise de contrôle de Mobinil en Égypte (2010) et de Méditel au Maroc (2015) puis par l'acquisition de plusieurs opérateurs africains (au Liberia, au Burkina Faso, en Sierra Leone et en République démocratique du Congo) (2016).

Elle s'est traduite aussi par la mise en commun avec Deutsche Telekom des activités au Royaume-Uni sous la marque EE (2010) puis par la cession d'EE en 2016, ainsi que par la cession d'Orange Suisse (2012), d'Orange Dominicana (2014), d'Orange Arménie (2015) et de Telkom Kenya (2016).

Dans les services aux entreprises, Orange poursuit, depuis l'acquisition d'Equant en 2000, une stratégie de développement d'acteur mondial de la transformation digitale, et a accéléré son virage vers les services à travers des acquisitions ciblées notamment dans la cyberdéfense et le Cloud, comme celles de Business & Decision et Basefarm en 2018 ou SecureLink et SecureData en 2019.

Orange a fait de la diversification de ses activités un des piliers majeurs de sa stratégie. La prise de contrôle en 2016 de Groupama Banque, devenue Orange Bank qui a lancé sa nouvelle offre bancaire en novembre 2017, illustre cette ambition de diversification dans les services financiers sur mobile.

Orange est devenue en 2006 la marque principale du Groupe pour l'Internet, la télévision et le mobile dans la majorité des pays où le Groupe était présent, notamment en France et en Espagne. En 2013, la Société a adopté la dénomination sociale Orange et l'ensemble de ses services de téléphonie en France ont été offerts sous la marque Orange. Cette politique s'est poursuivie avec l'adoption de la marque Orange, en 2013 par Telekomunikacja Polska, puis en 2016 par Mobinil en Égypte, Mobistar en Belgique et Méditel au Maroc, et en 2017 par plusieurs filiales du Groupe en Afrique. Les services aux entreprises dans le monde sont offerts principalement sous la marque Orange Business Services.

En décembre 2019, le Groupe a présenté son nouveau plan stratégique Engage 2025 qui, guidé par l'exemplarité sociale et environnementale, a pour but de réinventer son métier d'opérateur. Pour plus d'informations sur le plan stratégique d'Orange et son modèle d'affaires, voir la section 1.2. *Marché, stratégie et modèle d'affaires*.

1.2 Marché, stratégie et modèle d'affaires

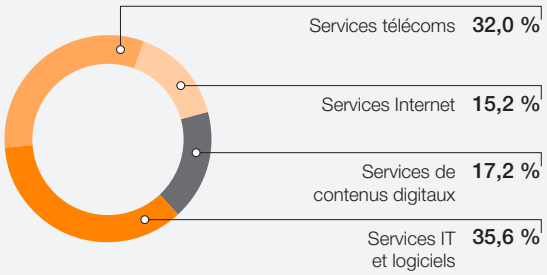
1.2.1 Le marché mondial des services numériques

Le marché des services numériques est une sous-partie du marché plus large des technologies de l'information et de la communication (TIC). Il regroupe les services informatiques (IT) et les logiciels, les services télécoms, les services TV et vidéo de contenus digitaux et les services Internet. Il n'inclut pas en revanche les équipements de réseaux, ni les terminaux de télécommunication[1]. Le marché des services numériques présente d'importants gisements de création de valeur par la diffusion de nouveaux services et de nouveaux usages. Depuis la crise sanitaire, il constitue une composante vitale de l'économie. Le numérique est désormais indispensable au maintien de l'activité économique et du lien social (télétravail généralisé durant le confinement, maintien des services essentiels, divertissements…).

En 2020, le marché mondial des services numériques a représenté 3 630 milliards d'euros. L'épidémie de Covid-19 a eu un impact significatif sur l'évolution de ce marché qui a a été en décroissance de 0,8 % sur l'année (au lieu d'une croissance de 5,4 % escomptée dans les prévisions pré-Covid). Cet impact a été très variable selon les secteurs. Ainsi, le marché des services IT a subi une chute marquée de 4,8 % (contre une croissance de 7,2 % estimée pré-Covid) alors que l'impact a été quasi nul sur les revenus des services télécoms qui se sont élevés à 1 161 milliards d'euros et ont continué de stagner à + 0,6 %. Les résultats ont été plus mitigés pour les services Internet (en hausse de 4,7 %) et les services de contenus (en hausse de 0,7 %) qui ont subi une forte pression sur leurs revenus publicitaires mais ont bénéficié du fort engouement pour les services de divertissements et pour le e-commerce [2]. Pour une présentation plus spécifique du marché mondial des services aux entreprises, voir la section 1.4.5 *Entreprises*.

(1) Notamment les équipements de réseau des opérateurs télécoms, les serveurs des entreprises informatiques et les équipements de production et de diffusion des acteurs de l'industrie de la télévision.
(2) Source : Idate-Digiworld yearbook 2021. https://fr.idate.org/impact-de-la-crise-covid-19-sur-leconomie-numerique/

Répartition du marché mondial des services numériques*



* Avant éliminations.

Source : Idate Digiworld Yearbook 2021.

Évolution du marché par zone géographique[1]

En 2020, l'Amérique du Nord (hors Mexique) reste la première région du monde sur le marché des services numériques avec 35,1 % des revenus du marché mondial, devant la région Asie-Pacifique qui se rapproche encore, à 32,5 %, portée par son développement économique et industriel. L'Europe perd du terrain avec 23 % du marché tandis que l'Afrique Moyen-Orient (4,7 %) et l'Amérique latine (4,8 %) pèsent ensemble près de 10 % du marché mondial. En Afrique et Moyen-Orient, la croissance des marchés du numérique est estimée à 2,3 % en 2020 (contre 5,3 % en estimé pré Covid-19).

L'impact de l'épidémie de Covid-19 est variable selon les régions. L'Europe et, plus encore l'Amérique du Nord, sont très touchées, avec respectivement 7,3 points et 8,2 points d'écart entre les prévisions pré-Covid pour 2020 et les estimations actuelles de l'Idate, tandis que l'Asie-Pacifique ne perdrait que 3,3 pp entre les deux mesures - reflétant sans doute une reprise plus précoce, notamment en Chine. En Afrique et au Moyen-Orient, l'écart est limité à 3 points, et même à un peu moins de 2 points sur les seuls marchés télécoms de cette zone.

Alors que l'Afrique représentera 25 % de la population mondiale en 2050, contre 17 % en 2020, le potentiel de la zone Afrique Moyen-Orient, où le groupe Orange est très présent, reste énorme.

Selon le rapport de la GSMA *L'Économie Mobile Afrique Subsaharienne 2020,* l'épidémie de Covid-19 a démontré l'importance d'une économie numérique solide et inclusive, soutenue par un accès universalisé à un réseau Internet rapide et fiable et à une gamme de services numériques, tant pour les particuliers que pour les entreprises. Et avec près de 800 millions de personnes de la région qui ne sont toujours pas connectées à l'Internet mobile, il n'a jamais été aussi urgent de combler la fracture numérique. Selon ce rapport, 45 % de la population en Afrique subsaharienne était abonnée à des services mobiles fin 2019 et le pourcentage devrait être de 50 % d'ici 2025. En valeur absolue, le nombre d'abonnés devrait atteindre 500 millions en 2021 et le nombre de connexions mobiles un milliard en 2024 avec un taux de pénétration de 50 % de la population d'ici 2025. L'Afrique reste donc un territoire de forte croissance sur la connectivité et les services digitaux[2].

Grandes tendances sociétales et environnementales à horizon 2025

Sur le plan démographique, une croissance fulgurante de la population africaine est attendue dans les années à venir avec un grand nombre de jeunes qui atteindront l'âge adulte.

L'augmentation du nombre d'événements météorologiques et climatiques extrêmes a rendu plus tangibles les conséquences immédiates du dérèglement climatique. L'industrie de la Tech, forte consommatrice de data, est concernée au premier plan : l'explosion des données pourrait consommer près de 20 % de l'électricité mondiale à horizon 2025 (source : ICT Footprint EU, European Framework Initiative for Energy & Environmental Efficiency in the ICT Sector). Mais le numérique représente également un outil au service de la transition énergétique car il apporte aux autres secteurs des solutions innovantes pour réduire leur impact environnemental (mobilité, industrie, agriculture, habitat, énergie). D'ici à 2025, les grandes évolutions technologiques (IA, Data, Cloud, 5G…), en transformant tous les secteurs d'activité, affecteront tous les métiers, posant aux entreprises de nouveaux défis de compétences et d'expertise.

Principales évolutions des services télécoms

Développement des réseaux et croissance des usages de télécommunication dans le monde

Alors qu'en Afrique et au Moyen-Orient, les réseaux d'accès à Internet se développent principalement via le déploiement des réseaux mobile 4G, en Europe les investissements dans les réseaux sont concentrés sur les accès très haut débit, avec le développement de la Fibre sur le fixe, l'amélioration des performances des réseaux mobile 4G et les lancements commerciaux de la 5G. Parallèlement, les opérateurs continuent à faire évoluer leurs réseaux pour les rendre plus agiles et plus simples à gérer (grâce à la virtualisation des fonctions de réseau et à l'automatisation), et à optimiser leur valeur par la mutualisation.

Les contraintes liées à la pandémie (confinement, généralisation du télétravail, besoins accrus en cybersécurité) ont fortement accéléré l'adoption des nouveaux usages accessibles via une multiplicité d'écrans (ordinateurs, smartphones, tablettes, TV connectées), grâce à la résilience et à l'augmentation des capacités des réseaux existants et à la pénétration des smartphones. Enfin, le développement de la technologie 5G a fait émerger de nouveaux cas d'usages, tant pour les entreprises pour lesquelles la 5G constitue d'ores et déjà une vraie rupture (optimisation des temps de production, pilotage à distance des machines, maintenance prédictive, etc.), que pour le grand public (vidéos immersives, *Cloud gaming*).

Les attentes des consommateurs et des entreprises

Avec la crise sanitaire et le confinement mondialisé, le besoin de connectivité est devenu vital. Au-delà des services de la vie quotidienne, Internet est désormais indispensable aux individus pour travailler, se nourrir, se soigner et maintenir le lien social, et aux entreprises pour assurer leur survie ou leur croissance, en accélérant leur digitalisation (télétravail, e-commerce,…). Avec la généralisation du télétravail, les clients entreprises placent la cybersécurité au cœur de leurs enjeux pour faire face à l'évolution des types d'attaques et de tentatives de phishing. Le besoin de cybersécurité constitue désormais pour tous - personnes, entreprises, États - un enjeu crucial. Ce marché est estimé par Gartner à 186 milliards de dollars US en 2024 (source : Gartner- Forecast : Information Security and Risk Management Worldwide, juillet 2020).

Les clients attendent plus que jamais une couverture de qualité et une fiabilité des réseaux continue sur le territoire, mais aussi la protection de leurs données personnelles qui repose sur une relation de confiance avec leur opérateur. À ces attentes s'ajoute une montée des exigences de la société vis-à-vis des entreprises pour plus de transparence, plus d'engagements face aux grands enjeux environnementaux et sociétaux, et plus d'enracinement dans les régions et territoires.

Transformation de l'industrie des télécoms

Dans ce nouveau contexte, la transformation de l'industrie des télécoms s'est accélérée. Les acteurs OTT ont continué à gagner du terrain et tirent plus que jamais profit des services numériques qu'ils proposent sur les marchés grand public et entreprises. Ils ont pris une place de plus en plus importante, notamment dans les services de communication pour les entreprises (télétravail), le e-commerce

(1) Source : Idate-Digiworld yearbook 2021. https://fr.idate.org/impact-de-la-crise-covid-19-sur-leconomie-numerique/
(2) L'Économie Mobile Afrique Subsaharienne 2020 (https://www.gsma.com/mobileeconomy/wp-content/uploads/2020/09/GSMA_MobileEconomy2020_SSA_Fre.pdf).

et le divertissement. Par ailleurs, les grands acteurs du numérique accélèrent le développement de leurs propres infrastructures en construisant de nouveaux data centers et des réseaux internationaux qu'ils valorisent sur les marchés entreprises et *wholesale*.

Dans le même temps, les opérateurs européens doivent continuer à investir massivement dans les réseaux du futur pour répondre à une demande toujours croissante de connectivité, et cela dans un contexte d'intensité concurrentielle et d'exigences réglementaires accrues. Il en résulte une forte contrainte financière qui pèse sur l'ensemble de l'industrie, menant les opérateurs à faire des choix structurants quant à leurs infrastructures télécoms. Afin de mieux les valoriser, les opérateurs sont ainsi amenés à mutualiser ou à partager davantage leurs réseaux, voire à céder tout ou partie de leurs infrastructures à des fonds financiers ou des compagnies d'infrastructures.

1.2.2 La stratégie du groupe Orange

Le plan stratégique Engage 2025, qui conjugue croissance et responsabilité, s'appuie sur un engagement – environnemental et sociétal – et quatre ambitions :

1. Réinventer le métier d'opérateur d'Orange ;
2. Accélérer sur les territoires porteurs de croissance ;
3. Placer la data et l'IA au cœur de son modèle d'innovation ;
4. Construire ensemble l'entreprise de demain.

Dans ce plan à horizon 2025, lancé en décembre 2019, Orange a fait le choix clair et engagé de mettre, pour la première fois, sa responsabilité sociétale au centre de son projet stratégique. Avec Engage 2025, le Groupe souhaite bâtir un monde plus durable et plus inclusif en concentrant ses actions RSE sur deux grands domaines, ceux de la lutte contre le réchauffement climatique et contre l'exclusion numérique.

Un engagement fort, guidé par l'exemplarité sociale et environnementale

Le Groupe se positionne sur un modèle d'entreprise engagée et responsable vis-à-vis de ses collaborateurs, de ses clients et de l'ensemble de la société. Il se donne les moyens de financer ses projets dans le domaine environnemental et social avec la réalisation d'une première émission d'obligations durables d'un montant de 500 millions d'euros en septembre 2020 et l'annonce qu'une partie des fonds de 2,2 milliards d'euros perçus en décembre sera utilisée pour accélérer plusieurs projets comme le déploiement des Orange *Digital Centers* et le financement de puits carbone (voir la section 1.3 *Faits marquants*).

Engagement pour l'inclusion

L'épidémie de Covid-19 a confirmé l'impérieuse nécessité de cet engagement, la crise économique risquant d'aggraver les inégalités d'accès au numérique. En complément de ses ambitions pour la couverture numérique des territoires, Orange forme et accompagne les exclus du numérique pour que chacun puisse bénéficier de la révolution digitale. Le Groupe a ainsi ouvert ses trois premiers Orange Digital Centers pour encourager un numérique plus inclusif. Orange Polska propose depuis le 15 juin des webinaires gratuits sur le monde numérique pour les personnes âgées avec le Senior Economy Institute en Pologne. Après « gigas solidarios » en Espagne, et l'offre « coup de pouce » en France, une nouvelle offre destinées aux foyers à faible revenus « Tarifa social » a été lancée en septembre en Espagne. Et en 2020, Orange a lancé en collaboration avec Google le Sanza touch d'Orange, le smartphone 4G Android le plus abordable du marché aux fonctionnalités avancées, améliorant ainsi l'accès à l'Internet mobile en Afrique.

Engagement environnemental

Face au défi climatique, le Groupe s'est fixé l'ambition d'anticiper de 10 ans les objectifs de la GSMA en étant Net Zéro Carbone[1] d'ici 2040, ceci malgré l'explosion, encore plus forte depuis la crise sanitaire, des données sur les réseaux. Pour ce faire, le Groupe s'appuie sur un effort sans précédent d'efficacité énergétique, un recours accru aux énergies renouvelables et sur l'économie circulaire. En juillet 2020, Orange a ainsi signé en France un premier contrat d'achat d'électricité renouvelable avec Boralex Europe, premier producteur français indépendant de l'éolien terrestre (voir la section 1.3 *Faits marquants*). En septembre, le Groupe s'est engagé, avec son programme « re » en France, dans le recyclage, la reprise et le reconditionnement des téléphones mobiles. Enfin, Orange Polska a lancé un projet pilote de monitoring de la qualité de l'air dans les écoles, la construction du Warsaw Data Hub, un nouveau data center équipé des dernières technologies, normes de sécurité et solutions durables, et construit deux parcs éoliens près de Poznań pour se fournir en énergie propre. Depuis 2015, le Groupe a réduit de 12 % ses émissions de CO_2.

Pour plus d'informations, voir la section 2.2.4.4.1 *Engagement d'Orange en matière environnementale*.

Quatre ambitions fortes pour faire face à la mutation de son écosystème

Réinventer son métier d'opérateur en capitalisant sur son avance dans les réseaux

Malgré les effets d'une crise sanitaire et économique sans précédent, Orange a mis en œuvre son plan stratégique Engage 2025 et a démontré la robustesse de ses réseaux et sa résilience sur l'ensemble de ses marchés. Durant la crise, la numérisation croissante de la société a permis aux clients d'Orange de continuer à travailler, se divertir, faire du sport, apprendre et rester en contact, mettant en lumière la valeur des réseaux du Groupe. Fin 2020, Orange a été classé par l'Arcep meilleur réseau mobile de France métropolitaine pour la 10e année consécutive et meilleur réseau mobile de France en zones rurales (voir la section 1.3 *Faits marquants*).

Le Groupe a accéléré en 2020 le déploiement de ses réseaux haut débit fixe et mobile et bénéficié des cofinancements du réseau Fibre en France, porté par un contexte sanitaire où la qualité de la connectivité est plus essentielle que jamais. Que ce soit grâce à l'effort de déploiement en propre ou à l'utilisation de réseaux de tiers, Orange confirme son leadership européen sur la fibre et ambitionne de commercialiser ses offres FTTH dans plus de 65 millions de foyers en Europe d'ici 2023. Voir la section 1.3 *Faits marquants*.

En novembre, Orange a acquis 54 % du deuxième opérateur fixe en Roumanie, Telekom Romania Communications, une avancée majeure pour devenir le premier acteur convergent du pays (voir la section 1.3 *Faits marquants*).

Accélérateur du développement numérique des territoires

Le Groupe poursuit l'amélioration constante de la couverture mobile du territoire français : En 2020, à titre d'exemple, des milliers de kilomètres d'autoroutes et 100 % du réseau des métros de Paris, Toulouse, Rennes et Lyon ont ainsi été couverts par la 4G. L'accord signé en juillet avec Eutelsat (voir la section 1.3 *Faits marquants*) permet par ailleurs de fournir du très haut débit par satellite partout en France jusque dans les zones les plus isolées. Enfin, la création en janvier 2021 d'Orange Concessions (voir ci-après), donne au Groupe les moyens de continuer à se développer dans la fibre en zone rurale, en remportant de nouveaux réseaux d'initiative publique ou en participant à la dynamique de consolidation du marché. Avec l'ambition de détenir en 2025 plus de 4,5 millions de prises FTTH, Orange Concessions sera le premier opérateur de réseaux fibre en zone rurale.

(1) Voir définition à la section 2.2.4.4.1 *Engagement d'Orange en matière environnementale*

En parallèle, Orange améliore constamment la qualité de la connectivité dans les foyers (le *Homelan*) par les progrès des box et du Wifi et l'accompagnement des clients dans l'optimisation de leur réseau domestique. Le Groupe propose désormais de nouveaux services : autour de la maison connectée, via un partenariat en France avec Somfy, leader mondial de l'automatisation des ouvertures et des fermetures de la maison et du bâtiment, et dans les contenus. En collaboration avec Amazon, il a lancé en septembre l'application Prime Video sur la TV d'Orange. Il contribue à la digitalisation et au renouveau du média TV à travers le lancement en novembre 2020, avec France TV Publicité, des premières campagnes TV segmentées (ou adressées) en France via les décodeurs Orange. Prouesse technologique, cette offre permet la personnalisation des messages publicitaires dans le respect de la réglementation sur les données personnelles.

Dans le mobile, le Groupe a pris le tournant de la 5G qui constitue une rupture dans l'histoire des télécoms. Après la Roumanie, le Groupe a lancé ses offres 5G en Pologne et en Espagne, puis en France, avec l'acquisition en octobre 2020 du plus large bloc de fréquences et l'ouverture en décembre de son réseau 5G à Marseille, Toulouse, Nice, Strasbourg et Le Mans (160 communes à fin 2020. Les performances techniques de la 5G permettent l'émergence de nombreux cas d'usage. Pour le grand public : les vidéos immersives et personnalisées en démonstration à Roland-Garros en septembre préfigurent les événements de demain. Pour les entreprises, la 5G constitue un accélérateur de transformation digitale : optimisation des temps de production, pilotage à distance des machines, maintenance prédictive. En France, le Groupe teste les usages de la 5G industrielle sur deux projets d'usine du futur avec Schneider Electric (Eure) et Lacroix Group (Maine-et-Loire). Sur l'Orange Industry 4.0 Campus du port d'Anvers (Belgique), il teste le « network slicing » (prioriser certaines tranches du réseau pour couvrir des usages critiques ou des besoins spécifiques). Pour plus d'informations sur la 5G, voir la section 1.6.1 *Recherche et innovation*.

Enfin, le Groupe renforce sa politique d'investissement pour développer les réseaux nationaux et internationaux et les valoriser sur le marché *wholesale*. En juillet, Orange Wholesale France a été le premier opérateur de gros en France à proposer la e-SIM (voir la section 1.3 *Faits marquants*). Le Groupe a aussi lancé en juillet la montre cellulaire Montblanc Summit 2+, pionnière en matière de connectivité eSIM avec Wear OS by Google.

En Afrique, Orange a investi pour démocratiser l'accès à la connectivité auprès des opérateurs et des entreprises, en soutenant le projet « One African Network » et avec la construction d'un nouveau réseau international sécurisé (*backbone*) reliant 8 pays d'Afrique de l'Ouest. Enfin, Orange est investisseur majoritaire dans plus de 40 câbles sous-marins. Il s'est associé en février 2020 à une filiale de Telefónica pour étendre les liaisons terrestres du câble transatlantique « Dunant » de Google, et en mai à des partenaires internationaux et africains pour créer 2Africa, un câble sous-marin novateur reliant 23 pays d'Afrique Moyen-Orient et Europe. Il a aussi mis à flot l'Urbano Monti, son nouveau navire dédié à la pose de câbles sous-marins. Par ailleurs, le Groupe contribue à améliorer l'accès à des services de diffusion de contenu de qualité en Afrique en fournissant sa solution de diffusion de contenu CDN (qui remplace la diffusion par satellite) à Côte Ouest Audiovisuel, un des principaux diffuseurs de contenu en Afrique de l'Ouest. Voir la section 1.3 *Faits marquants*.

Monétisation des réseaux et mise en œuvre de la stratégie sur les infrastructures

Pour développer ses réseaux tout en maîtrisant ses investissements, Orange réinvente son modèle d'entreprise. Prenant acte de la transformation de l'industrie des télécoms en Europe, Orange renforce son leadership dans des infrastructures plus ouvertes et mieux valorisées, en gardant le contrôle de ses actifs stratégiques. Pour ses infrastructures FTTH, Orange continue d'investir en propre pour tenir ses engagements en dehors des zones très denses (en France notamment) et s'associe en revanche à des partenaires pour poursuivre l'effort industriel dans certaines zones. Le Groupe a ainsi lancé les chantiers nécessaires à la mise en place de *FiberCos* en zone rurale en France, ainsi qu'en Pologne. S'agissant de la France, le Groupe a franchi en janvier 2021 une étape dans la valorisation de ses infrastructures en s'associant avec des investisseurs de long terme, la Banque des Territoires (Caisse des Dépôts), CNP Assurances et EDF Invest, pour créer Orange Concessions (voir ci-dessus et la section 1.3 *Faits marquants – Optimisation, développement et valorisation des infrastructures*).

Par ailleurs, le cofinancement par d'autres opérateurs des réseaux de fibre optique en France devrait se poursuivre dans les prochaines années et confirme sa pertinence comme moyen de rentabiliser les investissements.

Orange peut désormais saisir les opportunités potentielles de développement ou de consolidation de ses positions sur ce marché. Il prévoit la signature d'accords dès le 1er semestre 2021, en vue de la création de structures dédiées en France et en Pologne qui seront opérationnelles en 2021.

Pour optimiser les déploiements de ses infrastructures mobiles, notamment en 5G, en termes de rythme, de couverture et de capacités financières, Orange prévoit de s'appuyer sur des accords de partage de réseau, tout en maintenant des zones de différenciation, dans la continuité des accords déjà existants en Pologne et en Roumanie et de ceux signés en 2019 en Espagne et en Belgique.

En parallèle, pour mieux faire comprendre et valoriser la valeur des 40 000 tours de son réseau mobile détenues en propre en Europe, le Groupe a enclenché ses projets de *TowerCo*. En février 2021, Orange a franchi une étape majeure de son plan stratégique Engage 2025 avec la création de sa *TowerCo* européenne TOTEM qui exploitera dans un premier temps environ 25 500 sites en France et en Espagne. Voir la section 1.3 *Faits marquants - Optimisation, développement et valorisation des infrastructures*.

Accélérer son développement sur trois territoires de croissance : l'Afrique Moyen-Orient, les services B2B et les services financiers

Faire d'Orange l'opérateur digital de référence en Afrique Moyen-Orient

Présent depuis plus de 20 ans en Afrique et au Moyen-Orient, Orange y a considérablement développé ses activités : la zone Afrique et Moyen-Orient a plus que doublé sa contribution au chiffre d'affaires du Groupe en 10 ans. En janvier 2020, Orange a installé le nouveau siège de sa filiale Orange Middle East and Africa au Maroc, confirmant ainsi sa volonté d'ancrage africain, avec pour ambition de devenir l'opérateur digital de référence en Afrique Moyen-Orient. L'objectif du Groupe est d'avoir sur la période 2020-2023 un taux de croissance annuel moyen (CAGR) de son chiffre d'affaires d'environ 5 % sur la zone.

Pour ce faire, le Groupe s'appuie tout d'abord sur la croissance de la data mobile portée par l'augmentation du taux de pénétration des smartphones et le déploiement de la 4G. Fin 2020, la base 4G a atteint 33 millions de clients, en augmentation de 39 % sur 12 mois, sur un total de 128 millions de clients mobile. Orange a déployé en 2020 la 4G dans la quasi-totalité des pays où il est présent en s'appuyant sur des accords de partage de réseau et des technologies innovantes (pylônes plus légers par exemple) pour étendre sa couverture en zone rurale. En parallèle, le Groupe poursuit sa stratégie multi-services avec le développement d'offres de contenus, de e-santé et d'énergie. L'objectif est que ces services représentent 20 % du chiffre d'affaires de la zone d'ici 2025. Après un partenariat lancé en novembre 2019 avec Greenlight Planet, le plus grand fournisseur de services prépayés dans le domaine de l'énergie pour apporter aux clients des solutions énergétiques propres dans plusieurs pays d'Afrique, le Groupe a lancé en septembre 2020 Orange Campus Africa, la nouvelle plateforme de formation en ligne africaine.

Services financiers en zone MEA

Confirmant la position du Groupe comme acteur majeur du *mobile money* en Afrique et au Moyen-Orient, Orange Money a été lancé en janvier 2020 en Jordanie (un pays où 70 % de la population reste non bancarisée), puis en Mars au Maroc. En mai 2020, deux nouveaux

corridors de transfert d'argent via Orange Money ont été ouverts depuis la France vers le Burkina Faso et le Maroc, après la Côte d'Ivoire, la Guinée, Madagascar et le Mali.

Par ailleurs, en juillet 2020, le Groupe a lancé Orange Bank Africa à Abidjan (Côte d'Ivoire) avec NSIA, leader de la bancassurance en Afrique et au Moyen-Orient (voir la section *Faits marquants*). Nouvelle pour Orange en Afrique, l'activité bancaire s'inscrit dans la stratégie d'opérateur multi-services du Groupe et confirme sa volonté de démocratiser l'accès aux services financiers et renforcer l'inclusion financière des populations en Afrique de l'Ouest, proposant aux clients une offre 100 % digitale de crédit et d'épargne.

Dans les services financiers, l'ambition d'Orange Money est d'atteindre environ 900 millions d'euros de revenus en 2023 et en parallèle de poursuivre le développement d'offres de contenus, d'e-santé et d'énergie L'objectif du Groupe est d'avoir sur la période 2020-2023 un taux de croissance annuel moyen (CAGR) de son chiffre d'affaires d'environ 5 % sur la zone.

Accélérer le développement des services IT pour les clients B2B et porter à l'échelle la cybersécurité

Durant la crise Covid, le numérique en général et les réseaux d'Orange en particulier ont permis d'assurer la continuité de la vie économique en soutenant l'action des entreprises et des pouvoirs publics. La crise a aussi ouvert des opportunités liées à l'accélération de la transformation numérique des entreprises et la stratégie B2B d'Orange d'ouverture vers les métiers et services IT se trouve donc confirmée par ce nouveau contexte. Elle se focalise sur quatre catégories de services liés à notre métier historique d'opérateur (services Cloud, cybersécurité, digital et data, mobilité intelligente), pour quatre secteurs prioritaires : santé, industrie, automobile et villes intelligentes). En 2020, la part des services IT a dépassé 39 % du chiffre d'affaires d'Orange Business Services.

Face à une demande sans précédent depuis mars 2020, Orange aide les TPE et PME à développer de nouvelles solutions digitales de e-commerce et de dématérialisation des processus métier stratégiques. En octobre, Orange Business Services a regroupé ses activités dans un pôle Santé au sein de sa filiale Enovacom. En novembre, Orange Business Services a conclu un accord stratégique mondial de collaboration avec Amazon Web Services afin d'aider les entreprises à accélérer leur transformation numérique et à tirer parti des avantages du Cloud pour s'adapter plus rapidement aux évolutions du marché et aux besoins des utilisateurs. KDDI, fournisseur de services de télécommunications japonais, a choisi Orange Business Services pour équiper plus d'un million de véhicules dans 63 pays et territoires en Europe avec des services d'objets connectés. Orange Business Services figure parmi les leaders de l'édition de mars 2020 du Magic Quadrant for Global Network Services de l'institut Gartner, pour ses projets clients SD-WAN plus flexibles, ses réseaux intelligents multi-Cloud, multi-services et multi-accès de bout en bout.

La cybersécurité est un secteur en forte croissance. Fort de sa nouvelle organisation (qui intègre les acquisitions de SecureLink et Secure Data en 2019) sous la marque Orange Cyberdefense (OCD), le Groupe a apporté son aide à une cinquantaine d'établissements de santé français fortement ciblés par les cybercriminels dès le pic de la crise sanitaire, entre mars et juin 2020. Il a également accompagné ses clients entreprises face à la hausse du nombre d'attaques et de tentatives de phishing. Avec la généralisation du télétravail, la cybersécurité est désormais au cœur de la plupart des entreprises et nécessite une nouvelle approche. Le Groupe a l'ambition de dépasser 1 milliard d'euros de chiffre d'affaires et d'être leader en Europe en 2023 dans ce domaine.

Le Groupe a pour objectif que plus de la moitié de son chiffre d'affaires sur le segment Enterprise soit issue des nouveaux services de connectivité (SD-WAN, 5G) et des services IT en 2023.

Poursuivre son expansion sur les services financiers sur l'ensemble de son footprint

Le plan stratégique Engage 2025 souligne la volonté d'Orange d'accélérer sa croissance dans les services financiers. La pertinence de cet axe de croissance se voit confirmée par la crise sanitaire qui accélère la digitalisation de tous les secteurs.

Le Groupe vise à capitaliser sur le succès d'Orange Bank dans les pays d'Europe, et sur celui d'Orange Money en Afrique où la demande dans les pays peu bancarisés est très forte.

Avec le lancement d'Orange Bank en Espagne, après la France, le Groupe renforce ainsi sa stratégie de développement dans les pays européens. Afin d'accompagner cette phase de développement, le Groupe cherche un nouveau partenaire bancaire pour éventuellement remplacer Groupama : un partenaire qui partage ses ambitions, contribue au projet industriel, et est susceptible d'apporter son expertise et éventuellement ses actifs.

La diversification multi-services du Groupe autour du paiement, du crédit et de l'assurance est en marche. En juillet, suite au rachat d'Orange Courtage, Orange Bank est ainsi devenu courtier en assurances. Avec BNP Paribas Cardif, il a proposé une nouvelle offre d'assurance pour protéger smartphone, tablette et objets connectés. En novembre 2019, avec Wirecard, Orange Bank a proposé une solution de paiement mobile pratique avec Google Pay pour tous les utilisateurs d'Android en France. Pour ses 3 ans, Orange Bank a lancé une offre inédite pour les familles avec des cartes de toute nouvelle génération pour gérer en toute sécurité et autonomie l'argent de poche des enfants. Orange Bank a par ailleurs pris pied sur le marché des TPE/PME grâce à l'acquisition d'Anytime, une néobanque dédiée aux besoins des professionnels, des entreprises et des associations. Enfin, en Roumanie, Orange Money a lancé son service de transfert de devises vers tout type de compte en Roumanie ou à l'étranger.

Orange Bank ambitionne d'atteindre l'équilibre en Europe vers la fin 2023, avec près de 5 millions de clients et environ 400 millions d'euros de produit net bancaire. Orange Bank Africa vise quant à elle près de 10 millions de clients en 2023 avec un PNB d'environ 100 millions d'euros.

Franchir une nouvelle étape de sa transformation digitale en plaçant l'IA et la data au cœur de son modèle d'innovation

La crise Covid a démontré la capacité d'Orange à aller très vite sur la digitalisation de certains processus et à accélérer sa transformation. En combinant digital et humain, le Groupe utilise les nouvelles technologies pour proposer une expérience client simple, experte et responsable. Elle se base sur l'accélération digitale (*chatbots*, Robotic Process Automation) alliée à la refonte des boutiques en Smart Stores, essentielle pour la proximité client. Orange vise à accroître la part du canal digital dans la relation quotidienne avec ses clients, et d'ici 2023, à diminuer de 55 % le nombre d'appels vers les call-centers en Europe. En décembre 2020, Orange Polska est devenue la première entité à recevoir la certification « Entreprise pour l'Excellence Opérationnelle » par le COPC (Customer Operations Performance Center) pour l'amélioration de son efficacité opérationnelle et de sa qualité de service. En avril, la Fixbox d'Orange qui permet à nos clients tunisiens de bénéficier d'un accès Internet illimité à domicile a été élue Produit de l'année 2020 dans la catégorie « Internet haut débit ». Grâce à des parcours plus fluides et une meilleure connaissance client, le Groupe vise qu'en 2025, 9 clients sur 10 recommandent Orange dans tous ses pays et il ambitionne de doubler le nombre d'utilisateurs de l'application *Orange et Moi* en 2023 pour atteindre près de 50 millions.

En 2020, les activités de recherche et innovation ont été réorganisées autour de 3 axes : garantir la qualité et la disponibilité des réseaux et des services, éclairer les évolutions du monde numérique et la vision du Groupe, et être créateur de valeur en priorisant les choix d'innovation au plus près de ses marchés. Orange a ainsi révisé la stratégie de développement de son interface vocale Djingo en stoppant la commercialisation du speaker dans un marché trop encombré. Le Groupe va en revanche mettre à profit la technologie de commande vocale qu'elle embarque pour développer de nouveaux services dans l'univers de la maison connectée. En juillet 2020, Orange et Google Cloud ont annoncé un partenariat stratégique de co-innovation pour accélérer la transformation IT et digitale d'Orange

et développer de nouveaux services Cloud, en particulier dans l'*edge computing* (c'est-à-dire localisés au plus près des besoins de traitement des clients).

Par ailleurs, en 2021, Orange a renforcé son activité d'innovation dans l'écosystème numérique et d'investissement en capital-risque en créant Orange Ventures, une nouvelle société d'investissement dotée d'une enveloppe de 350 millions d'euros qui fait partie des dix plus importants fonds *corporate* de capital-risque en Europe. Orange s'est associé à Sanofi, Capgemini et Generali pour créer un éco-système dans le domaine de la e-santé unique en Europe afin d'accélérer le développement de solutions concrètes au bénéfice des patients. Le Groupe fait également équipe avec l'agence nationale de cybersécurité, Atos, Thales et Capgemini et rejoindra le projet de Campus Cyber initié par le président de la République, dont l'ouverture est prévue en octobre 2021, pour fédérer les principaux acteurs nationaux et internationaux du domaine.

Des réseaux plus intelligents et une meilleure efficacité opérationnelle

Le Groupe a recours à l'IA et à la Data pour optimiser les déploiements des nouveaux sites mobiles et fibre et faciliter la maintenance de ses réseaux, de son backoffice et de ses processus internes (réduction des coûts et amélioration de la qualité de service).

Pour maîtriser tout le potentiel des nouvelles technologies, Orange reste ouvert sur l'écosystème digital et a renforcé son outil de Venture Capital qui investira dans les futurs champions de l'économie numérique en Europe, en Afrique et au Moyen-Orient. Après avoir investi en décembre 2019 dans InterCloud, leader de l'interconnexion des applications Cloud, pour soutenir son leadership européen dans l'interconnexion Cloud, Orange Ventures a investi en décembre 2020 dans le fournisseur de services Cloud native Weaveworks pour contribuer à l'adoption de sa solution GitOps dans les entreprises et les télécoms. Alors que les opérateurs télécoms mondiaux se préparent à fournir des applications et des services 5G, de manière fiable et à grande échelle, Gitops facilite leur adoption du Cloud native computing. Orange Digital Ventures Africa, a lancé MEA Seed Challenge, une nouvelle activité d'investissement en amorçage pour financer 100 start-up d'ici 2025 au Cameroun, en Côte d'Ivoire, Égypte, Jordanie, au Maroc, au Sénégal et en Tunisie. Elle a investi en février dans la start-up EdTech Gebeya, basée en Ethiopie, une marketplace panafricaine de formation et de placement de développeurs africains pour résoudre la pénurie de talents dans la Tech, et dans Youverify, start-up de Lagos (Nigeria) qui automatise la vérification d'identité au service des acteurs financiers et de télécommunications.

Construire l'entreprise de demain

Grâce à sa taille et à la multiplicité de ses métiers, le Groupe donne à ses salariés la possibilité d'évoluer pour suivre et anticiper les évolutions du marché, dans la continuité de sa promesse d'employeur « digital et humain ». Pour atteindre l'ambition qu'en 2025, la physionomie du Groupe soit plus internationale, plus orientée B2B et à la pointe des nouvelles technologies, Orange a investi plus d'1,5 milliard d'euros dans un programme de renforcement des compétences ouvert à tous les collaborateurs et renforcé l'attractivité de l'entreprise pour attirer de nouveaux talents, tout en veillant à la cohérence sociale et humaine de ses projets.

Relever le défi des compétences

Le contexte de la crise sanitaire rend les nouvelles compétences digitales d'autant plus nécessaires : expertise technologique, pratique et usages de la data, de l'intelligence artificielle (IA) et de la cybersécurité, et compétences pour tous (*soft skills*). En s'appuyant sur Orange Campus qui est devenue une école en réseau pour l'ensemble des collaborateurs, le Groupe ambitionne de former 20 000 collaborateurs à la virtualisation des réseaux, à l'intelligence artificielle, à la data, au *Cloud Computing*, au code et à la cybersécurité. De nouvelles formes de coopérations, méthodes et environnements de travail sont proposées aux managers d'Orange afin de développer transversalité, responsabilité et sens du service.

En octobre, Orange a inauguré son propre Centre de Formation d'Apprentis (CFA) d'entreprise. Enfin, le Groupe soutient la Grande École du Numérique qui a formé près de 28 000 personnes aux métiers du numérique en France.

Figurer parmi les employeurs les plus attractifs

En février 2020, Orange a reçu à Amsterdam le prix « Top Employer Global 2020 », pour la 5e année consécutive. Cette certification distingue les meilleures pratiques en matière de ressources humaines dans le monde. Le Groupe est également certifié HappyTrainees, un label qui récompense la qualité et l'intérêt des missions proposées aux stagiaires et alternants.

Le défi du Groupe est renforcé par la rareté des profils tech sur le marché de l'emploi. En septembre, Orange a lancé dans 9 pays une campagne de recrutement 'Chez Orange vous pouvez', axée sur la diversité de ses métiers et parcours, et la conciliation des aspirations personnelles et professionnelles des salariés.

Accompagner chacun dans la cadre d'une transformation durable et responsable

Dans un contexte de bouleversement du quotidien lié à la crise sanitaire qui nous amène à repenser le sens du collectif et du travail d'équipe, ainsi que la place du télétravail, le Groupe met en place des actions internes pour accompagner au mieux la transformation et assurer une meilleure qualité de vie au travail, et s'engage pour une société plus inclusive.

La politique et les actions menées depuis de nombreuses années en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes font d'Orange une entreprise de référence en la matière. L'effectif global du Groupe est composé de 36 % de femmes et 31 % du réseau des dirigeants et cadres sont des femmes. En France comme en Pologne, Orange favorise l'accès des femmes aux emplois scientifiques et techniques, y compris dans la cybersécurité avec le Cercle des Femmes de la cybersécurité (Cefcys). Le Groupe s'engage avec le Women's Forum sur les outils numériques pour le développement économique dans la zone MEA. Enfin, Orange est la première entreprise à recevoir le label international GEEIS-AI (Gender Equality European & International Standard - Artificial Intelligence), créé par le Fonds de dotation Arborus, confirmant ainsi son engagement pour une intelligence artificielle conçue et développée de manière responsable et inclusive. En France, Orange emploie plus de 4800 salariés en situation de handicap qui sont accompagnés, de leur insertion dans l'entreprise jusqu'à l'accessibilité de leur environnement de travail, par plus de 120 correspondants.

Une ambition de croissance accompagnée par un programme d'efficacité opérationnelle

Afin de sécuriser l'atteinte de ses objectifs, Orange a lancé le programme d'efficacité opérationnelle Scale-Up et s'est engagé à réaliser d'ici 2023 des économies nettes d'un milliard d'euros sur un périmètre de coûts indirects à fin 2019 de près de 14 milliards d'euros sur les activités télécoms hors les périmètres en forte croissance de chiffre d'affaires (MEA et les services IS/IT chez OBS). Cet engagement repose sur une combinaison d'actions ciblées et sur différentes initiatives qui utiliseront principalement les leviers de la digitalisation, de la simplification et de la mutualisation :

- les plans de transformation engagés depuis 2019 par toutes les entités du groupe concernées, et notamment dans les fonctions support ;
- des actions ciblées transverses, comme :
  - l'optimisation du schéma directeur immobilier,
  - la digitalisation de la relation client avec le déploiement de la RPA (*Robotic Process Automation*) à l'échelle du Groupe,
  - l'automatisation de la gestion et de la maintenance des réseaux,
  - l'optimisation de certaines dépenses (« smart spend ») avec notamment un programme de contrôle des coûts d'énergie, qui constitue un véritable enjeu pour l'avenir.

Objectifs financiers

Voir la section 3.2.2 *Perspectives d'avenir.*

1.2.3 Modèle d'affaires

Notre modèle de création et de partage de la valeur

Notre raison d'être, boussole de nos actions

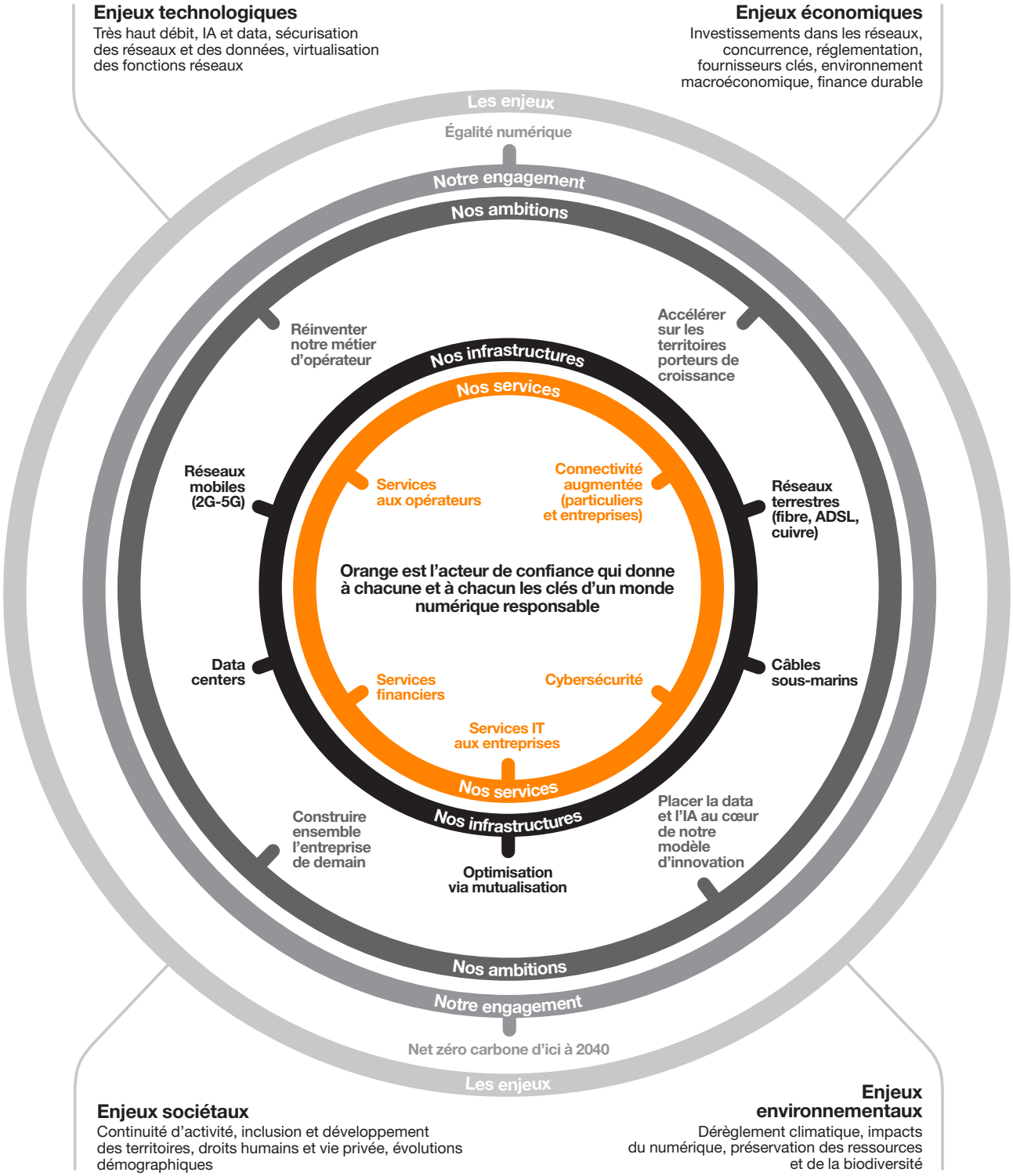
« Orange est l'acteur de confiance qui donne à chacune et à chacun les clés d'un monde numérique responsable », telle est notre raison d'être. Inscrite dans nos statuts en 2020, elle porte une voix distincte sur le marché des télécommunications, en mettant la technologie au service de l'humain. Elle structure nos décisions et traduit notre contribution aux défis sociétaux et environnementaux partagés par nos parties prenantes. Elle nourrit les quatre ambitions du plan stratégique Engage 2025 ainsi que notre engagement en faveur de l'égalité numérique et de la planète. Notre raison d'être s'est exprimée avec force dans notre mobilisation pour garantir la disponibilité des réseaux et la continuité des services tout au long de la crise de la Covid-19 auprès de l'ensemble de nos clients, en France comme à l'international.

Notre modèle d'affaires

Grâce à nos infrastructures, nous offrons une connectivité augmentée à nos clients particuliers, entreprises et opérateurs : augmentation des débits avec la poursuite du déploiement de la fibre et de la 5G, développement de services dans les foyers (contenus, services à domicile, télésurveillance, etc.). Grâce à une double expertise unique d'opérateur et d'intégrateur de services digitaux, nous réunissons avec Orange Business Services tous les savoir-faire pour accompagner les entreprises à chacune des étapes de la chaîne de valeur numérique : réseaux à la demande (*software-defined networking* et virtualisation des fonctions réseaux), services multi-Cloud, analyse des données, intelligence artificielle, services de mobilité intelligente et cybersécurité. Avec Orange Cyberdefense, nous anticipons les cybermenaces, développons des protections contre elles et intervenons. Nous poursuivons aussi, avec Orange Money et Orange Bank, le développement de services financiers mobiles innovants, sécurisés et adaptés aux besoins et aux usages de chaque pays où nous sommes présents. En parallèle, nous optimisons et valorisons nos infrastructures, d'une part avec la création de *FiberCos* en association avec des investisseurs de long terme en Europe pour mutualiser les futurs déploiements de la fibre, et d'autre part sur le réseau mobile avec la mise en place d'accords de partage de réseau et de *TowerCos*, chargées de la gestion des sites d'antennes.

Au service de la création de valeur pour tous

Les pages suivantes présentent les atouts d'Orange pour créer de la valeur au bénéfice de toutes ses parties prenantes. L'engagement de nos collaborateurs est notre première richesse. C'est grâce à eux que nous assurons nos activités d'opérateur essentiel. Marqueur majeur de l'année 2020, la montée en puissance de nos réseaux, avec un trafic de données sur IP en croissance de 29 %, a notamment facilité la mise en place massive du télétravail. Par ailleurs, Orange renforce sa démarche d'innovation ouverte en créant Orange Ventures, doté d'une enveloppe de 350 millions d'euros, pour accompagner les start-up à tous les stades de leur développement. Notre solidité financière, maintenue même en temps de crise, nous permet de garder la confiance de nos prêteurs, investisseurs et actionnaires. Nos fournisseurs et nos partenaires sont les premiers bénéficiaires de notre activité. Nous nous attachons à prendre en compte des critères sociaux, environnementaux et de gouvernance rigoureux pour les sélectionner, et à entretenir avec eux une collaboration responsable et éthique. Nous avons procédé à des paiements accélérés pendant la crise sanitaire afin de les soutenir. Enfin, nous nous engageons à réduire les inégalités d'accès au numérique et à ses usages, et à limiter notre empreinte carbone. Notre réseau 4G couvre ainsi en moyenne près de 99 % de la population dans nos huit pays européens et se développe dans 17 pays d'Afrique et du Moyen-Orient. En parallèle, nous avons réduit nos émissions de CO_2 de 2,3 % entre 2019 et 2020.


Enjeux technologiques
Très haut débit, IA et data, sécurisation des réseaux et des données, virtualisation des fonctions réseaux
Enjeux économiques
Investissements dans les réseaux, concurrence, réglementation, fournisseurs clés, environnement macroéconomique, finance durable
Les enjeux
Égalité numérique
Notre engagement
Nos ambitions
Réinventer notre métier d'opérateur
Accélérer sur les territoires porteurs de croissance
Nos infrastructures
Nos services
Réseaux mobiles (2G-5G)
Services aux opérateurs
Connectivité augmentée (particuliers et entreprises)
Réseaux terrestres (fibre, ADSL, cuivre)
Orange est l'acteur de confiance qui donne à chacune et à chacun les clés d'un monde numérique responsable
Data centers
Services financiers
Cybersécurité
Câbles sous-marins
Services IT aux entreprises
Nos services
Nos infrastructures
Construire ensemble l'entreprise de demain
Placer la data et l'IA au cœur de notre modèle d'innovation
Optimisation via mutualisation
Nos ambitions
Notre engagement
Net zéro carbone d'ici à 2040
Les enjeux
Enjeux sociétaux
Continuité d'activité, inclusion et développement des territoires, droits humains et vie privée, évolutions démographiques
Enjeux environnementaux
Dérèglement climatique, impacts du numérique, préservation des ressources et de la biodiversité

Nos atouts

Valeur créée

Talents	– 142 000 collaborateurs dans le monde – 31,1 % de femmes dans les réseaux de management – 17,7 heures de formation par collaborateur du Groupe	**Un employeur majeur et responsable**
Capital industriel et commercial	– Un réseau mobile de 40 000 tours en Europe et une participation dans 450 000 km de câbles sous-marins – Des réseaux dimensionnés pour répondre à la croissance des usages : + 29 % de trafic de données sur IP, + 61 % de trafic voix sur le segment Entreprises et + 50 % de trafic de données sur mobile par rapport à 2019 – Une marque puissante : 66e au classement BrandZ des 100 marques mondiales les mieux valorisées	**Un opérateur essentiel, des positions de leader**
Capital intellectuel	– 643 M€ investis en Recherche & Innovation – Premier opérateur français en Europe pour les dépôts de brevets avec 225 nouvelles inventions protégées en 2020 – Une démarche d'innovation renforcée avec la création d'Orange Ventures, doté de 350 M€ pour accompagner le développement des start-up	**Une innovation responsable et ouverte**
Capital financier	– Des capitaux propres importants : 37 Mds € – Un ratio d'endettement maîtrisé : dette nette/EBITDAaL des activités télécoms = 1,83 x – Un actionnariat stable et de long terme : 23 % sphère publique, 6,14 % salariés et anciens salariés	**Une performance financière solide**

L'écosystème

Fournisseurs et partenaires	– 94,5 % des contrats signés intègrent la clause RSE – 610 plans d'action menés à bien suite aux audits RSE réalisés dans le cadre de la Joint Alliance for CSR (JAC)	**Une collaboration responsable et éthique**
Territoires	– 26 pays grand public et une présence mondiale avec Orange Business Services – 5 088 boutiques dans le monde et 900 000 revendeurs en Afrique – Création d'Orange Concessions afin de poursuivre le déploiement de la fibre en zones rurales en France (janvier 2021)	**Un acteur majeur du développement des territoires**
Société	– 16 pays proposant un appareil mobile abordable avec accès Internet – Un réseau de 17 Orange Fabs, 131 FabLabs Solidaires, 3 Orange Digital Centers, 27 pays où la Fondation Orange est présente	**Un engagement en faveur de l'égalité numérique**
Environnement	– Consommation énergétique (scopes 1 & 2) : 5,5 TWh – 1,27 M de tonnes de CO_2 émises (scopes 1 & 2) – 31 % d'électricité renouvelable dans la consommation d'énergie (scope 2)	**Vers le Net Zéro Carbone et l'économie circulaire**

Données 2020
Pour les modalités de calcul et les définitions, voir le chapitre 4, *Note méthodologique – données sociales* et *Note méthodologique – Environnement*.

- 8 000 recrutements en CDI dans le Groupe dont 2 000 en France
- 3 500 collaborateurs d'Orange Business Services en France mobilisés sur les activités vitales de leurs clients pendant le premier confinement
- 3 000 collaborateurs participant au mécénat de compétences depuis 2010

- 259 M de clients dont plus de 3 000 multinationales
- 21,9 M de clients actifs Orange Money et près de 1,2 M de clients Orange Bank
- N° 1 de la convergence en Europe : 11,1 M de clients
- N° 1 pour la qualité du réseau mobile en France pour la 10e fois (Arcep)
- Orange Cyberdefense, leader du secteur de la cybersécurité en Europe

- 5G disponible dans cinq pays (Roumanie, Pologne, Espagne, France, Luxembourg)
- Co-innovations 5G menées avec des acteurs économiques et des collectivités locales en Europe
- 60 contrats de recherche entre 2018 et 2020, avec les meilleurs laboratoires universitaires dans le monde
- Accessibilité : une démarche unique avec une gamme de produits et services dédiés à l'autonomie, un réseau de distribution et une hotline spécifiques

- EBITDAaL : 12,7 Mds €
- Résultat d'exploitation : 5,5 Mds €
- Cash-flow organique des activités télécoms : 2,5 Mds €

- Label Relations fournisseurs et Achats responsables intégrant la norme ISO 20400 en France
- 665 plans d'action correctifs traités par la JAC (santé-sécurité au travail, autres conditions liées au travail, éthique des affaires, environnement)

- Réseau 4G : près de 99 % de la population couverte en moyenne dans les huit pays européens où Orange est présent ; 17 pays (dont deux participations minoritaires) couverts en Afrique et au Moyen-Orient
- Réseau fibre : 47,2 M de foyers raccordables
- Continuité de service : 13,8 M d'interventions menées sur le terrain en France (déploiement, maintenance, SAV, etc.)
- Contribution à la création de richesse : 10 % du PIB au Sénégal et 2 % en Moldavie par exemple

- 24 000 bénéficiaires des ateliers numériques Orange en France
- Plus de 500 000 de bénéficiaires des programmes d'éducation numérique de la Fondation Orange

- Réduction de 1,8 % des consommations d'énergie et de 2,3 % des émissions de CO_2 entre 2019 et 2020
- 169 000 tonnes de CO_2 évitées grâce au recours à l'électricité d'origine renouvelable
- Taux de collecte des mobiles usagés : 15,1 % des mobiles vendus directement par Orange en Europe

Clients

42,3 Mds€

Chiffre d'affaires

Fournisseurs et partenaires

19,1 Mds€

Achats externes et loyers

Salariés

8,5 Mds€

Salaires et charges de personnel

Territoires

4,7 Mds€

Investissements dans les réseaux

Sphère publique

3,7 Mds€

Licences, taxes et impôts

Actionnaires

1,8 Md€

Dividendes versés

Prêteurs et investisseurs financiers

1,4 Md€

Coût des financements

1.3 Faits marquants

En juin 2020, Stéphane Richard, président directeur général d'Orange, a annoncé la réorganisation du Comité exécutif du Groupe afin d'accélérer la mise en œuvre d'Engage 2025, le nouveau plan stratégique du Groupe. Cette réorganisation est effective depuis le 1er septembre 2020 (voir section 5.1 *Composition des organes d'administration et de direction*).

Effets de l'épidémie de Covid-19 sur les activités et la situation financière du Groupe

L'épidémie de Covid-19 qui a touché la France et le monde au cours de l'année 2020 a affecté les activités et la situation financière du Groupe mais également ses salariés, fournisseurs, sous-traitants et clients, et au-delà l'ensemble de ses parties prenantes. Dans ces circonstances, les priorités d'Orange ont été et restent d'assurer la sécurité de ses employés et de soutenir ses clients en fournissant des services de télécommunications plus essentiels que jamais. Dès le début de l'épidémie, le Groupe a rapidement mis en place un certain nombre d'actions pour s'adapter à la situation de crise, assurer la continuité des affaires et réduire les risques posés par l'épidémie. Orange a notamment axé ses actions autour :

- de la continuité d'activité. Dans les pays gravement affectés par l'épidémie, Orange a dû et doit, en tant que fournisseur de services indispensables à l'activité, assurer la continuité de ses services de communications électroniques et en particulier de ses activités critiques. Conformément aux directives gouvernementales, Orange a mis en place, en particulier en France, un plan de continuité d'activité, puis un plan de reprise d'activité, couvrant principalement les équipes de supervision et d'exploitation du réseau et des systèmes d'information, les équipes de sécurité, les soutiens techniques, le personnel dans les *data centers* et les équipes d'intervention. Dans le cadre de la crise sanitaire, Orange SA et la plupart de ses filiales, en France et dans le monde, n'ont pas eu recours aux dispositifs exceptionnels d'activité partielle.

  Par ailleurs, le Groupe a renforcé la capacité de ses réseaux et mis en place une supervision et des actions de sécurisation pour faire face à la fois à la charge induite par l'augmentation du trafic liée à la crise et à l'accroissement potentiel des attaques dans le domaine de la cybersécurité. La qualité et la résilience des réseaux d'Orange ont permis d'absorber la forte progression du trafic et des usages. La combinaison des réseaux Fibre, 4G et du Wifi émis au moyen des services fixes a montré son efficacité en permettant aux clients du Groupe de bénéficier de services fiables et performants, démontrant ainsi la pertinence de la stratégie d'Orange en matière d'investissements massifs dans des réseaux fixes et mobiles haut débit de qualité ;

- de la santé et la sécurité humaine. Orange met au premier plan la santé et la sécurité de ses personnels. Un coordinateur rendant compte directement au président-directeur général de l'évolution de la situation mondiale, a été désigné, ainsi que des correspondants dans les différentes zones géographiques du Groupe. L'activité d'Orange dans ses différents pays a été adaptée pour respecter les consignes sanitaires données par chaque autorité nationale, tout en assurant les conditions de continuité d'activité. Le télétravail a largement été pratiqué dans le Groupe (environ 100 000 salariés pendant le premier confinement), toutes localisations confondues. Orange a également promu les gestes barrière dès que possible dans ses consignes au personnel et a mis à disposition des matériels individuels de protection et des dispositifs d'hygiène adaptés ;

- de la mise en place d'actions spécifiques de solidarité à l'égard des clients, du monde de la santé, de l'éducation et des autorités publiques, et du renforcement de la communication interne et externe.

Les conséquences de l'épidémie de Covid-19 sur les activités et la situation financière d'Orange ne sont pas aisément quantifiables, ces effets étant difficiles à dissocier des autres facteurs d'évolution (voir note 3 de l'annexe aux comptes consolidés). Toutefois, en 2020, les principaux effets de l'épidémie de Covid-19 ont été les suivants :

- sur le **chiffre d'affaires** du Groupe :
  - un recul généralisé et significatif des revenus issus de l'itinérance internationale (roaming des clients et des visiteurs), dans tous les pays et de façon marquée pour les services aux entreprises, en raison de la restriction des déplacements et de la fermeture des frontières,
  - une forte baisse des ventes d'équipements (au grand public et aux entreprises), principalement en France et en Europe, en raison de la fermeture des boutiques Orange lors du confinement du printemps 2020 et de la baisse de fréquentation liée à la restriction des déplacements,
  - une croissance des revenus des services fixes aux opérateurs moindre que celle qui était attendue, en raison du ralentissement de la construction des Réseaux d'Initiatives Publiques (RIP) commercialisés, déployés et exploités par Orange en France, et ce malgré le rattrapage partiel opéré au second semestre 2020,
  - un ralentissement de l'activité des services aux entreprises, avec notamment une baisse des revenus des services d'intégration et des technologies de l'information aux deuxième et troisième trimestres 2020, et accessoirement de certains services de données (télédiffusion satellitaire), non compensée par la progression de certains services de voix (audioconférence),
  - et une baisse généralisée de l'activité commerciale, liée notamment à la fermeture des boutiques Orange, et dans certains pays, à une restriction de la portabilité et à l'interdiction de campagnes publicitaires, partiellement compensées par des taux de désabonnement globalement plus faibles ;

- sur les **charges opérationnelles incluses dans le calcul de l'EBITDAaL** du Groupe :
  - une augmentation de 144 millions d'euros des dépréciations et pertes sur créances clients (voir notes 5.3 et 6.2 de l'annexe aux comptes consolidés), dont 129 millions d'euros liés aux activités télécoms (essentiellement en France, en Espagne et pour les services aux entreprises) et 15 millions d'euros liés à Orange Bank. Il est à noter que du fait de la crise sanitaire Covid-19, des mesures de soutien économique à destination des entreprises et des particuliers ont été prises par un certain nombre d'États et ont contribué à contenir partiellement le risque de non-recouvrement des créances clients au 31 décembre 2020, réduisant ainsi la visibilité quant à l'ampleur de la dégradation attendue de l'environnement économique (notamment sur le risque de défaillances des entreprises),
  - une hausse des achats externes (essentiellement des autres achats externes) relative principalement (i) aux coûts liés aux dispositifs sanitaires pour 72 millions d'euros, (ii) aux surcoûts liés au dispositif de mesures d'accompagnement de certains prestataires de réseaux en France (afin de maintenir l'activité et de compenser une partie des coûts fixes de ces prestataires) pour 19 millions d'euros (voir également ci-dessous les effets de l'épidémie de Covid-19 sur les investissements), et (iii) aux dons et mécénats pour 9 millions d'euros,
  - une progression des charges de personnel de 10 millions d'euros avec le versement à certains salariés de primes spécifiques en lien avec la crise sanitaire, notamment les primes pour l'engagement des salariés ayant poursuivi leur activité sur site (interne ou externe à Orange),
  - et, en sens inverse (i) une baisse significative des charges commerciales et coûts d'équipements, avec la diminution

des achats de terminaux et autres produits vendus, la baisse des charges de publicité et de promotion, et de moindres commissions de distribution, en lien avec le recul de l'activité commerciale, et (ii) une diminution des frais généraux, liée notamment aux économies de voyage et à l'annulation d'événements divers.

Sur l'exercice 2020, 253 millions d'euros ont été comptabilisés au titre des principaux surcoûts spécifiques engendrés par la gestion de la crise sanitaire Covid-19 (voir note 3 de l'annexe aux comptes consolidés).

- sur les **investissements** du Groupe :
  - une inflexion significative des investissements sur le premier semestre 2020 du fait du ralentissement du déploiement des réseaux, tant fixes (FTTH) que mobiles, pendant les périodes de confinement et après ces périodes en raison des mesures et restrictions imposées par la crise sanitaire, et de la mise à l'arrêt de plusieurs secteurs économiques. Toutefois, au regard des prévisions initiales du Groupe, une partie des retards de déploiement a été rattrapé au second semestre 2020, en particulier en France (voir ci-dessous *Investissements dans les réseaux*),
  - un retard dans certains projets structurants pour le Groupe, tel qu'Orange Concessions, qui vise (i) à regrouper les prises FTTH des Réseaux d'Initiative Publique (RIP) appartenant aux collectivités locales en France et dont Orange est concessionnaire, et (ii) à saisir les opportunités potentielles de développement ou de consolidation sur ce marché (voir ci-dessous et section 3.1.2.5.3 *Projets d'investissement*),
  - la comptabilisation de surcoûts liés au dispositif de mesures d'accompagnement de certains prestataires de réseaux en France pour 24 millions d'euros (voir également ci-dessus les effets de l'épidémie de Covid-19 sur les achats externes),
  - et des modifications ou des reports temporaires dans les processus d'attribution des licences 5G, notamment en France, en Espagne et en Pologne ;
- sur le **cash-flow organique des activités télécoms** :

  En 2020, le cash-flow organique des activités télécoms a été impacté i) par les évolutions de l'EBITDAaL et des CAPEX économiques dans le contexte de la crise sanitaire Covid-19 (voir ci-dessus), ii) par l'effet favorable de l'augmentation du niveau des investissements fin 2020 (comparé à fin 2019) sur les dettes de fournisseurs de CAPEX économiques, notamment en raison des efforts réalisés pour rattraper les retards de déploiement engendrés par la crise sanitaire Covid-19, iii) et en sens inverse, par l'effet défavorable de la variation du besoin en fonds de roulement (hausse des créances clients brutes, baisse des dettes de fournisseurs d'autres biens et services, voir notes 5.3 et 6.6 de l'annexe aux comptes consolidés).
- sur la **trésorerie** et la **gestion de l'endettement financier** :

  En 2020, la crise sanitaire Covid-19 n'a pas remis en cause la politique de gestion des risques relatifs aux instruments financiers. Ainsi, le Groupe a continué à mettre en place et gérer des instruments de couverture afin de limiter son exposition aux risques de taux et de change opérationnel et financier. Les couvertures de flux de trésorerie en place, notamment, n'ont pas été remises en cause malgré la crise. Par ailleurs, le Groupe a maintenu une politique de financement diversifié (voir notes 13.5 et 13.6 de l'annexe aux comptes consolidés). Les opérations de financement réalisées au cours de l'exercice 2020 s'inscrivent ainsi dans le cadre de la politique active de refinancement du groupe Orange qui vise à conserver une gestion prudente et anticipée de sa liquidité en optimisant le coût de ses ressources et en maintenant un niveau de trésorerie élevé. Au 31 décembre 2020, la position de liquidité des activités télécoms s'élève ainsi à 17 243 millions d'euros (voir note 14.3 de l'annexe aux comptes consolidés).
- sur la **valeur des écarts d'acquisition et des actifs immobilisés** du Groupe :

  Au 31 décembre 2020, le Groupe a revu les hypothèses clés utilisées pour la détermination des valeurs recouvrables des unités génératrices de trésorerie (UGT). Ces hypothèses intègrent les incidences de l'épidémie de Covid-19 sur les taux d'actualisation et de croissance à l'infini ainsi que sur les trajectoires des plans d'affaires. Ces travaux n'ont pas conduit le Groupe à comptabiliser de dépréciation au 31 décembre 2020 (voir note 8 de l'annexe aux comptes consolidés).
- et sur le **dividende** d'Orange :

  Du fait des incertitudes générées par la crise sanitaire Covid-19, l'Assemblée générale d'Orange du 19 mai 2020 a décidé, sur proposition du Conseil d'administration, la distribution d'un dividende au titre de l'exercice 2019 de 0,50 euro par action au lieu des 0,70 euro par action annoncés précédemment. Compte tenu du versement d'un acompte de 0,30 euro par action versé en décembre 2019, le solde du dividende payé en numéraire en juin 2020 s'est élevé à 0,20 euro par action (voir note 15.3 de l'annexe aux comptes consolidés et section 6.3 *Politique de distribution des dividendes*).

Au-delà de la crise sanitaire, le Groupe a engagé un plan qui donne la priorité à l'inclusion digitale, avec un objectif d'amélioration continue des réseaux et une digitalisation accélérée. Les réseaux fixes et mobiles, les accords de partage d'accès réseau et la gestion optimisée du réseau, qui étaient déjà au cœur de la stratégie d'Orange, sont et restent des enjeux majeurs pour le Groupe. Par ailleurs, Orange souhaite notamment accompagner l'accélération de la digitalisation de ses clients et mettre l'accent sur la maison/le foyer avec des choix stratégiques plus pertinents. En outre, le Groupe a pour objectif de prioriser ses activités commerciales à venir, de sécuriser ses chaînes d'approvisionnement et de rattraper autant que possible les retards de livraison et de production.

Résolution d'un contentieux fiscal en France au titre des exercices 2005-2006 et utilisation des fonds perçus

Le 13 novembre 2020, le Conseil d'État a rendu une décision favorable à Orange SA concernant un contentieux fiscal en France au titre des exercices 2005-2006. Cette décision a clos définitivement la procédure et a permis à Orange de récupérer les sommes versées en juillet 2013, soit un montant total de 2 246 millions d'euros (dont 646 millions d'euros d'intérêts). Ce montant a été comptabilisé comme un produit d'impôt dans les comptes consolidés de l'exercice 2020 (voir note 11.2 de l'annexe aux comptes consolidés).

S'agissant de l'utilisation de ces fonds, le Conseil d'Administration du 2 décembre 2020 a examiné favorablement les projets suivants :

- accélérer sur les principaux axes de développement du Groupe pour renforcer sa création de valeur :
  - en utilisant près d'un quart du montant perçu pour renforcer le leadership du Groupe dans les réseaux en France et à l'international au bénéfice de ses clients, ainsi que les projets liés à la transition écologique,
  - en consacrant également un quart du montant reçu à l'accompagnement de la transformation opérationnelle du Groupe pour gagner notamment en agilité et en performance,
  - et en lançant un projet d'offre publique d'acquisition volontaire conditionnelle d'Orange Belgium (voir ci-dessous *Évolution du portefeuille d'actifs*) ;
- procéder au versement à titre exceptionnel aux actionnaires d'un dividende de 20 centimes d'euros additionnels par action (soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 18 mai 2021) ;
- promouvoir l'actionnariat salarié à travers une offre réservée au personnel pour un volume d'environ 30 millions d'actions, avec pour objectif que les salariés détiennent à terme 10 % du capital d'Orange SA ;

- consacrer une partie des fonds aux engagements sociétaux du Groupe pour atteindre le Net Zéro Carbone[1] d'ici 2040 et à l'égalité numérique ;
- et pour le solde éventuel, réduire l'endettement financier net du Groupe.

Investissements dans les réseaux

Réseaux d'accès fixes

En 2020, la crise sanitaire Covid-19 a marqué une inflexion significative des déploiements des réseaux FTTH sur le premier semestre 2020. Toutefois, le Groupe a accéléré le déploiement de ses réseaux fixes à très haut débit (THD fixe) en 2020. Malgré la crise sanitaire, le Groupe aura ainsi réussi à déployer plus de fibre optique en 2020 qu'en 2019, avec 9,0 millions de foyers raccordables au FTTH supplémentaires sur un an (*versus* 7,2 millions l'année précédente). Au 31 décembre 2020, Orange comptait ainsi 47,2 millions de foyers raccordables au FTTH (et un total de 48,3 millions de foyers raccordables au très haut débit) à travers le monde, en croissance de 23,4 % sur un an, dont 22,9 millions en France, 14,9 millions en Espagne et 7,8 millions dans les Autres pays d'Europe. Que ce soit grâce à l'effort de déploiement en propre ou à l'utilisation de réseaux de tiers, Orange a annoncé fin 2019 son ambition de commercialiser ses offres FTTH dans plus de 65 millions de foyers en Europe d'ici 2023, afin de confirmer son leadership européen sur la fibre.

En France, dans le cadre des Réseaux d'Initiative Public (RIP), Orange s'est vu confier fin 2020 la délégation de service public pour le réseau très haut débit de Haute-Saône qui permettra de couvrir 100 % du département en fibre optique d'ici 2023. Fin 2020, Orange agit auprès de 23 RIP, en tant qu'opérateur de réseau, sous des modèles variés, et a franchi le cap symbolique du million de prises raccordables dans l'ensemble des RIP opérés par Orange. Au travers d'Orange Concessions, l'ambition du Groupe est de desservir plus de 4,5 millions de foyers et d'entreprises en fibre optique (FTTH) dans les zones RIP opérées par Orange d'ici 2025 (voir ci-dessous *Optimisation, développement et valorisation des infrastructures*).

En Espagne, s'agissant des réseaux d'accès fixes permettant l'accès à Internet en très haut débit (fibre optique et autres technologies à très haut débit), Orange souhaite accélérer ses déploiements et s'est donné désormais comme objectif de raccorder au très haut débit 18 millions de foyers d'ici la fin 2023 (à travers plusieurs canaux, dont ses propres déploiements).

Réseaux d'accès mobiles

Licences et réseaux 5G

Au cours de l'année 2020, Orange a acquis de nouvelles licences 5G (voir section 1.7 *Réglementation*) et a lancé ses premières offres dans plusieurs pays.

En France, à l'issue du processus d'enchères des fréquences 3,5 GHz en octobre 2020, Orange est l'opérateur qui disposera de la quantité la plus élevée de fréquences 5G, avec 90 MHz de spectre. Orange renforce ainsi sa position de numéro 1 avec le portefeuille de fréquences le plus large du marché français (257 MHz de fréquences au total, avec 90 MHz à 3,5 GHz et 2 fois 83,5 MHz dans les autres bandes à partir d'août 2021). L'acquisition de ces fréquences est un investissement industriel crucial pour maintenir et renforcer la position de leader des réseaux mobiles acquise par Orange et conforter, avec le déploiement d'un réseau 5G dans ces fréquences, sa place de numéro 1 au bénéfice de ses clients, particuliers et entreprises (voir également ci-dessous *Transformation digitale du client Entreprise*). Le coût total des 90 MHz acquis par Orange est de 875 millions d'euros, dont 854 millions d'euros de redevances fixes (avec un paiement étalé sur 4 à 15 ans selon les blocs) et 21 millions d'euros de frais de réaménagement de spectre inhérents à l'attribution de nouvelles fréquences aux opérateurs (voir notes 9.4 et 16.1 de l'annexe aux comptes consolidés).

Après la Roumanie fin 2019, la Pologne en juillet 2020 et l'Espagne en septembre 2020, Orange a lancé son réseau 5G en France le 3 décembre 2020. Fin 2020, près de 160 communes bénéficient d'une couverture 5G. Face à la forte augmentation des usages de données en 2020, Orange a choisi de couvrir dans un premier temps les zones déjà fortement sollicitées afin de réduire le risque de saturation des réseaux. Des forfaits compatibles 5G sont proposés aux clients particuliers et entreprises depuis le 8 octobre 2020 en France.

En Slovaquie, Orange a également fait l'acquisition de licences 5G en 2020 pour un lancement des offres prévu en 2021.

Autres réseaux mobiles

Le Groupe a poursuivi en 2020 ses efforts dans le déploiement du réseau 4G. Fin 2020, près de 100 % de ses sites mobiles en France offrent une couverture 4G.

La qualité du réseau mobile est une priorité pour Orange. Les résultats de l'enquête annuelle de l'Arcep (Autorité de régulation des communications électroniques et des postes) sur la qualité des services mobiles des opérateurs télécoms français, rendus publics en décembre 2020, ont confirmé pour la 10e fois consécutive qu'Orange a le meilleur réseau mobile de France métropolitaine. Orange est classé 1er ou 1er ex-aequo en voix, SMS et Internet mobile avec 244 critères sur les 266 publiés. Dans le détail, Orange se classe notamment 1er ou 1er ex-aequo sur 51 critères des 57 mesurés en zones rurales et fournit le meilleur débit Internet tous usages en zones rurales. Par ailleurs, au regard de la crise sanitaire Covid-19 qui engendre des besoins accrus en connectivité et une forte augmentation du télétravail, Orange propose la meilleure qualité des appels voix et de l'Internet mobile à l'intérieur des bâtiments (1er ou 1er ex-aequo sur 66 critères des 71 mesurés). En Internet mobile, Orange est 1er ou 1er ex-aequo sur les débits Internet pour l'envoi et la réception de fichiers. Enfin, Orange se classe également 1er ou 1er ex-aequo sur la totalité des 90 critères concernant les transports, le streaming vidéo, la navigation Web hors transports et les transferts de fichiers.

En février 2020, Orange et Free ont signé un avenant prolongeant la période d'extinction de l'itinérance nationale de Free mobile sur les réseaux 2G et 3G d'Orange jusqu'au 31 décembre 2022. L'Arcep a validé cet avenant en octobre 2020.

Réseaux de transmission

En février 2020, Orange s'est associé à Telxius (filiale de Telefónica) pour étendre les liaisons terrestres du câble transatlantique « Dunant » de Google, d'une longueur de 6 600 kilomètres et d'une capacité de transfert de données trois fois supérieure à celle des câbles de la génération précédente. Orange et Telxius offriront et exploiteront des services de colocalisation dans leurs stations d'atterrissage respectives situées de chaque côté de l'Atlantique. Cet accord permet de renforcer les capacités de connectivité du Groupe pour ses clients internationaux en Europe et en Amérique et son positionnement international sur le marché de la vente en gros. La mise en service du câble Dunant est intervenue en 2020 pour les clients *wholesale* et entreprise.

Par ailleurs, en janvier 2021, Orange a annoncé la signature d'un partenariat pour le câble de nouvelle génération AMITIE, qui devrait relier les États-Unis à la France et entrer en service début 2022. Grâce à ses paires de fibre optique sur deux systèmes de câbles ultra haute vitesse de nouvelle génération, Orange satisfera les marchés des particuliers, du *wholesale* et des entreprises en Europe et en Amérique grâce à une solution de connectivité globale France-USA unique à faible latence offrant performance et redondance.

En mai 2020, Orange a également annoncé sa participation dans le projet 2Africa. Porté par un consortium international, ce projet, doit permettre la création d'un câble sous-marin d'une longueur de 37 000 kilomètres tout autour de l'Afrique afin d'améliorer l'accès à

(1) Voir définition à la section 2.2.4.1 *Engagement d'Orange en matière environnementale*

Internet de ce continent et du Moyen-Orient. La mise en service du câble est prévue pour 2023 ou 2024.

Orange continue ainsi d'investir massivement dans des projets de connectivité mondiale afin de garantir et d'améliorer constamment la qualité de service de son réseau mondial avec plus de 40 câbles sous-marins à travers le monde. Le réseau mondial d'Orange, qui dessert ses clients dans le monde entier, connecte plus de 300 points de présence via 45 000 kilomètres de fibre en Europe, aux États-Unis, en Afrique et en Asie.

Transmission par satellite

En juillet 2020, Orange a annoncé l'achat à Eutelsat Communications de l'intégralité de la capacité disponible sur le satellite Eutelsat Konnect pour couvrir tout le territoire français. Tous les clients grand public d'Orange, y compris ceux vivant dans les zones les plus isolées, peuvent ainsi bénéficier depuis janvier 2021 du très haut débit fixe par satellite. Cet accord s'inscrit dans la droite ligne du Plan France Haut/très haut débit adopté par le gouvernement dans le but de déployer un service haut débit d'au moins 30 mégabits/seconde sur l'ensemble du territoire français d'ici 2022. Le service est distribué par la filiale Nordnet d'Orange, premier distributeur français de services Internet par satellite depuis 2008.

En décembre 2020, Orange a été sélectionné par la Commission européenne pour faire partie, avec des fabricants et opérateurs de satellites, d'un consortium chargé d'étudier la conception, le développement et le lancement d'un système spatial européen indépendant de communications destiné à renforcer la souveraineté numérique de l'Europe.

Optimisation, développement et valorisation des infrastructures *(FiberCos – TowerCos)*

FiberCo en France (Orange Concessions) et en Pologne

Orange a franchi de nouvelles étapes dans ses projets de partage des futurs déploiements du réseau Fibre avec des partenaires via des *FiberCos*.

En France, Orange a ainsi annoncé en janvier 2021 la signature d'un accord exclusif avec un consortium d'investisseurs de long terme regroupant La Banque des Territoires (Caisse des Dépôts), CNP Assurances et EDF Invest pour la vente de 50 % du capital et le co-contrôle d'Orange Concessions. Orange Concessions permettra à Orange de poursuivre le déploiement de la fibre dans les zones rurales en France tout en partageant l'effort d'investissement, conformément aux ambitions du plan stratégique Engage 2025. Avec 23 réseaux d'initiative publique (RIP) représentant près de 4,5 millions de prises FTTH construites ou à construire au 31 décembre 2020, Orange Concessions sera le premier opérateur en France des réseaux de fibre optique jusqu'à l'abonné (FTTH) déployés et opérés pour le compte des collectivités territoriales. Orange disposerait d'une option d'achat à terme lui permettant de prendre le contrôle et de consolider Orange Concessions. Cet accord valorise Orange Concessions à 2,675 milliards d'euros. Sous réserve de l'obtention des accords des autorités de concurrence et de l'ensemble des parties prenantes, la réalisation de la transaction devrait intervenir au second semestre 2021 (voir notes 4.3 et 19 de l'annexe aux comptes consolidés).

En Pologne, le Groupe prévoit la signature d'un accord dès le premier semestre 2021 en vue de la création d'une structure dédiée qui devrait être opérationnelle en 2021.

Création de la *TowerCo* européenne Totem

S'agissant des projets de valorisation de son réseau mobile européen, Orange a annoncé en février 2021 la création de Totem, une *TowerCo* européenne destinée à devenir une entité créatrice de valeur (i) en exploitant des actifs d'infrastructure passive mobile de premier ordre, (ii) en se concentrant sur la croissance des revenus et l'optimisation de l'efficacité opérationnelle, et (iii) en favorisant la croissance tant organique qu'inorganique.

Totem disposera d'un parc d'actifs à l'excellence opérationnelle démontrée. Elle sera dotée de l'ensemble des compétences et fonctions nécessaires à la création d'une valeur durable pour hisser la *TowerCo* en tant que leader sur le marché européen des tours de télécommunication, en pleine croissance. Elle exploitera, dans un premier temps, un portefeuille de tours premium composé d'environ 25 500 sites en France et en Espagne, les deux plus grands pays où Orange est présent. Après la France et l'Espagne, le Groupe étudiera la possibilité d'intégrer d'autres actifs d'infrastructure passive mobile européens d'Orange susceptibles de créer de la valeur pour la *TowerCo*. Sur la base de ce périmètre de sites et des termes de l'accord cadre de service *(Master Service Agreement, MSA)* signé avec Orange, Totem aurait généré en 2020 un chiffre d'affaires supérieur à 500 millions d'euros et un EBITDAaL de près de 300 millions d'euros, dont deux tiers environ issus des actifs en France.

La croissance organique sera au cœur de l'action de Totem. La *TowerCo* bénéficiera d'opportunités significatives pour développer ses activités d'hébergement sur l'ensemble de son portefeuille. Par ailleurs, la *TowerCo* hébergera et déploiera de nouveaux sites pour Orange comme pour les autres opérateurs de réseau.

Totem entend par ailleurs saisir les opportunités de croissance inorganique en Europe. Pour soutenir cette ambition de développement, Orange pourra utiliser la flexibilité de l'ensemble de la structure de capital de la nouvelle société, qu'il s'agisse d'émissions d'actions ou de financements par endettement. Orange souhaite garder le contrôle de la *TowerCo* pour bénéficier de la source importante de création de valeur durable qu'elle procure au Groupe.

Totem sera animée par une équipe de direction totalement indépendante et dédiée. Cette dernière sera désignée au cours du premier semestre 2021 en vue de l'entrée en phase opérationnelle de la *TowerCo* d'ici la fin de l'année 2021.

Accélération sur les territoires porteurs de croissance

Afrique & Moyen-Orient

Orange a inauguré début janvier 2020 le nouveau siège de sa filiale Orange Middle East and Africa à Casablanca, au Maroc. Acteur dans la région africaine depuis plus de 20 ans, Orange souhaite y devenir l'opérateur multiservices préféré des populations. Pour réussir, Orange doit créer ses nouveaux services depuis l'Afrique en se rapprochant des clients pour s'adapter aux spécificités locales et répondre au mieux à leurs besoins.

Orange a par ailleurs annoncé en novembre 2020 la mise en service et le lancement commercial de Djoliba, premier *backbone* panafricain. Cette infrastructure s'appuie sur un réseau de fibres optiques terrestres de plus de 10 000 kilomètres couplé à 10 000 kilomètres de câbles sous-marins offrant une connectivité sécurisée très haut débit vers l'international depuis l'Afrique de l'ouest. Ce réseau couvrira 8 pays (Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Ghana, Guinée, Liberia, Mali, Nigeria et Sénégal). Grace à Djoliba, Orange répond aux besoins des entreprises et des acteurs de télécommunication en Afrique de l'ouest pour servir un potentiel de 330 millions d'habitants.

En janvier 2021, Orange a annoncé un partenariat avec Côte Ouest Audiovisuel qui distribuera son contenu TV et OTT (*over-the-top*) en Afrique de l'ouest via Media *Delivery* Boost, la solution de diffusion de contenu CDN (*Content Delivery Network*) d'Orange. Cette solution garantit une qualité, une vitesse et une fiabilité dans la diffusion de contenus sans passer par la diffusion satellite utilisée auparavant.

Services financiers mobiles

En Europe, Orange Bank a annoncé en juillet 2020 avoir élargi ses services et franchi un nouveau cap dans sa politique d'offres croisées avec Orange en intégrant dans son activité la filiale Orange Courtage qui propose notamment des assurances pour terminaux mobiles auprès de 549 000 clients particuliers au 31 décembre 2020. Cette intégration permet à Orange Bank de devenir courtier

en assurance. En novembre 2020, Orange Bank a par ailleurs lancé en France de nouvelles offres à valeur (dont le Pack Premium, une offre familiale) et de nouvelles cartes bancaires pour fêter ses 3 ans. Enfin, Orange Bank a annoncé en janvier 2021 l'acquisition de la néobanque Anytime, qui opère sur le marché des professionnels et des entreprises. Cette acquisition permettra à Orange de proposer à ses millions de clients professionnels un accompagnement financier et des outils de gestion numériques. Au 31 décembre 2020, Orange Bank compte près de 1,2 million de clients en France et en Espagne (ce nombre inclut les clients de l'ensemble des offres commercialisées par Orange Bank : comptes, crédits et assurance mobile).

En Afrique, la stratégie d'Orange dans les services financiers mobiles vise à offrir des solutions accessibles au plus grand nombre quel que soit leur niveau de revenu ou leur lieu d'habitation. Dans ce cadre, Orange et NSIA, leader de la bancassurance, ont annoncé en juillet 2020 le lancement des activités commerciales d'Orange Bank Africa à Abidjan en Côte d'Ivoire. Orange Bank Africa propose, à travers le canal Orange Money, une offre d'épargne et de micro crédit permettant d'emprunter de façon instantanée depuis son mobile. Orange Bank Africa a vocation à s'étendre au Sénégal, au Mali et au Burkina Faso. L'objectif d'Orange Bank Africa est de devenir l'acteur de référence de l'inclusion financière en Afrique de l'Ouest. Le lancement réussi d'Orange Bank Africa lui a permis d'acquérir 356 000 clients à fin décembre 2020 avec ses offres de pico-crédit et d'épargne via Orange Money.

Orange a par ailleurs annoncé en mars 2020 le lancement d'Orange Money au Maroc. Ce service permet aux marocains d'utiliser leur téléphone comme moyen de paiement et de transfert d'argent, et facilite ainsi les échanges. Aujourd'hui, le service Orange Money est désormais disponible dans tous les pays d'Afrique & Moyen-Orient. De plus, depuis le mois de mai 2020, les clients Orange Money peuvent transférer de l'argent depuis la France vers le Maroc ou le Burkina Faso, en temps réel et de façon sécurisée, directement sur un compte Orange Money. Au 31 décembre 2020, Orange Money compte plus de 49 millions de clients, dont 22 millions de clients actifs utilisant le service chaque mois, dans 16 pays (hors entités mises en équivalence).

Services aux opérateurs

En juillet 2020, Orange Wholesale France, premier opérateur de gros à lancer en France une offre e-SIM pour ses clients opérateurs de réseaux mobiles virtuels (MVNO) *light*, a signé un partenariat avec Prixtel. Ce dernier est ainsi devenu le premier MVNO français à pouvoir proposer à ses clients de télécharger leur carte SIM de manière dématérialisée (e-SIM) sur leurs smartphones. Orange capitalise ainsi sur son réseau et sa capacité d'innovation pour proposer la meilleure offre *wholesale* du marché français en accompagnant les opérateurs dans la digitalisation des parcours des clients.

En janvier 2021, Orange a annoncé un partenariat avec Côte Ouest Audiovisuel qui distribuera son contenu TV et OTT *(over-the-top)* en Afrique de l'ouest via *Media Delivery Boost (MDB)*, la solution de diffusion de contenu CDN *(Content Delivery Network)* d'Orange. Cette solution garantit une qualité, une vitesse et une fiabilité dans la diffusion de contenus sans passer par la diffusion satellite utilisée auparavant. Pour Orange, le développement du CDN est un axe stratégique pour la croissance du chiffre d'affaires, notamment en Afrique où l'opérateur gère déjà le plus grand réseau de ce type sur le continent, permettant la diffusion de contenus audiovisuels dans 10 pays.

Transformation digitale du client Entreprise

Dans son plan stratégique Engage 2025, Orange s'est donné comme objectif de placer l'intelligence artificielle (IA) et les données au cœur de l'amélioration de son efficacité opérationnelle et de l'expérience client. En ligne avec cet objectif, Orange et Google Cloud ont annoncé en juillet 2020 un partenariat stratégique autour des services de données, de l'intelligence artificielle et de l'*edge computing*. Google va apporter son savoir-faire en matière de technologies avancées dans le *Cloud*, ses outils d'analyse de données et d'intelligence artificielle ainsi qu'une démarche éprouvée d'accompagnement à la transformation. Orange mettra à profit son expertise dans les services technologiques et de communications ainsi que son infrastructure de réseau international. Grace à ce partenariat, les clients particuliers et entreprises en Europe se verront offrir de nouveaux services *Cloud* et Orange Business Services verra également ses offres s'élargir avec les solutions Google Cloud dans les domaines de *data analytics* et de *Cloud* à valeur ajoutée.

Orange Business Services a également conclu, en novembre 2020 un accord stratégique mondial avec Amazon Web Services (AWS) pour accélérer l'innovation dans le *Cloud* des entreprises. Orange et AWS travailleront conjointement pour fournir aux entreprises de nouvelles solutions de modernisation et de migration, d'analyse des données, d'innovation et de sécurité. Cet accord permettra de les aider à accélérer leur transformation numérique et à tirer parti des avantages du *Cloud* pour s'adapter plus rapidement aux évolutions du marché et aux besoins des utilisateurs. De plus, un centre d'excellence *Cloud* dédié assurera la formation et la certification de plus de 3 000 experts *Cloud*, cybersécurité, digital & data d'Orange Business Services.

Le secteur de la santé est aussi un axe essentiel du plan stratégique Engage 2025. Dans cette optique, Orange Business Services a décidé de regrouper ses activités santé au sein de la filiale Enovacom à partir du 1er octobre 2020 afin d'accélérer les synergies et d'accompagner le virage numérique des acteurs de la santé. Orange, à travers Enovacom, souhaite devenir un des leaders de la santé numérique en France. Dans ce cadre, le groupe Orange a décidé en novembre 2020 d'investir, via sa holding Orange Digital Investments, dans le fonds Digital Health 2 géré par LBO France, et a annoncé en janvier 2021 la création d'une société commune avec Sanofi, Capgemini et Generali dont l'ambition est d'accélérer le développement de solutions concrètes en matière de santé et leurs mises à disposition sur le marché au bénéfice des patients.

Au cours de l'année 2020, Orange a par ailleurs lancé deux expérimentations avec Schneider Electric et Lacroix Group pour tester les usages et les bénéfices de la 5G industrielle dans leurs usines respectives du Vaudreuil et des Pays de la Loire. Grâce à sa faible latence, son très haut débit, et à terme, au *network slicing* (découpage du réseau), la 5G constituera en effet un levier de compétitivité pour les entreprises en apportant une amélioration sensible dans les procédés industriels et dans la façon de travailler, en particulier à travers la réalité mixte (augmentée ou virtuelle). Afin d'accompagner au plus près les entreprises dans leurs projets 5G, Orange a annoncé en février 2021 la création de neuf Orange 5G Lab en France et à l'international. Ces dispositifs permettent aux entreprises de mieux appréhender les opportunités, la valeur et l'utilité de la 5G en testant leurs solutions actuelles dans un environnement 5G mais également en réfléchissant aux nouveaux usages grâce à l'écosystème Orange 5G Lab et aux experts techniques d'Orange.

Afin d'accompagner les sociétés en forte croissance dans les domaines de la connectivité, de la cybersécurité, de l'entreprise digitale et des services financiers innovants, Orange a également renforcé son activité d'investissement en capital-risque en créant Orange Venture début 2021. Doté d'une enveloppe de 350 millions d'euros, Orange Venture a pour vocation de favoriser l'émergence de futurs champions technologiques au service de la transition vers un monde plus digital et responsable.

Enfin, Orange Business Services a annoncé en janvier 2021 un partenariat avec BNP Paribas pour déployer la solution flexible SD-WAN (*Software-Defined Wide Area Network*, réseau étendu à définition logicielle) dans plus de 1 800 agences en France. Cette solution hybride, flexible et *Cloud native* permettra aux administrateurs des réseaux de BNP Paribas un meilleur suivi et pilotage de la bonne performance des infrastructures.

Exemplarité sociale et environnementale

Orange, employeur digital et humain

En février 2020, Orange a annoncé vouloir investir plus de 1,5 milliard d'euros dans un programme de développement des compétences et de reconversion professionnelle. Le Groupe a choisi de placer le

défi des compétences au cœur du plan Engage 2025 et, pour relever ce défi, a défini trois grandes priorités : renforcer son expertise *tech*, développer la pratique et les usages de la data et offrir à chaque salarié l'opportunité de développer ses compétences générales (*soft skills*).

Engagement environnemental

Orange vise le Net Zéro Carbone [1] d'ici 2040, soit 10 ans plus tôt que les objectifs de la GSMA (*Global System for Mobile Communications*) et ce, malgré l'explosion des données et des nouvelles technologies.

Pour atteindre cet objectif, Orange doit avoir recours aux énergies renouvelables. L'objectif du Groupe est qu'elles représentent plus de 50 % de l'électricité consommée par le Groupe en 2025. Dans ce cadre, Orange a signé en juillet 2020 un contrat avec Boralex, premier producteur indépendant de l'éolien terrestre, pour la fourniture d'électricité renouvelable en France. Boralex fournira à Orange, à partir du 1er janvier 2021 et pour une durée de 5 ans, 67 GigaWatt-heure (GWh) par an d'électricité renouvelable produite par 26 éoliennes. En février 2021, Orange a également annoncé s'être associé à Engie, premier développeur d'énergie solaire et éolienne en France, pour mettre en œuvre une solution globale d'approvisionnement en énergie renouvelable sur le territoire national. Cette dernière comprend la création de nouvelles capacités de production d'énergie solaire, la gestion de la production de l'ensemble des capacités électriques renouvelables contractées par Orange auprès d'autres producteurs et la fourniture de volumes complémentaires pour répondre à la consommation effective d'Orange. Le contrat d'achat d'électricité signé entre Orange et Engie pour une durée de 15 ans permettra le développement de deux nouveaux projets solaires d'un total de 51 MégaWatt-crête (MWc).

D'ici 2025, Orange renforcera par ailleurs son « Programme Green » pour réduire la consommation énergétique de ses réseaux. Le Groupe s'appuiera aussi davantage sur l'économie circulaire avec par exemple, des produits engagés dans une démarche d'écoconception, des équipements réseaux de seconde main et davantage de terminaux d'occasion. En octobre 2020, Orange a ainsi lancé le programme « re », un programme d'économie circulaire basé sur 3 piliers : le recyclage, la reprise, et le reconditionnement. Ce programme vise à sensibiliser le grand public à l'impact environnemental des téléphones mobiles et renforcer sa collecte de terminaux mobiles. Depuis 10 ans, le Groupe a collecté 15 millions de téléphones dont 8 millions par Orange France.

Enfin, afin de financer des projets dans le domaine environnemental ou social, Orange a réalisé avec succès en septembre 2020 sa première émission d'obligations durables pour un montant de 500 millions d'euros avec une maturité de 9 ans et un coupon de 0,125 %. Environ 40 % des fonds levés seront consacrés à des projets d'inclusion numérique et environ 60 % à des projets relatifs à l'efficacité énergétique et à l'économie circulaire (voir note 13.5 de l'annexe aux comptes consolidés).

Lancement et avancement du programme d'efficacité opérationnelle Scale Up

Afin de sécuriser l'atteinte de ses objectifs, Orange s'est engagé fin 2019 à réaliser d'ici 2023 des économies nettes d'un milliard d'euros sur un périmètre délimité de coûts indirects de 13,8 milliards d'euros à fin 2019 (périmètre délimité de coûts de 13,8 milliards d'euros à fin 2019 correspondant aux coûts indirects du Groupe (i) hors Afrique & Moyen-Orient et Services Financiers Mobiles, et (ii) hors charges de personnel, et autres charges de réseau et charges informatiques des activités de services d'intégration et des technologies de l'information d'entreprises).

À cette fin, Orange a lancé au cours de l'année 2020 le programme d'efficacité opérationnelle Scale Up. À fin 2020, il en résulte une économie nette de près de 100 millions d'euros sur ce périmètre de coûts. Les économies augmenteront progressivement d'ici 2023 et porteront principalement sur les charges de personnel et les frais généraux, les autres charges de réseau et charges informatiques, les charges immobilières, les dépenses de publicité et de promotion, les coûts de la relation client, et les impôts et taxes d'exploitation.

Évolution du portefeuille d'actifs

S'agissant notamment d'Orange Concessions (FiberCo en France) et de Totem (*TowerCo* européenne), voir ci-dessus *Optimisation, développement et valorisation des infrastructures (FiberCos – TowerCos)*.

Accord en vue de la prise de contrôle de Telekom Romania Communications

En novembre 2020, Orange a annoncé la signature d'un accord portant sur l'acquisition d'un bloc majoritaire de 54 % du capital de l'opérateur roumain Telekom Romania Communications (TKR) et de sa base d'abonnés convergents. Orange paiera 268 millions d'euros, nets de dette et de trésorerie et sous réserve d'ajustements usuels à la réalisation de la transaction, correspondant à une valeur d'entreprise totale de 497 millions d'euros pour 100 % de TKR. TKR, deuxième plus grand opérateur fixe de Roumanie, a réalisé un chiffre d'affaires de 622 millions d'euros en 2019, et comptait, au 30 juin 2020, 881 000 clients convergents ainsi qu'environ 5 millions de clients connectés à ses services de téléphonie fixe, haut débit et télévision payante. Environ 3 millions de foyers sont raccordés à son réseau de fibre optique. Cette acquisition permettra à Orange d'accélérer sa stratégie d'opérateur convergent en Roumanie. La réalisation de la transaction reste soumise à l'approbation de la Commission européenne et des autorités compétentes, et est attendue au second semestre 2021 (voir note 4.3 de l'annexe aux comptes consolidés).

Offre publique d'acquisition volontaire conditionnelle sur Orange Belgium

Le 2 décembre 2020, Orange SA a annoncé son intention de lancer une offre publique d'acquisition volontaire conditionnelle sur 47,09 % du capital d'Orange Belgium, correspondant au solde des actions actuellement non détenues, au prix de 22 euros par action, en espèces et sans condition de seuil. Elle a été soumise le 21 janvier 2021 au visa de l'Autorité des Services et Marchés Financiers en Belgique (FSMA). Sous réserve que les conditions soient réunies, cette offre pourrait ensuite conduire au retrait de la cote des actions d'Orange Belgium (voir note 4.3 de l'annexe aux comptes consolidés).

Acquisition du solde des actions de Business & Decision

Comme annoncé en février 2020, Orange Business Services a lancé le 28 mai 2020 une offre publique de retrait obligatoire visant à acquérir la totalité des actions Business & Decision non encore détenues par le Groupe, représentant 6,38 % du capital. Cette offre s'est clôturée le 8 juillet 2020 et a été suivie du retrait de cote effectif des actions de Business & Decision le 13 juillet 2020. À l'issue de cette offre publique de retrait, Orange détient désormais 100 % des actions Business & Decision et a acquis sur le second semestre 2020 le solde du capital pour un montant de 4 millions d'euros (voir note 4.2 de l'annexe aux comptes consolidés).

(1) Voir définition à la section 2.2.4.1 *Engagement d'Orange en matière environnementale*

1.4 Activités opérationnelles

Orange offre à ses clients particuliers, entreprises et autres opérateurs de télécommunication, une gamme étendue de services de connectivité couvrant les communications fixes et mobiles et la transmission de données ainsi que d'autres services à valeur ajoutée dont les services financiers sur mobile. Le Groupe est présent en tant qu'opérateur dans 26 pays (dont deux où il détient des participations minoritaires). En complément de son métier de fournisseur de connectivité, le Groupe fournit des services aux entreprises principalement dans les domaines des solutions de travail digitales, de sécurité et d'amélioration des processus métiers.

Par cohérence avec l'information sectorielle des comptes consolidés, les activités du Groupe sont présentées ci-après par secteurs opérationnels : France, Europe, Afrique et Moyen-Orient, entreprises, Opérateurs internationaux et Services partagés, et Services financiers mobiles. Suite à la mise en place le 1er septembre 2020 de la nouvelle organisation du Comité exécutif du Groupe, l'Espagne a été intégrée à l'agrégat Europe et le secteur opérationnel Orange Bank a été renommé « Services financiers mobiles » pour tenir compte de l'intégration progressive de nouvelles activités au sein du secteur (voir la section 3.3, Note 1 *Définition des secteurs opérationnels et des indicateurs de performance*).

Le résultat des activités d'Orange au cours de l'exercice 2020 et ses principaux indicateurs opérationnels dans les différents secteurs sont mentionnés à la section 3.1 *Examen de la situation financière et du résultat du Groupe*.

Sauf indication contraire, les parts de marché indiquées dans ce chapitre correspondent à des parts de marché en volume et les données relatives aux clients n'incluent pas les cartes SIM dédiées aux objets connectés (*Machine to Machine*).

1.4.1 France

Orange est l'opérateur historique de télécommunication en France (voir la section 1.1 *Présentation générale*). L'essentiel de ses activités y est porté par la Société Orange SA, par ailleurs société mère du groupe Orange.

Le secteur opérationnel France regroupe l'ensemble des services de communication fixes et mobiles aux particuliers et aux entreprises de moins de 50 salariés (1) en France (2), ainsi que les services aux opérateurs. Les activités à destination des entreprises de plus de 50 salariés, les activités dans les contenus et les services financiers mobiles sont couverts respectivement aux sections 1.4.4, 1.4.5.2 et 1.4.6 de ce document.

En 2020, le secteur opérationnel France a réalisé 42,1 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe.

Le marché

L'épidémie de Covid-19 qui a touché la France au cours de l'année 2020 a affecté les activités et la situation financière des opérateurs de télécommunications malgré une forte résilience du secteur. Au 30 septembre 2020, le revenu des opérateurs de télécommunication français s'est stabilisé par rapport à 2019, en très légère baisse de 0,3 % sur 12 mois glissants (source : Arcep, 3e trimestre 2020). Tandis que les revenus de la téléphonie fixe bas débit poursuivent leur baisse liée à la diminution constante du nombre de lignes, les revenus du fixe haut débit continuent de progresser du fait de la croissance du nombre d'accès. Malgré l'intensité concurrentielle, les revenus des services mobiles sont en croissance, portés par la hausse continue du nombre d'accès.

Le marché français de l'Internet haut débit et très haut débit est dominé par quatre opérateurs principaux qui représentent plus de 99 % des clients haut débit. Avec une part de marché de 40,0 %, Orange se maintient par rapport à fin 2019 et reste le leader sur ce marché devant Free, Altice-SFR et Bouygues Telecom (respectivement n° 2, n° 3 et n° 4 en nombre de clients) (source : estimations Orange).

Le marché français du mobile est dominé par les mêmes quatre opérateurs que le marché du fixe qui représentent 89 % des clients mobile (hors M2M). Avec une part de marché de 34,8 % en 2020 contre 35,1 % en 2019, Orange reste également le leader sur ce marché devant ses concurrents Altice-SFR, Free Mobile et Bouygues Telecom (respectivement n° 2, n° 3 et n° 4 en nombre de clients mobile hors M2M) et l'ensemble des MVNO (3).

Les activités d'Orange

L'épidémie de Covid-19 a affecté les activités d'Orange en France mais également l'ensemble de ses parties prenantes. Dans ces circonstances, les priorités d'Orange ont été d'assurer la sécurité de ses employés et de soutenir ses clients en fournissant des services de télécommunications plus essentiels que jamais. Voir la section 1.3 *Faits marquants*.

Le cœur de l'activité d'Orange France est la fourniture de services de téléphonie fixe, Internet haut débit et très haut débit et téléphonie mobile à destination des marchés grand public et Pro-PME. Sa stratégie repose sur la montée en débit sur les réseaux fixe (fibre) et mobile (4G et 5G) favorisant l'adoption de nouveaux services et la conquête de territoires de croissance, tout en poursuivant la transformation de sa relation clients vers un nouveau palier d'excellence (voir la section 1.2.2 *La stratégie du groupe Orange*).

Mobile

Sur le marché mobile, à destination du grand public, Orange segmente ses offres en quatre gammes principales s'adressant à l'ensemble des clients : de ceux qui recherchent l'essentiel en communications ou en connectivité Internet à ceux qui souhaitent les meilleurs smartphones et qui ont des usages de connectivité très intenses en France et à l'international. En octobre 2020, Orange a lancé sa première gamme de forfaits compatibles 5G.

Orange est présent sur l'ensemble des segments du marché, y compris sur l'entrée du marché, en proposant sous la marque Sosh plusieurs types d'abonnement mobile à des tarifs attractifs, disponibles uniquement sur Internet, sans engagement et sans terminal. À fin décembre 2020, le nombre de clients Sosh sur le mobile atteignait 4,2 millions.

Depuis 2015, toutes les offres commercialisées par Orange sont des offres 4G, y compris les offres dites d'entrée de marché et depuis 2020, certaines de ces offres sont comptabiles 5G. Orange poursuit sa stratégie centrée autour de la famille avec le développement des forfaits multi-lignes à travers son offre phare *Open*. Les offres mobiles *Open* sont déclinées selon les mêmes gammes que les offres mobile classiques et comprennent les mêmes niveaux de services.

La segmentation des offres sur les marchés grand public et Pro-PME permet à Orange de continuer à faire croître ses bases d'abonnés alors que la décroissance des offres prépayées se poursuit. Parallèlement, la base des clients MVNO hébergés sur le réseau d'Orange est en baisse. Voir la section 3.1.3.1.6 *Informations complémentaires – France*.

(1) Respectivement les marchés grand public et Pro-PME.
(2) France métropolitaine et Départements et Territoires d'Outre-mer.

Fixe et Internet

Sur le marché de l'Internet haut débit, à destination du grand public, Orange segmente ses offres en deux gammes principales : *Livebox* s'adressant aux clients qui recherchent l'essentiel d'Internet et de la TV, et *Livebox Up* qui répond aux besoins des clients souhaitant le meilleur des débits et une expérience TV haut de gamme. Côté équipements, Orange a lancé en octobre 2019 une nouvelle box, la *Livebox* 5, conçue avec une empreinte carbone réduite et des débits fortement augmentés pour répondre aux usages grandissants des clients et à leur besoin de partage de débits dans les foyers.

Sosh est également présent depuis 2018 sur le marché de l'Internet haut débit, avec une offre à tarif attractif disponible uniquement sur Internet et sans engagement.

Les offres d'accès à Internet haut débit Orange et Sosh sont commercialisées avec la technologie FTTH dans les zones éligibles, ou à défaut, en ADSL. Orange est leader en nombre d'accès FTTH vendus avec un parc de clients de plus de 4,5 millions d'abonnés à fin 2020.

Avec le développement continu du dégroupage total, de la vente en gros de l'abonnement et de la vente en gros d'accès ADSL nu aux fournisseurs d'accès Internet tiers, l'activité de service de téléphonie classique poursuit son déclin. Lors de la présentation de son nouveau plan stratégique, Orange a annoncé qu'une première phase d'expérimentation du décomissionnement du cuivre allait démarrer, pour une mise en œuvre envisagée entre 2023 et 2030.

Jusqu'au 27 novembre 2020, Orange était l'opérateur en charge des prestations de service universel correspondant aux prestations de raccordement à un réseau fixe et de service téléphonique. Voir la section 1.7.1.2.4 *Réglementation de la téléphonie fixe et de l'Internet haut débit et très haut débit*.

Orange poursuit également des activités de régie publicitaire à travers ses sites Internet qui comptent près de 28 millions de visiteurs uniques mensuels (source : Médiamétrie/NetRatings – Audience Internet Global, octobre 2020).

Dans un contexte de forte concurrence, Orange a par ailleurs continué à innover, notamment avec l'enrichissement de son offre domotique « maison connectée ».

Wholesale

Orange a par ailleurs une activité de services aux opérateurs qui inclut les services d'interconnexion des opérateurs concurrents, les services de dégroupage et de marché de gros (ADSL et fibre), régulés par l'Arcep, et les services de construction et de commercialisation des réseaux de fibre optique à très haut débit.

S'agissant du dégroupage, l'Arcep a légèrement révisé à la hausse les tarifs régulés pour les années 2021-2023 par rapport à 2020 (voir la section 1.7.1.2.3 *Réglementation de la téléphonie fixe et de l'Internet haut débit et très haut débit – Encadrement tarifaire de l'accès à la boucle locale cuivre*). Les revenus des services aux opérateurs relatifs à l'accès au réseau cuivre sont néanmoins structurellement en déclin.

La commercialisation auprès des opérateurs de l'accès au réseau fibre d'Orange se fait selon deux modalités : la location ou le cofinancement de lignes. Le cofinancement nécessite pour les opérateurs tiers un investissement de base suivi de frais de maintenance récurrents. En 2020, les revenus issus du cofinancement de lignes ont particulièrement augmenté. Cette augmentation traduit une tendance de fond chez les concurrents d'Orange qui choisissent de plus en plus de convertir leur locations de lignes fibre en cofinancements grâce à la structuration de véhicules de financement *ad hoc*. Fin 2020, tous les opérateurs tiers avaient ainsi cofinancé l'équivalent de leur part de marché fibre en zone privée. Pour autant, le cumul des cofinancements du réseau fibre reçus par Orange depuis 2009 représente moins de la moitié de la part de marché haut débit fixe de ces opérateurs, telle qu'estimée par Orange, et donc du potentiel total des cofinancements à long terme. Le cadencement des cofinancements à percevoir reste très dépendant des stratégies d'achats des opérateurs tiers en lien avec le développement de la fibre et des politiques d'investissements des véhicules de financement. Orange estime que ces revenus s'étaleront essentiellement sur la période 2020-2025.

Enfin, Orange fournit depuis 2011 à Free Mobile une prestation d'itinérance nationale sur ses réseaux 2G et 3G. Par avenant signé en février 2020, cette prestation a été prorogée jusqu'à fin 2022. Voir la section 1.7.1.2.2 *Réglementation de la téléphonie mobile - Partage d'infrastructure*.

La distribution

En 2020, la crise sanitaire a profondément bouleversé le mix canal des actes commerciaux.

Orange a poursuivi sa stratégie de développement du digital avec des parcours clients 100 % digitaux à travers les boutiques en ligne Orange (disponible sur le portail Internet Orange.fr) et Sosh (via Sosh.fr), les offres Sosh étant disponibles uniquement sur le canal digital. En 2020, ce dernier a pesé pour un tiers des actes commerciaux, en hausse de 21 % par rapport à 2019. *Orange et Moi*, l'application mobile de gestion des contrats Orange continue d'attirer avec 5,6 millions de visiteurs uniques à fin décembre 2020.

Les centres clients par téléphone, dédiés par types de services commercialisés, ont pesé pour 21,2 % des actes commerciaux (+ 1 %).

Le réseau de distribution physique réparti sur toute la France poursuit le déploiement du concept Smart Store. Fin 2020, ce réseau était composé de 361 boutiques dont Orange est propriétaire (dont 17 *Mégastores* et 312 Smart Stores) et de 196 boutiques Générale de Téléphone (dont 160 Smart Stores) et a pesé pour 40,4 % des actes commerciaux (en baisse de 30 % en raison de la crise sanitaire).

Enfin les autres canaux, qui regroupent le marketing direct, le porte-à-porte et le réseau multi-opérateurs, ont pesé pour 5,7% des actes commerciaux (+ 37 %).

Le réseau

Le leadership commercial d'Orange repose en partie sur son leadership dans les réseaux fixe et mobile.

S'agissant du réseau fixe, Orange a continué à accélérer en 2020 son programme de déploiement en propre et sur réseaux tiers du très haut débit. Orange a rendu 6,6 millions de foyers raccordables au FTTH en un an (contre 4,5 millions en 2019), ce qui constitue un nouveau record en France. 63 % des déploiements en fibre optique ont été déployés par Orange en 2020 (source : Arcep, 3e trimestre 2020). Fin 2020, Orange compte 22,9 millions de foyers raccordables au FTTH.

Les actions de montée en débit du réseau fixe visant à améliorer significativement l'expérience Internet des foyers et des professionnels en zone rurale se sont poursuivies avec le déploiement de la fibre dans les centres-bourg (opticalisation de nœuds de raccordement d'abonnés, fibre jusqu'au sous-répartiteur), et la participation aux Réseaux d'Initiative Publique (RIP) FTTH des collectivités territoriales. Orange rencontre un fort succès pour son expertise dans le déploiement des RIP.

Par ailleurs, Orange a poursuivi en 2020 la mise en place de sa filiale Orange Concessions qui regroupera à terme plus de 4,5 millions de prises FTTH des RIP confiés à Orange en alliant sa puissance industrielle à celle de partenaires financiers de référence. En janvier 2021, le Groupe a annoncé la signature d'un accord avec des investisseurs de long terme (voir la section 1.3 *Faits marquants*).

S'agissant du réseau mobile, le déploiement de la 4G s'est poursuivi avec un taux de couverture inchangé de 99 % de la population française qui constitue toujours le meilleur taux de couverture 4G en France (source : estimations Orange). À fin 2020, Orange a déployé en France [1] 25 029 sites 4G (source : Observatoire ANFr, 7 janvier 2021).

(1) France métropolitaine, hors Départements et Territoires d'Outre-mer.

Pour la 10e année consécutive, le réseau mobile d'Orange a été classé n° 1 par l'Arcep en 2020 (voir la section 1.3 *Faits marquants*).

Le déploiement du réseau passe par la poursuite de l'extension de la couverture dans les zones touristiques, les stades, les trains (LGV et TER), les métros et sur le réseau autoroutier. La crise sanitaire a engendré un allongement des délais de production lors du premier confinement mais la reprise massive des travaux au deuxième semestre a permis de combler la majorité du retard accumulé.

Orange a poursuivi en 2020 ses travaux en vue de la création d'une Towerco en France, en charge de la gestion des sites d'antennes de son réseau mobile détenues en propre (voir la section 1.3 *Faits marquants – Optimisation, développement et valorisation des infrastructures*).

S'agissant de la 5G, l'attribution des blocs de fréquences dans la bande 3,4 GHz-3,8 GHz a été retardée en raison de la crise sanitaire et les résultats des enchères ont permis à Orange d'acquérir en octobre 2020 la plus grande part des blocs en jeu pour un montant total de 854 millions d'euros. Le déploiement de la 5G a commencé avec plus de 160 communes couvertes fin 2020. Voir la section 1.3 *Faits marquants*.

S'agissant enfin du réseau d'agrégation, de transmission et de transport, Orange a poursuivi d'une part la simplification de l'ingénierie des accès haut débit fixe (vDSL et FTTH), afin d'adapter ce réseau à la forte croissance du trafic, et d'autre part les travaux visant à la transition des services de téléphonie classiques vers la téléphonie IP.

1.4.2 Europe

Le Groupe est présent, en dehors de la France, dans sept pays d'Europe où il met en œuvre sa stratégie de convergence à travers le déploiement du très haut-débit fixe et mobile et le lancement de nouvelles offres. Après avoir lancé en 2018 ses offres de convergence *Love* dans tous les pays d'Europe, Orange développe sa stratégie de convergence dans chaque pays, en fonction du contexte local et en s'appuyant sur les atouts de ses filiales :

- en Espagne où le Groupe est numéro deux sur les marchés fixes et mobile, et opère une stratégie multi-marques ;
- en Pologne où le Groupe est l'opérateur historique, leader sur le fixe et numéro deux sur le mobile ;
- en Belgique et au Luxembourg, où le Groupe a lancé ses offres de convergence via des partenariats ;
- et dans les autres pays d'Europe centrale (Roumanie, Slovaquie et Moldavie) où le Groupe, leader sur le mobile, est un acteur convergent via le déploiement de la fibre, l'utilisation de la 4G pour le développement du fixe via LTE, et des partenariats ou acquisitions.

En 2020, le secteur Europe a représenté 24,8 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe.

Espagne

Le Groupe est présent en Espagne depuis la libéralisation du marché des télécommunications en 1998. Initialement présent sur le marché de la téléphonie fixe, il a, en 2005, fait l'acquisition de l'opérateur de téléphonie mobile Amena, puis adopté la marque Orange en 2006. Avec l'acquisition de l'opérateur de téléphonie fixe Jazztel en 2015, Orange a consolidé sa position en matière de convergence grâce à la couverture fibre de Jazztel. Le Groupe a également renforcé sa présence sur le marché low cost avec l'acquisition des MVNO Simyo en 2012 et República Móvil en 2018, consolidant ainsi sa stratégie multimarque destinée à couvrir tous les segments du marché. En 2020, le Groupe a réalisé 11,6 % de son chiffre d'affaires consolidé en Espagne.

Le marché

Depuis la consolidation initiée en 2014, quatre opérateurs dominent le marché des télécoms : Telefónica, l'opérateur historique, opérant sous la marque Movistar et ayant acquis D+ en 2014 ; Orange ; Vodafone qui a acheté ONO en 2014 ; et MásMóvil Ibercom, initialement un MVNO, qui a acquis Yoigo en 2016, puis signé un accord commercial d'accès aux réseaux fixe et mobile d'Orange.

En plus de se concurrencer sur les segments du B2B et du B2C au travers de leurs marques principales, ces quatre opérateurs s'affrontent également via d'autres marques sur le marché low cost : Orange avec Jazztel, Amena, Simyo et República Móvil ; Telefónica avec Tuenti et O2 ; Vodafone avec Lowi ; et MásMóvil avec Pepephone.

Les quatre opérateurs convergents contrôlent ensemble plus de 90 % du marché, Telefónica se positionnant à la première place, suivi d'Orange (dont les parts de marché au troisième trimestre 2020 atteignaient 24,6 % sur l'Internet haut débit et 24 % sur le mobile), et de Vodafone (source CNMC).

En 2020, le marché espagnol a été en décroissance, impacté par la crise sanitaire et par un environnement très concurrentiel, avec un glissement vers des offres low cost accompagnant la croissance de ce segment de marché et la prolifération de nouvelles marques.

Les activités d'Orange en Espagne

Sur le marché grand public, Orange poursuit en Espagne une stratégie multimarques et multi-services visant à proposer des services de qualité au meilleur prix, y compris pour les offres dites d'entrée de gamme. En 2020, Orange a affiné ses offres en réponse à la demande croissante de data et de services et a développé son approche multi-services pour se différencier de ses concurrents et créer de la valeur. Dans le cadre de cette stratégie, Orange a, en 2020 :

- enrichi son offre TV avec la diffusion de matchs de football et d'autres contenus additionnels, dont des contenus exclusifs, via des packages premiums, et une amélioration constante des fonctionnalités, résultant en une augmentation de l'usage TV. L'offre TV Orange a continué à croitre, atteignant un taux de pénétration de 18 % ;
- positionné ses marques à un tarif pertinent pour les clients les plus sensibles aux prix. Dans un environnement concurrentiel tel que le marché espagnol, où le segment à bas prix croit rapidement, toutes les marques d'Orange, y compris República Móvil et Simyo, proposent déjà des offres fibre seule et convergentes ;
- continué à travailler à l'amélioration de son efficacité opérationnelle, via la simplification et la digitalisation, afin d'améliorer l'expérience client ;
- rejoint le marché de l'assurance, via le lancement d'Orange Seguros, en partenariat avec Zurich, qui propose dans un premier temps des produits aux clients d'Orange, freelance et PME, avant le lancement prévu dans les prochains mois d'une gamme de produits à destination du marché résidentiel et des entreprises.

Sur le marché B2B, Orange s'est concentré sur le lancement d'un portefeuille unifié d'offres simples et orientées prix, ainsi que d'offres 5G, pour le segment des petites et moyennes entreprises, incluant des services à valeur ajoutée pour répondre à leurs besoins de digitalisation (vpbx, office365, antivirus,…). Orange a aussi continué à démontrer son engagement pour la digitalisation des administrations publiques et grandes entreprises en les aidant à améliorer leurs processus par le biais de la technologie et en créant des modèles d'affaires innovants qui enrichisse leur offre vers les citoyens et clients. Orange fournit également des services d'analyse de données sur les flux de déplacement et soutient la société avec des projets *Big data*, promouvant ainsi le développement des nouvelles applications de la société numérique.

En accord avec la stratégie du groupe, en 2020, Orange Espagne a été le premier opérateur à lancer une offre sociale « Tarifa Social de Orange », le premier tarif convergent en Espagne adapté aux besoins et capacités financières des foyers à faibles ressources.

Le réseau

En 2020, Orange a continué de déployer son réseau FTTH avec près de 0,6 million de foyers raccordables additionnels à la fin de l'année. Fin 2020, Orange était en mesure d'offrir une connexion FTTH à près de 15 millions de foyers espagnols.

De nouveaux accords et l'amélioration des accords existants ont permis à Orange d'avoir un des réseaux les plus efficaces et rentables du marché, grâce à l'optimisation des infrastructures, et d'être prêt pour le lancement de la 5G. À la fin de l'année 2020, la société avait déployé la 5G dans 121 villes, grâce à la combinaison des technologies NSA (non standalone) 3.5GHz et DSS (dynamic spectrum sharing).

Pologne

Le Groupe est présent en Pologne depuis 2000, année de son acquisition d'une participation dans l'opérateur historique, Telekomunikacja Polska (rebaptisé Orange Polska). En 2006, Orange est devenue la marque unique pour les activités mobile conformément à la politique de marque du Groupe. En 2012, elle est également devenue la marque unique pour l'ensemble des services de téléphonie fixe offerts par le Groupe en Pologne. Orange détient 50,67 % des actions d'Orange Polska qui est cotée sur la Bourse de Varsovie. En 2020, le Groupe a réalisé 6,0 % de son chiffre d'affaires consolidé en Pologne.

La Pologne compte quatre opérateurs principaux de téléphonie mobile : Orange, T- Mobile (détenu par Deutsche Telekom), Polkomtel (opérant sous la marque Plus, détenu par le Groupe Cyfrowy Polsat) et P4 (opérant sous la marque Play). Au deuxième semestre 2020, Iliad a acquis 96,7 % des actions de Play via une offre publique d'achat. Fin 2020, ces quatre opérateurs de téléphonie mobile représentaient 98 % du nombre total de cartes SIM en Pologne, Orange étant l'opérateur leader avec une part de marché de 28,4 % à fin décembre 2020 [1].

Sur le marché de l'Internet haut débit, Orange se classe à la première position avec une part de marché de 28,3 % au quatrième trimestre 2020 [2]. Il est essentiellement concurrencé par les opérateurs de télévision par câble (principalement UPC Polska et Vectra), ainsi que par Netia (qui fait partie du groupe Cyfrowy Polsat), un opérateur de télécommunications traditionnel.

Le marché polonais des télécommunications reste fragmenté, malgré de récents mouvements de consolidation. En 2018, le Groupe Cyfrowy Polsat a acquis Netia. En 2020, Vectra a acquis Multimedia Polska, créant ainsi le leader du câble dans le pays, et Play a finalisé l'acquisition de Virgin Mobile, le plus grand MVNO polonais.

Le développement majeur de 2020 d'un point de vue de la concurrence est l'arrivée d'Iliad sur le marché polonais. Iliad a indiqué vouloir transformer Play en operateur convergent, en le faisant entrer sur le marché de l'Internet haut débit et de la convergence. Ceci confirme la tendance observée chez un nombre croissant d'opérateurs qui ont fait le choix d'adopter sur le marché B2C une stratégie d'offres convergentes. Ces développements confirment le bien-fondé de la stratégie convergente d'Orange en Pologne mais sont susceptibles d'accroître la concurrence.

L'épidémie de Covid-19 a révélé en 2020 l'importance des services de télécommunications. La demande en services de télécommunications, en particulier pour l'Internet haut débit, a été relativement forte, alors que la connectivité voix et data est devenue encore plus essentielle pour les consommateurs et les entreprises. Les enchères 5G ayant été retardées, tous les opérateurs ont lancé la 5G sur leur spectre existant via la technologie DSS (dynamic spectrum sharing), et tous, sauf Plus, ont inclus la 5G dans leurs offres haut de gamme.

Les activités d'Orange en Pologne

En 2020, Orange Pologne a finalisé la mise en œuvre de son plan Orange.*one*, dont c'était la dernière année et qui était au cœur de sa vision stratégique d'operateur convergent.

La convergence a permis à Orange de se différencier de ses concurrents et de gagner une part plus importante du budget media et télécommunications des foyers. Elle est un outil efficace de rétention. En 2020, Orange a continué de concentrer ses efforts sur son offre convergente *Love*. *Love* est un bouquet qui inclut dans sa formule de base des services fixes et mobiles à un prix attractif et peut être étendu pour augmenter la vitesse du haut débit fixe et inclure des cartes SIM additionnelles, des offres télévisées plus étoffées ou d'autres services à valeur ajoutée.

En 2020, le nombre de clients convergents a continué à augmenter pour atteindre 1,48 million, ce qui représente désormais 65 % du nombre total des clients haut débit résidentiels. Cette croissance a été soutenue par de fortes ventes de l'offre fibre, les clients fibre représentant désormais 27 % de la base, soit une augmentation de 7 points par rapport à fin 2019. Cette bonne performance s'explique par la demande importante en haut débit fixe, ainsi que par la poursuite du déploiement du réseau FTTH, notamment dans les villes moyennes et petites où la concurrence des câblo-opérateurs est plus faible.

Sur le marché entreprises, après l'acquisition de BlueSoft en 2019, Orange Polska a acquis fin 2020 Craftware, le leader en Pologne de l'intégration de solutions CRM SalesForce. Cette transaction complète le savoir-faire d'Orange Polska dans le domaine ICT, permettant d'offrir à ses clients des solutions bout-en-bout. Dans le cadre de sa stratégie de valeur, Orange a par ailleurs mis en place de nouveaux plans tarifaires incluant différents services à valeur ajoutée.

Le nombre de lignes de téléphonie fixe a continué à diminuer en 2020, avec une perte nette de clients voix (PSTN traditionnel ou VoIP) imputable aux facteurs démographiques structurels ainsi qu'à un attrait croissant des services de téléphonie mobile offrant des appels illimités sur l'ensemble des réseaux.

Le réseau

En 2020, Orange Polska a poursuivi le déploiement de son réseau FTTH et a atteint à la fin de l'année son objectif de déploiement du plan Orange.*one*, à savoir 5 millions de foyers raccordables. Dans le cadre de sa stratégie de partage des futurs déploiements du réseau Fibre avec des partenaires via des *FiberCos*, le Groupe prévoit la création d'une structure dédiée en Pologne qui devrait être opérationnelle en 2021 (voir la section 1.2.2 *La stratégie du groupe Orange*).

S'agissant du réseau 4G, Orange répond à la forte croissance du trafic en augmentant les fréquences allouées à la 4G (au détriment de celles allouées aux technologies 2G et 3G) et le nombre de sites permettant le regroupement de fréquences. Fin 2020, le réseau 4G d'Orange couvrait 99,9 % de la population [3].

Belgique et Luxembourg

En Belgique et au Luxembourg, Orange opère via Orange Belgium et sa filiale Orange Communications Luxembourg. Orange Belgium est cotée à la Bourse de Bruxelles. Le Groupe Orange détient 52,9 % de son capital. En décembre 2020, Orange SA a annoncé qu'elle envisageait de lancer une offre publique d'acquisition volontaire conditionnelle sur l'ensemble des actions d'Orange Belgium qu'elle ne détient pas encore (voir la section 1.3 *Faits marquants*).

Historiquement présent sur le segment du mobile en Belgique, Orange a lancé en 2016 des offres convergentes sur l'ensemble

(1) Source : estimations Orange
(2) Source : estimations Orange
(3) Source : estimations Orange

du territoire national, sur la base de la réglementation de l'accès de gros au câble. En 2020, Orange Belgium a réalisé 3,0 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe.

Belgique

En 2020, l'industrie des télécommunications a été marquée par la crise sanitaire due au Covid-19, avec la mise en place par le gouvernement de mesures destinées à endiguer la diffusion de l'épidémie, telles que le confinement, la fermeture des boutiques, le télétravail, et d'autres mesures tout au long de l'année. Le ralentissement de l'activité commerciale durant le confinement a été suivi par une période de concurrence intense, au travers de promotions, de packages multi-cartes innovants, de subventions attractives, et le lancement de nouvelles offres fixes et convergentes.

À l'image des autres filiales du Groupe, Orange Belgium a annoncé plusieurs initiatives en réponse à l'épidémie de Covid-19 (voir la section 1.3 *Faits marquants*).

Sur le marché de la téléphonie mobile, Orange est en concurrence avec deux opérateurs principaux : Proximus (l'opérateur historique, détenu à 53,5 % par l'État belge) et Telenet (détenu à 57,9 % par le Groupe Liberty Global), qui a acquis Base en 2016. Avec une part de marché de 29,5 % au troisième trimestre 2020, Orange se classe numéro deux derrière Proximus [1].

La structure concurrentielle du marché de la téléphonie fixe est restée relativement stable en 2020, avec la prédominance de l'opérateur historique Proximus et des câblo-opérateurs régionaux Telenet et VOO. De nouveaux tarifs de gros sont entrés en vigueur au 1er juillet 2020. Par ailleurs, la fibre est devenu un sujet majeure en 2020, Telenet et Proximus ayant chacun annonce des accords avec des tiers pour déployer la fibre en Belgique.

En 2020, Orange Belgium a continué à offrir davantage de valeur à ses clients, en introduisant de nouvelles offres sur le marché. Ainsi, la société a :

- lancé son nouveau portefeuille mobile portfolio « GO » en mars, introduisant la première offre famille en Belgique. Par ailleurs, des remises multi-cartes ont été lancées, en complément d'un package convergent *Love* ;
- augmenté la vitesse de son option Internet fixe « Boost », de 200Mbps a 400Mbps ;
- revu et amélioré son offres aux clients entreprises, avec une vitesse de téléchargement de 400Mbps, le doublement des données et la télévision ;
- lancé une option donnant accès aux chaines de football belge à un prix concurrentiel pour tous ses clients ;
- lancé une offre Internet seul ;
- continué à améliorer l'expérience de ses clients à la maison, avec le lancement du Wifi Mesh et son portefeuille de services Smart Home.

Par ailleurs, Orange Belgium a continué ses préparatifs pour la mise en œuvre de son accord de partage d'accès mobile avec Proximus, annoncé en 2019. Le 1er avril 2020, les employés de Proximus et d'Orange Belgium impactés par cet accord ont été transférés dans MWingz, la *joint-venture* 50/50.

Durant le troisième trimestre 2020, Orange Belgium a annoncé avoir sélectionné Nokia pour son futur réseau mobile à la suite d'un processus de mise en concurrence basé sur des critères technologiques, opérationnels et financiers. Orange Belgium prévoit de remplacer l'ensemble de son réseau radio 2G/3G/4G existant d'ici 2023. Orange Belgium va également démarrer le déploiement de la 5G, en fonction de la disponibilité des fréquences et des restrictions concernant les champs électromagnétiques, afin de proposer la meilleure connectivité possible.

Moins d'un an après l'annonce de son campus Industry 4.0 dans la région du port d'Anvers, Orange Belgium et ses partenaires industriels ont dévoilé pour la première fois les résultats tangibles de cette co-innovation sur le réseau 5G unique d'Orange Belgium. Ces applications concrètes, faites sur mesure pour les entreprises, démontrent la puissance du réseau 5G d'Orange Belgium et l'éventail des possibilités qu'il crée pour l'économie belge.

En 2020 Orange Belgium s'est également engagé sur le plan de l'environnement. Plusieurs initiatives ont notamment été annoncées, comme le lancement de cartes SIM Half ID et de cartes SIM en plastique 100 % recyclé, ou l'augmentation du programme de rachat de mobiles, qui promeut les smartphones responsables et la vente de mobiles reconditionnés.

Luxembourg

Orange a commencé ses opérations au Luxembourg en 2007 via l'acquisition de Voxmobile. La société est passée sous marque Orange en 2009.

Sur le segment mobile, Orange Communications Luxembourg, avec une part de marché d'environ 15 %, occupe le troisième rang derrière le leader du marché, l'opérateur historique Post Luxembourg, et Proximus Luxembourg, filiale de l'opérateur belge Proximus, avec sa marque Tango (source : ILR, juin 2020). Post Luxembourg détient également la part de marché la plus importante sur le marché fixe et Internet.

En 2020, Orange a continué à adapter son portefeuille, en ligne avec son positionnement de challenger, avec le lancement de nouvelles offres : Feel, Like et *Love* Essential Duo. Par ailleurs, Orange a été le premier opérateur luxembourgeois à lancer l'eSIM au Luxembourg.

En 2020, Orange Luxembourg a réussi à acquérir 2 x 10 MHz dans la bande de fréquences 700 MHz, et 110 MHz dans la bande 3,5 GHz. La société a lancé son réseau 5G en novembre, et des offres 5G sans augmentation de tarif.

Europe Centrale

Roumanie

Orange Romania a été fondé en 1997 et a adopté la marque Orange en 2002. Historiquement présent sur le segment du mobile, Orange a lancé ses offres TV satellite en 2013, puis son offre fibre en 2016, à la suite d'un accord de gros avec Telekom. En 2020, le Groupe a réalisé 2,5 % de son chiffre d'affaires consolidé en Roumanie.

Le marché des télécommunications roumain est dominé par quatre opérateurs : Orange, Vodafone, Telekom (l'opérateur historique de téléphonie fixe, également présent sur le segment du mobile, codétenu par le gouvernement roumain et OTE, lui-même co-contrôlé par Deutsche Telekom et le gouvernement grec) et RCS&RDS (opérant sous la marque Digi, détenu par Digi Communications).

Sur le marché de la téléphonie mobile, la part de marché d'Orange est estimée à 38 % à la fin du premier semestre 2020, contre 39 % en 2019. Orange demeure premier, suivi de Vodafone, Telekom et Digi (Source : Ancom, 1er semestre 2020).

Après le lancement de ses offres fixes et de son propre réseau fibre, la part de marché d'Orange sur le marché fixe a continué d'augmenter en 2020 sur un marché dominé par Digi, suivi par l'opérateur historique Telekom et par Vodafone.

En novembre 2020, Orange a annoncé la signature d'un accord pour prendre le contrôle de Telekom. Cette transaction permettra à Orange d'accélérer sa stratégie d'opérateur convergent en Roumanie (voir la section 1.3 *Faits marquants*).

Les activités d'Orange en Roumanie

Dans le contexte de l'épidémie de Covid-19, l'année 2020 a été une nouvelle année charnière pour Orange Romania qui est en train de passer d'un modèle d'opérateur exclusivement mobile à celui d'un

(1) Source : estimations Orange

opérateur intégré et multiservices, se concentrant sur ses priorités fondamentales tout en se transformant.

En 2020, Orange a lancé un nouveau portefeuille de forfaits, dans le cadre de sa transformation commerciale sur son activité cœur mobile, introduisant l'illimité voix. La société a aussi continué d'intégrer davantage de data dans ses offres, permettant une adoption rapide des smartphones et une croissance significative du trafic et des revenus des services de data et a ainsi renforcé son leadership en matière de 4G.

Tout en étant confronté aux défis liés à l'épidémie de Covid-19, Orange a continué d'accroître sa présence 4G, la plus importante de Roumanie, avec une couverture de la population atteignant désormais 98,27 % sur l'ensemble du territoire et 100 % dans les zones urbaines (source : Ancom). En 2020, Orange Romania a été à nouveau confirmé comme leader en connectivité à la suite des tests réalisés par les sociétés Ookla, Systemics PAB (test DSBO) et LCC. Apres avoir été le premier pays du Groupe à commercialiser la 5G, Orange Romania a continué à déployer son réseau 5G, disponible dans 6 villes (15 localités) à fin 2020, et a atteint une couverture de 100 % à Bucarest.

Orange Romania a également continué à adapter sa stratégie à un environnement en perpétuelle évolution, en accélérant la transformation digitale de ses canaux de vente, développant son e-shop pour permettre les transactions en ligne, et en lançant Yoxo, la première marque entièrement numérique sur le marché roumain.

Dans le secteur public, Orange a remporté deux appels d'offres en lien avec des services d'éducation, incluant la fourniture de 140 mille tablettes, supportant ainsi la transition vers l'éducation en ligne.

Orange Money a étendu son offre en lançant une plateforme d'échanges et de transferts de devises et en permettant l'enregistrement en ligne pour faciliter la digitalisation. En outre, dans le cadre de sa stratégie multi-services, les services ICT d'Orange Roumanie ont continué de délivrer de la croissance, portée par ses solutions de Cloud et de cybersécurité.

Slovaquie

Orange Slovensko a commencé ses activités en 1996 et a adopté la marque Orange en 2002. Historiquement présent sur le segment du mobile, Orange a renforcé sa position en matière de convergence grâce à son propre programme de déploiement de la fibre et au lancement de solutions fixe via LTE en 2017. En 2020, le Groupe a réalisé 1,3 % de son chiffre d'affaires consolidé en Slovaquie.

Le marché du haut débit fixe en Slovaquie est dominé par l'opérateur historique Slovak Telekom (détenu par le Groupe Deutsch Telekom), dont l'infrastructure couvre l'ensemble du pays. Orange occupe la deuxième place avec une part de marché de 15,6 % [1]. Néanmoins, grâce au déploiement de son propre réseau de fibre optique et à l'accès régulé au réseau fixe de Slovak Telekom, Orange a la possibilité de fournir ses services de haut débit fixe au plus grand nombre de clients potentiels.

Sur le marché de la téléphonie mobile, Orange est aux prises avec trois autres opérateurs : O2 (détenu par le Groupe tchèque PPF), Slovak Telekom (détenu par Deutsche Telekom) et Swan (opérateur national). 4ka a commencé à offrir des services mobiles en octobre 2015, disponibles dans tous les bureaux de poste, en se concentrant principalement sur le bas de marché, mais est resté jusqu'ici un acteur marginal. Avec une part de marché de 33,2 %, Orange reste le leader du marché [2]. Slovak Telecom se classe deuxième, suivi de près par O2.

Les activités d'Orange en Slovaquie

En 2020, Orange a poursuivi l'exécution de sa stratégie de renforcement de sa position sur le marché de la convergence, soutenu en ce sens par sa solide part de marché dans la téléphonie mobile associée à une part de marché croissante dans le fixe et la télévision.

Orange commercialise de nombreuses offres innovantes, en particulier son offre convergente *Love*. En parallèle, Orange a radicalement simplifié ses portefeuilles de forfaits mobiles, tout en dévoilant des innovations sur le marché du fixe, comme le service Backup Internet, qui permet à ses clients de rester connectés même en cas de rupture de service sur leur accès fixe. Par ailleurs, Orange a lancé une nouvelle offre pour étudiants, Go Yoxo, qui permet de vendre ou acheter des data inutilisées sur le Yoxo Market.

Orange a continué à étendre son réseau 4G en 2020, couvrant désormais 99 % de la population slovaque, et a également étendu son réseau FTTH, atteignant désormais 556 000 foyers raccordables à fin 2020. En décembre 2020, OSK et Slovak Telekom ont conclu un accord pour un nouveau modèle de partage de réseau optique, se basant sur la technologie GPON. Orange peut désormais fournir des services en fibre optique même dans des localités où son propre réseau n'est pas présent. Apres une récente modernisation, le réseau mobile d'Orange a été reconnu comme étant le meilleur réseau mobile en Slovaquie, selon la certification délivrée par la société polonaise « Systemics PAB ».

Moldavie

Orange Moldova a commencé ses activités en 1998 et a adopté la marque Orange en 2007. Historiquement présent sur le segment du mobile, Orange a lancé ses offres de téléphonie fixe et convergentes en 2017, à la suite de l'acquisition en 2016 de SUN Communications, le principal câblo-opérateur de Moldavie. En 2020, le Groupe a réalisé 0,3 % de son chiffre d'affaires consolidé en Moldavie.

Les principaux opérateurs de télécommunication actifs en Moldavie sont Orange, Moldcell (uniquement présent sur le mobile, faisant partie d'un conglomérat basé au Népal depuis 2020) et Moldtelecom. Celui-ci est l'opérateur historique dont les infrastructures assurent des services fixes et mobiles. Il est le leader dans l'Internet et la téléphonie fixe, et est aussi présent sur le mobile sous la marque Unite. En 2020, avec une part de marché de 55,5 %, Orange a maintenu sa position de numéro un sur le marché de la téléphonie mobile, suivi par Moldcell et Unite (source : Rapport Ancreti, 3e trimestre 2020).

Les activités d'Orange en Moldavie

2020 a été marquée par l'épidémie de Covid-19. Tout en maintenant son leadership sur le marché mobile, Orange Moldova a continué à mettre en œuvre sa stratégie de convergence en déployant rapidement la fibre dans les foyers des villes principales, et a amélioré son positionnement avec l'ajout à son offre TV de chaines HD ainsi que de la première chaine 4K en Moldavie. Orange Moldova s'est concentré également sur le segment B2C avec le lancement d'une offre convergente pour les entreprises (*Love* Business), le service business TV, et des services tels que Virtual PBX, Business Internet Security, et les nouveaux abonnements Microsoft 365.

Dans le cadre de sa stratégie de digitalisation, Orange Moldova a augmenté avec succès ses activités de vente en ligne, via le lancement d'un nouvel e-shop, d'un ChatBot, et l'usage croissant de l'application MyOrange.

Orange Moldova a également continué à investir dans l'infrastructure du pays. La société opère le plus grand et le plus rapide réseau 2G/3G/4G, avec une couverture 4G de la population atteignant 99 %. Pour la 8e année consécutive, le réseau d'Orange Moldova a été certifié « Meilleur réseau mobile moldave lors du test » par la société polonaise « Systemics PAB ».

(1) Source : estimations Orange.
(2) Source : estimations Orange

1.4.3 Afrique et Moyen-Orient

Le Groupe Orange est présent, en Afrique et au Moyen-Orient, dans 18 pays dont 16 où les activités sont contrôlées et deux (Tunisie et Île Maurice) où il détient des participations minoritaires. Une partie des activités du secteur opérationnel est constituée en sous-groupes (Sonatel et Côte d'Ivoire). En Afrique et Moyen-Orient, Orange opère essentiellement sur les marchés mobiles, à l'exception des pays où le Groupe est présent en tant qu'opérateur historique (Sénégal, Côte d'Ivoire, Jordanie et Île Maurice) et du Maroc, où il offre également des services de téléphonie et Internet fixe. Ces marchés sont essentiellement des marchés prépayés dont la dynamique est portée principalement par le développement accéléré des usages voix et data.

Orange poursuit en Afrique et au Moyen-Orient une stratégie de déploiement de la 4G et investit dans l'ensemble des pays pour moderniser et étendre ses réseaux d'accès. Le Groupe se développe par ailleurs rapidement dans les services financiers sur mobile avec l'offre Orange Money qui connait un succès croissant avec 49 millions de clients au 31 décembre 2020, dont 22 millions de clients actifs utilisant le service chaque mois.

Les pays du secteur Afrique et Moyen-Orient connaissent généralement un durcissement de leur réglementation sur la qualité de service et le respect des normes environnementales ainsi qu'un niveau de prélèvement fiscal élevé.

En 2020, le secteur Afrique et Moyen-Orient a représenté 13,4 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe.

Dans le cadre de son plan stratégique Engage 2025, Orange ambitionne de devenir l'opérateur digital de référence en Afrique Moyen-Orient (voir la section 1.2.2 *La stratégie du groupe Orange*).

1.4.3.1 Sous-groupe Sonatel

Le sous-groupe Sonatel opère sous la marque Orange dans cinq pays. Présent au Sénégal depuis 1997, il a démarré son développement international par le Mali en 2002. Il réalise dans ces deux pays 72 % de son chiffre d'affaires. Le sous-groupe Sonatel est également présent en Guinée et en Guinée Bissau où il a lancé ses opérations en 2007 et en Sierra Leone où il a fait l'acquisition d'Airtel Sierra Leone en 2016. En 2020 il a contribué pour 4,2 % au chiffre d'affaires du Groupe.

Avec des parts de marché mobile de 55,6 % au Sénégal, 58,7 % en Guinée, 55,3 % au Mali, 48,0 % en Guinée Bissau et 52,2 % en Sierra Léone (source : estimations Orange), le sous-groupe Sonatel est leader au Sénégal, au Mali, en Guinée et en Sierra Léone, et se place en deuxième position en Guinée Bissau.

Il fait face, selon les pays, à deux ou trois concurrents : Free (dont la marque a été lancée le 1er octobre 2019 en remplacement de Tigo) et Expresso (groupe Sudatel) au Sénégal ; Sotelma/Malitel (groupe Maroc Telecom) et Alpha Telecom (consortium Planor-Monaco Telecom International) au Mali ; MTN et Cellcom en Guinée ; MTN en Guinée Bissau ; Sierratel (l'opérateur historique), Africell et QCell en Sierra Leone.

Le sous-groupe Sonatel poursuit le développement du très haut débit fixe et mobile autour de la 4G/4G+, de la FDD/TDD et de la fibre.

Orange Money a connu en 2020 une bonne dynamique marquée par la croissance du parc actif et le développement des usages. Les services de données ont par ailleurs réalisé une croissance à deux chiffres dans tous les pays du sous-groupe.

Sonatel a fait preuve de résillience en améliorant ses résultats par rapport à 2019 malgré le contexte de crise sanitaire mondiale, l'instabilité politique notée dans certaines géographies, le durcissement des mesures règlementaires et une concurrence de plus en plus agressive.

Le Groupe Sonatel déploie une politique de Responsabilité Sociale d'Entreprise en ligne avec la stratégie du groupe Orange et les orientations sur le développement durable définies avec les parties prenantes dans chaque pays de présence. Dans chacun de ces derniers, de nombreuses actions ont été menées dans le cadre de la lutte anti Covid-19. Le besoin d'accès d'un plus grand nombre de population aux moyens de paiement dématérialisés a conduit à plusieurs mesures de gratuité des services financiers, d'allègement de tarification et d'assouplissement des conditions de souscription.

1.4.3.2 Sous-groupe Côte d'Ivoire

Le sous-groupe Côte d'Ivoire opère sous la marque Orange dans 3 pays. Son activité se répartit entre la Côte d'Ivoire, où le Groupe est présent depuis 1996, qui réalise 68 % de son chiffre d'affaires, et le Burkina Faso et le Liberia où le Groupe a fait l'acquisition en 2016 de Cellcom Liberia et d'Airtel Burkina Faso. Il opère sur un bassin géographique couvrant plus de 50 millions d'habitants. En 2020, il a contribué pour 3 % au chiffre d'affaires du Groupe.

Les marchés sur lesquels opère le sous-groupe Côte d'Ivoire ont connu en 2020 des évolutions contrastées dans un contexte de crise sanitaire, de poursuite de la dégradation de la situation sécuritaire au Burkina et d'échéances électorales dans les 3 pays au cours du dernier trimestre de l'année.

Le sous-groupe Côte d'Ivoire est leader en Côte d'Ivoire et au Burkina Faso avec des parts de marché mobile de respectivement 40,1 % (source : Artci, 3e trimestre 2020) et 43,9 % (source : Arcep BF, 3e trimestre 2020). Au Liberia où sa part de marché atteint 48,2 % (source : GSMA, 4e trimestre 2020), il est second derrière MTN. En Côte d'Ivoire, le sous-groupe est également leader sur le marché des services financiers sur mobile.

Les 3 entités font face sur chacune de leurs géographies aux principaux concurrents suivants : MTN et Moov en Côte d'Ivoire ; Onatel et Telecel au Burkina Faso ; MTN au Liberia.

L'activité du sous-groupe en 2020, a été marquée par une très bonne résilience, compte tenu des contextes sanitaire, économique et politique qui ont impacté notamment les revenus des services mobiles financiers et B2B. Au Liberia, les autorités ont augmenté la pression fiscale au dernier trimestre 2020.

Le sous-groupe Côte d'Ivoire a poursuivi le développement du FTTH en triplant son parc de clients qui comptait fin 2020 plus de 60 000 clients actifs (pour environ 215 000 prises disponibles). Il a également renforcé sa connectivité internationale grâce au réseau Djoliba, 1er réseau de fibre optique panafricain de l'Afrique de l'Ouest qui a été lancé en novembre 2020 (voir la section 1.3 *Faits marquants*).

1.4.3.3 Pays d'Afrique du Nord et du Moyen-Orient

Égypte

Le Groupe Orange est entré sur le marché égyptien des télécommunications en 1998 à travers un partenariat dans l'opérateur Mobinil avec Orascom et Motorola. Il s'est progressivement renforcé à la faveur du retrait de Motorola en 2000 puis d'Orascom en 2015. Depuis 2016, l'ensemble des services est commercialisé sous la marque Orange. En 2018, Orange Égypte a mis fin à sa cotation à la Bourse du Caire. En 2020, le Groupe a réalisé 2,1 % de son chiffre d'affaires consolidé en Égypte.

Depuis fin 2017, la dynamique du marché en valeur a été portée par le lancement de services 4G par l'ensemble des opérateurs et la forte appétence des clients pour les services d'Internet mobile. Dans le même temps, Telecom Egypt, l'opérateur historique jusque-là présent uniquement sur le marché fixe, a lancé sous la marque WE un nouvel opérateur mobile qui opère dans le cadre d'un accord d'itinérance conclu avec Etisalat. En parallèle, le marché connait en volume un fort ralentissement depuis la mise en place d'une taxe sur chaque nouvelle vente.

Avec une part de marché mobile de 28,4 % (source : GSMA, 4e trimestre 2020), Orange reste numéro deux sur le marché *retail*, derrière Vodafone et devant Etisalat.

Parmi les faits marquants de l'année 2020, Orange a notamment :

- renforcé ses opérations commerciales au travers de sa plateforme promotionnelle #012, des actions de co-marketing ainsi que la signature de plusieurs accords de distribution de contenus avec des acteurs majeurs sur le marché ;
- poursuivi l'expansion de son réseau dans le pays, maintenant sa position de leader en qualité de service sur l'Internet mobile ;
- amplifié son plan de transformation visant à accroitre sa profitabilité.

Maroc

Le Groupe Orange est entré sur le marché marocain des télécommunications en 2010 à travers un partenariat dans la Société Médi Telecom. La Société, qui opérait sous la marque Méditel, est devenue une filiale consolidée du groupe en juillet 2015 après qu'Orange ait porté sa participation à 49 % du capital. Depuis fin 2016, l'ensemble des services est commercialisé sous la marque Orange. En 2020, le Groupe a réalisé 1,4 % de son chiffre d'affaires consolidé au Maroc.

Orange est le second opérateur mobile du pays (derrière l'opérateur historique Maroc Telecom et devant Inwi) avec une part de marché mobile de 33,9 % (source : données provisoires ANRT, 3e trimestre 2020).

Dans un marché marocain fortement impacté par la crise Covid, Orange a maintenu sa dynamique commerciale en 2020 en accélérant la digitalisation de ses offres et en lançant Orange Money. Par ailleurs, les revenus du mobile prépayé ont poursuivi leur décroissance progressive au profit des offres à facturation mensuelle. L'Internet illimité est en forte croissance, avec le succès de la fibre (FTTH) et de la 4G (box LTE-TDD).

Jordanie

Le Groupe Orange est entré sur le marché jordanien des télécommunications en 2000 à travers un partenariat dans l'opérateur historique Jordan Telecom. Celui-ci est devenu une filiale consolidée du groupe en 2006 après qu'Orange ait porté sa participation à 51 % du capital. Depuis fin 2007, l'ensemble des services est commercialisé sous la marque Orange. En 2020, le Groupe a réalisé 0,9 % de son chiffre d'affaires consolidé en Jordanie.

Avec une part de marché mobile de 27 % à fin 2020 (source : GSMA, 4e trimestre 2020), Orange est le 3e opérateur mobile du pays, derrière Zain et Umniah.

Orange est également présent sur le marché du fixe à travers ses offres Internet ADSL et ses offres FTTH lancées en 2016. Il fait également face sur ce segment à la concurrence de Zain et d'Umniah.

En 2020, Orange a poursuivi le déploiement massif de la fibre dans l'ensemble des grandes villes du pays.

Orange a par ailleurs signé un accord avec l'Union européenne pour lancer des projets d'innovations dans le pays. Orange a continué à développer ses actions en faveur de la transformation digitale du pays au travers de sa Coding Academy dont la première promotion a terminé sa formation avec un excellent taux d'embauche à la sortie.

Enfin, Orange a accompagné le pays dans sa lutte contre le Covid-19 au travers de multiples opérations sur le terrain, ainsi que plusieurs actions caritatives.

Tunisie

Orange Tunisie a lancé son activité en mai 2010 suite à l'acquisition de sa licence en juillet 2009. Le Groupe Orange est présent en tant que partenaire avec 49 % du capital.

La part de marché d'Orange sur le mobile est de 23,6 % (source : INT, 3e trimestre 2020), positionnant Orange au troisième rang derrière Ooredoo, qui maintient sa position de leader, et Tunisie Telecom.

En 2020, dans un contexte défavorable marqué par la crise du Covid, Orange Tunisie a accéléré sa transformation dans le digital (chatbot) et a renforcé sa présence dans le pays en optimisant son réseau de distributeurs et de franchisés.

Par ailleurs, la Fixbox (un service d'Internet lancé en juin 2019 en illimité, fondé sur la technologique 4G LTE-TDD) a connu un grand succès commercial.

1.4.3.4 Pays d'Afrique centrale et australe

République démocratique du Congo

Le Groupe Orange est entré sur le marché congolais des télécommunications en 2011 à travers l'acquisition de Congo Chine Telecom. En 2016, Orange a fait l'acquisition de la filiale congolaise du Groupe Millicom qui opérait sous la marque Tigo. En 2020, Orange RDC a contribué pour 0,6 % au chiffre d'affaires consolidé du Groupe.

Avec une part de marché sur le trafic voix mobile de 29,16 %, Orange est le second opérateur du pays derrière Vodacom et devant Airtel et Africell (source : Arptc, 2e trimestre 2020).

En 2020, malgré la crise sanitaire liée à la Covid-19, Orange RDC a fait montre d'une relative bonne résilience avec une croissance de chiffre d'affaires des services data et d'Orange Money.

Premier opérateur à avoir lancé la 4G, Orange a poursuivi en 2020 le déploiement du réseau mobile haut débit dans les principales villes du pays.

L'année 2020 a également été marquée par l'intensification des dossiers réglementaires et fiscaux instruits par les différentes autorités congolaises.

Cameroun

Le Groupe Orange est présent au Cameroun depuis la libéralisation du secteur des télécommunications en 1999. L'ensemble des services, initialement lancés sous la marque Mobilis, est commercialisé sous la marque Orange depuis 2002. En 2020, le Groupe a réalisé 0,7 % de son chiffre d'affaires consolidé au Cameroun.

Avec une part de marché de 34,9 % en 2020 (source : GSMA, 4e trimestre 2020), Orange est le second opérateur du pays derrière MTN et devant Nexttel. En 2021, l'opérateur fixe Camtel va lancer son activité mobile.

En 2020 alors que la crise Covid a durement impacté l'économie camerounaise, Orange a maintenu une forte activité commerciale grâce au développement soutenu d'Orange Money et de l'activité data mobile ainsi qu'à une bonne performance de la voix sortante. Les dossiers règlementaires et fiscaux instruits par les différentes autorités Camerounaises ont à nouveau marqué l'année.

Botswana

Le Groupe Orange est présent au Botswana depuis 1998 et depuis 2003 sous la marque Orange. En 2020, le Groupe y a réalisé 0,2 % de son chiffre d'affaires consolidé.

Orange est le deuxième opérateur mobile du pays avec une part de marché de 33,7 %, derrière Mascom et devant Be Mobile, dans un marché saturé, avec un taux de pénétration de 164 % (source : GSMA, 4e trimestre 2020).

La crise sanitaire a fortement impacté l'économie au Botswana. Orange a cependant connu une bonne dynamique commerciale en 2020 grâce au succès de ses offres d'abondance voix et data. La forte croissance s'explique aussi par des investissements notables dans le réseau permettant d'améliorer la qualité de service.

Madagascar

Le Groupe Orange est présent à Madagascar depuis 1998 et depuis 2003 sous la marque Orange. En 2020, le Groupe y a réalisé 0,2 % de son chiffre d'affaires consolidé.

Orange est le deuxième opérateur mobile du pays avec une part de marché de 25,2 % (source : GSMA, 4e trimestre 2020), derrière l'opérateur historique Telma et devant Airtel et le MVNO Blueline.

En 2020, malgré la crise sanitaire liée à la Covid-19, Orange Madagascar a maintenu une croissance de son chiffre d'affaires grâce au développement des services de data mobile qui ont plus que compensé la sous-performance des services voix. L'activité d'Orange à Madagascar a aussi été marquée en 2020 par le développement des offres de connectivité sur le marché des entreprises. Orange a également renforcé son positionnement innovant dans les services financiers Orange Money en intensifiant le développement de ses solutions de pico et micro crédit avec l'offre M-kajy.

République centrafricaine

Le Groupe Orange est entré sur le marché des télécommunications de la République centrafricaine en 2007 en tant que quatrième entrant. En 2020, le Groupe y a réalisé 0,1 % de son chiffre d'affaires consolidé.

Avec une croissance de son chiffre d'affaires de près de 29 %, Orange a consolidé en 2020 sa position de leader sur le marché Centrafricain devant Telecel et Moov, avec une part de marché de 50,0 % en valeur (source : Arcep RCA, 2e trimestre 2020). L'année 2020 a vu la disparition du 4e opérateur, Azur.

La forte croissance de l'année 2020 s'explique par une continuelle amélioration de la qualité de service ainsi qu'une forte dynamique commerciale. Le développement des activités B2B et Orange Money s'est également accéléré en 2020.

Île Maurice

Le Groupe Orange est présent à l'Île Maurice depuis 2000 à travers un partenariat au sein de l'opérateur historique Mauritius Telecom dont il détient 40 % du capital.

Mauritius Telecom est l'opérateur leader des services de télécommunication fixe et Internet de l'Île Maurice devant DCL, et des services mobiles devant Emtel et MTML, avec une part de marché de 50,5 % fin 2020 (source : GSMA).

L'opérateur offre une gamme complète de services voix et de données fixe et mobile. Il propose également des services convergents (voix, IP et TV) à travers son service *MyT*. Premier opérateur à avoir lancé la 4G et le service de paiement par mobile en 2012, Mauritius Telecom a lancé son réseau de fibre optique (FTTH) en 2013 et couvre désormais la quasi-totalité des foyers de l'Île Maurice.

Un des principaux relais de croissance de Mauritius Telecom réside dans les contenus avec notamment une stratégie d'investissement dans des contenus premium qui permet à Mauritius Telecom de renforcer sa position de leader du marché.

La société offre également une connectivité internationale via les câbles sous-marins à fibre optique.

1.4.4 Entreprises

Le secteur opérationnel entreprises regroupe l'ensemble des services envers les grands comptes, les collectivités locales et les entreprises de plus de 50 salariés en France ainsi que les multinationales dans le monde entier. Orange, sous la marque Orange Business Services, est l'un des leaders mondiaux dans l'accompagnement de la transformation digitale des entreprises. À la fois opérateur d'infrastructures, intégrateur de technologies et fournisseur de services à valeur ajoutée, Orange Business Services accompagne ses clients dans leurs projets de transformation numérique et la mise en œuvre de leurs projets de communication en leur proposant un portefeuille complet d'offres. Orange apporte à ses clients un haut niveau d'expertise pour protéger collecter, transporter, stocker, traiter, analyser et partager leurs données et créer de la valeur. Sous la marque Orange Cyberdefense, Orange apporte également à ses clients une protection renforcée de leurs données à chacune de ces étapes.

Les services aux entreprises (connectivité et services d'intégration IT) constituent l'un des trois leviers de croissance identifiés par le Groupe et sont au cœur de la nouvelle stratégie du Groupe Engage 2025 (voir la section 1.2.2 *La stratégie du groupe Orange*).

En outre, face aux menaces de plus en plus sophistiquées et globales, la cybersécurité est devenue un enjeu crucial pour les entreprises et les institutions. C'est un marché en pleine croissance qui nécessite à la fois une taille critique pour répondre à la complexité des attaques, et une présence au plus près des clients. Orange poursuit sa stratégie de développement dans le but d'accroître sa présence à l'international et son expertise dans ce domaine.

2020, le secteur entreprises a contribué pour 17,5 % au chiffre d'affaires consolidé du Groupe.

Le marché

La crise sanitaire mondiale sans précédent résultant de l'épidémie de Covid-19 a fortement impacté l'année 2020. Les décisions politiques et les mesures de protection mises en place dans les différents pays ont eu de lourdes répercussions sur l'activité économique. Et, quel que soit leur secteur d'activité, les entreprises et leurs salariés ont dû s'adapter rapidement et faire évoluer leurs manières de travailler, entraînant une révision des processus et des infrastructures informatiques afin de répondre à de nouveaux challenges comme par exemple le télétravail massif.

Ces nouveaux challenges et l'évolution des usages qui en a résulté a fortement impacté le marché des services de communication et des services informatiques aux entreprises. Si l'utilisation des réseaux, du Cloud ou des outils collaboratifs a fortement augmenté, la situation économique des entreprises les a amenées à prioriser et réduire leurs dépenses, notamment en informatique via des reports et des annulations de projets. Le marché des services de communication et des services informatiques aux entreprises a ainsi pesé environ 1 240 milliards d'euros au niveau mondial en 2020, en décroissance de 4,3 % en monnaie constante (source : Gartner, 3e trimestre 2020). Cette décroissance a touché tous les services, aussi bien les services télécom (- 6,8 %) que les services informatiques (- 3,2 %), sur toutes les géographies.

Le marché des services de télécommunication et des services informatiques aux entreprises est très fortement concurrentiel. Il est partagé entre de nombreux acteurs tels que les opérateurs de télécommunications, les intégrateurs de réseaux, les fournisseurs de services IT managés, ou encore les acteurs issus du monde de l'Internet ou du numérique. Compte tenu de la multiplicité des acteurs, il n'existe pas d'informations disponibles, pertinentes et fiables sur les parts de marché.

Sur le marché spécifique des services de cybersécurité, Orange est désormais un acteur majeur avec l'une des plus fortes présences dans les pays européens. En 2020, Orange cyberdéfense était classé 4e dans la zone Europe, Moyen-Orient, Afrique et 12e dans le monde (source : étude Teknowlogy Group – décembre 2020).

Les activités d'Orange Business Services

Orange propose une large gamme de produits et services, packagés ou sur mesure, en mode intégré, managé ou Cloud, visant à accompagner les entreprises dans leur transformation numérique en s'organisant autour de leurs grands enjeux (connectivité, mobilité, dynamisation des processus, fluidité des échanges avec les clients et accompagnement dans les projets).

Orange a organisé son portefeuille d'offres autour de quatre grandes familles de produits et services :

- les offres de téléphonie fixe (traditionnelles ou IP) et de conférence audio ;
- les offres de téléphonie mobile ;

- les offres réseaux, assorties de niveaux de garanties de service (connectivité des accès mobile et fixe, transport des données, réseaux hybrides, offres convergentes fixe-mobile) ;
- les offres de services IT et d'intégration, regroupant les solutions Cloud, les solutions Digital & Data, les solutions de cyberdéfense, les solutions de mobilité intelligentes, les services de communication unifiés et de collaboration et les conseils et services aux clients :
  - les solutions Cloud incluent la virtualisation et le développement de solutions et de business models « aaS » (as a Service)) vers lesquelles évoluent les clients entreprises. Orange est notamment bien positionné sur les solutions multi-Cloud de plus en plus demandées par ses clients, pour lesquelles il peut faire valoir son expérience dans la construction, la gestion, et l'orchestration de structures complexes à grande échelle,
  - Les solutions Digital & Data, incluant la filiale Business & Decision, permettent, outre l'intégration et la fourniture de systèmes, applications métiers et API (Application Programming Interfaces), la conception pour les clients de solutions digitales dans les domaines du *Big data*, des Data Analytics et de l'intelligence artificielle. À travers sa filiale Enovacom, Orange propose par ailleurs aux acteurs de la santé des solutions adaptées répondant aux enjeux de transformation numérique,
  - les solutions de cyberdéfense couvrent les infrastructures et les utilisateurs, en mode managé et intégré ou Cloud (infrastructure et environnement de travail de confiance, cyberdéfense, management et gouvernance), supervisées à partir d'un centre de sécurité opérationnel (voir la section 4.1.1.2 *Opportunité d'affaire : Orange Cyberdefense*),
  - les solutions de mobilité intelligentes s'appuient, en plus des technologies mobiles, sur l'IoT (Internet des Objets),
  - les services de communication unifiés et de collaboration incluent l'interopérabilité entre les solutions de téléphonie, de messagerie et de visioconférence, en *triple Play* ou *quadruple Play,*
  - enfin, les conseils et services aux clients comprennent l'analyse des besoins, l'architecture de solutions, l'accompagnement du déploiement jusqu'à la mise en place, la formation des utilisateurs et l'administration de services et solutions dans différents domaines : passage en tout-IP, adoption du *Machine to Machine* et de l'Internet des Objets, supervision et gestion de la qualité de service, passage aux solutions sur infrastructures Cloud, transformation digitale des entreprises.

Ces offres sont par ailleurs utilisées pour l'élaboration de solutions pour les métiers transverses (finance, transport, énergie, gouvernement et secteur public, géolocalisation et gestion de flotte…).

Sur son cœur de métier d'opérateur, Orange s'appuie sur des partenaires internationaux pour compléter son offre et sa couverture géographique dans les zones où ses clients sont présents et où sa présence ne permet pas de répondre de manière globale. Le Groupe renforce ce type de partenariats sur les marchés les plus développés, de préférence avec l'opérateur leader ou son concurrent direct, comme au Japon avec NTT Communications ou aux États-Unis avec AT&T.

Orange travaille également en collaboration étroite avec un écosystème de partenaires technologiques internationaux, leaders dans leurs domaines respectifs de la connectivité, des communications unifiées, de l'infrastructure Cloud, de la valorisation des données ou de la cybersécurité. En 2020, deux partenariats stratégiques ont été annoncés : le premier avec Google Cloud (autour des services de données, de l'intelligence artificielle, du Cloud et de l'*edge computing*) et le second avec Amazon Web Services (autour de l'innovation dans le Cloud des entreprises et de la transformation numérique). Pour plus d'informations sur ces deux partenariats, voir la section 1.3 *Faits marquants*. De plus, Orange est un des membres fondateurs du projet de Cloud souverain européen Gaia-X, lancé en novembre et qui arrive à un moment clé de la transformation digitale multi-Cloud des entreprises.

Enfin, Orange développe des partenariats avec des acteurs du service pour développer une approche commerciale commune permettant d'offrir des solutions innovantes à ses clients. Cette démarche a conduit par exemple, Orange à investir en novembre 2020 dans le fonds Digital Health 2 (DH2) de LBO France pour accélérer le développement de l'e-santé en France et en Europe.

Le secteur de la santé est un axe essentiel du plan stratégique Engage 2025. Dans cette optique, Orange Business Services a décidé de regrouper ses activités santé au sein de la filiale Enovacom à partir du 1er octobre 2020 afin d'accélérer les synergies et d'accompagner le virage numérique des acteurs de la santé. Orange à travers Enovacom souhaite devenir un des leaders de la santé numérique en France.

En 2020, Orange a signé une série de grands contrats pour accompagner ses clients à travers le monde, notamment avec AkzoNobel pour conduire sa transformation digitale via des services de connectivité mondiale sécurisés de bout en bout, et avec KDDI, fournisseur de services de télécommunications japonais, pour équiper plus d'un million de véhicules Toyota et Mazda avec des services d'objets connectés. Orange a aussi co-innové avec Schneider Electric en lançant le premier déploiement de 5G *indoor* dans le domaine industriel en France sur des fréquences expérimentales attribuées par l'Arcep dans le cadre d'un pilote (voir la section 1.3 *Faits marquants*).

De son côté, Orange cyberdéfense a poursuivi l'intégration des sociétés SecureData, SecureLink acquises en 2019. Son modèle intégré permet une présence globale et un accompagnement local qui répondent aux besoins sur-mesure de ses clients.

1.4.5 Opérateurs internationaux et Services partagés

Les activités opérationnelles du secteur Opérateurs internationaux et Services partagés comprennent :

- les activités d'opérateur à l'international poursuivies par la Division Wholesale International Networks (déploiement du réseau international et longue distance, vente de téléphonie à l'international, services aux opérateurs internationaux et pose et maintenance de câbles sous-marins) ;
- et les activités d'OCS et Orange Studio dans les contenus.

Le secteur comprend également d'autres activités transverses au Groupe, notamment la recherche et l'innovation (voir la section 1.6), ou l'immobilier, ainsi que des activités support et mutualisées dont les fonctions *corporate* du siège.

Les activités opérationnelles du secteur représentaient 2,2 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en 2020.

1.4.5.1 Les activités d'opérateur à l'international

Le marché des opérateurs grossistes comprend trois catégories d'acteurs : grossistes globaux, opérateurs de détail multinationaux (dont Orange) et acteurs régionaux ou spécialisés.

La clientèle du marché de vente en gros se compose de spécialistes du marché de la voix (*call-shop*, cartes prépayées), d'opérateurs domestiques de détail fixe et mobile (y compris les MVNO), de fournisseurs d'accès Internet et de contenus, et d'OTT. Les opérateurs internationaux peuvent aussi se vendre entre eux du trafic en gros.

Wholesale International Networks (WIN) propose à ses clients un large portefeuille de solutions à l'international. Son activité repose sur une importante infrastructure de réseaux longue distance. Sa double présence sur les marchés de détail et de gros permet à Orange de

développer des solutions particulièrement adaptées aux besoins des opérateurs de détail.

Le Groupe se distingue par une forte implication dans la conception, la construction et l'exploitation de câbles sous-marins. Propriétaire à titre unique ou partiel de plusieurs systèmes de câbles, Orange se classe ainsi parmi les plus importants propriétaires de liaisons sous-marines au monde. Cela lui a notamment permis de répondre à l'augmentation du trafic transatlantique.

L'activité de gros (*wholesale*) du Groupe s'appuie sur :
- un réseau mondial sans couture [1] et un réseau au protocole IPX [2] supportant la voix et la data avec des points de présence partout dans le monde ;
- un réseau mondial de routes IP dédiées avec des utilisateurs finaux dans plus de 220 pays, des connexions à plus de 200 fournisseurs d'accès, et une connectivité dans plus de 100 pays en un seul saut de réseau IP ;
- une disponibilité du réseau à 99,99 % et une supervision de réseau centralisée 24h/24 et 7j/7.

En 2020, le trafic de données sur IP a augmenté de 29 %, une croissance très soutenue accentuée par la crise sanitaire.

Les offres

Services Voix

Les solutions de services voix permettent aux opérateurs du monde entier de transiter les appels téléphoniques de leurs clients à l'international vers plus de 1 200 destinations avec un support technique disponible 24h/24 et 7j/7.

Services aux opérateurs mobile

Avec les solutions de services mobiles, Orange propose une couverture d'itinérance mondiale (roaming) grâce à des connexions directes avec plus de 200 opérateurs mobiles ainsi qu'une large connectivité permettant d'offrir des services de transit de messagerie.

Services Internet et transmission

Le réseau data et IP d'Orange se compose de systèmes terrestres, sous-marins et satellites qui constituent un vaste maillage mondial. Avec son réseau Internet, Orange propose des solutions modulables pour répondre aux besoins des fournisseurs d'accès Internet ou de contenus.

Service de convergence

Orange propose une offre multiservices aux opérateurs pour leur permettre de gérer leurs services voix et données mobiles au travers d'une prise unique.

Services de sécurité et anti-fraude

Pour protéger la valeur du business de ses clients, Orange Wholesale International Networks offre des solutions qui couvrent la protection de l'identité et de la vie privée, et celle des réseaux, du trafic mobile et du trafic voix.

Le portefeuille d'offres anti-fraude et sécurité s'adosse aux solutions de service voix, Internet et mobile. Ces offres incluent des fonctions d'audit, de détection et de protection ainsi que la fourniture de rapports d'analyses. Le portefeuille contient également des offres pour lutter spécifiquement contre les dangers de la cybercriminalité dont certaines peuvent être revendues par les clients d'Orange Wholesale International Networks à leurs propres clients.

Orange Marine

Orange Marine est un acteur majeur dans le domaine des câbles sous-marins, depuis la phase d'étude et d'ingénierie, jusqu'à l'installation de liaisons intercontinentales et la maintenance de câbles existants. Au total, Orange Marine a installé plus de 265 000 kilomètres de câbles sous-marins (dont plus de 30 000 kilomètres enterrés) dans tous les océans et effectué des reconnaissances de tracés sur plus de 80 000 kilomètres de fonds sous-marins. Ses navires ont réalisé plus de 850 réparations sur des câbles en défaut, dont certaines par plus de 5 000 mètres de profondeur. La flotte câblière d'Orange Marine compte 7 navires (6 câbliers et un navire d'études sous-marines). Elle représente 15 % de la flotte mondiale et est l'une des plus expérimentées au monde.

En 2020, Orange Marine a poursuivi son activité sans interruption notable malgré la crise sanitaire mondiale, avec des navires en opération aussi bien dans l'Atlantique et le Pacifique qu'en Méditerranée et dans l'Océan Indien. Pour plus d'informations sur les annonces faites par Orange concernant les câbles sous-marins, voir la section 1.3 *Faits marquants*.

1.4.5.2 Les activités dans les contenus

Les activités de distribution de contenus (TV, vidéo à la demande, musique, jeux vidéo) sont un élément essentiel au service de la stratégie d'opérateur multi-services d'Orange qui comptait fin 2020 plus de 10 millions de foyers connectés à son univers TV en Europe. Elles contribuent à valoriser les offres très haut débit.

La stratégie d'Orange dans les contenus s'appuie principalement sur le développement de partenariats avec des détenteurs de droits et des éditeurs de services. Orange se concentre sur un rôle d'agrégateur et de distributeur en référençant les meilleurs services de divertissement pour les proposer à ses clients grâce à ses réseaux haut débit.

En France, Orange développe également une politique ambitieuse de production et de coproduction de films et de séries, et d'édition à travers sa filiale Orange Studio et son service premium OCS. L'ensemble des programmes d'OCS est disponible en diffusion linéaire et à la demande ; il est proposé par la plupart des distributeurs et disponible en direct sur Internet. Fin 2020, OCS comptait près de 3 millions d'abonnés.

L'activité d'Orange Studio a été fortement impactée par la crise sanitaire relative au Covid-19. 2021 a été une année tronquée puisque les salles de cinéma sont restées ouvertes moins de sept mois, dont deux mois et demi à peine dans des conditions d'exploitation normales. Dans ce contexte, Orange Studio a réduit le nombre des sorties de ses films en salles et s'est tourné vers les plateformes. Amazon a ainsi fait l'acquisition des droits de « Brutus vs. César » de Kheiron et Netflix a commencé l'exploitation de « Cuban Network » d'Olivier Assayas. Concernant l'activité séries, la première production originale « Cheyenne et Lola », dont la qualité a été saluée par la critique, est diffusée depuis novembre 2020 sur OCS. « La Belle Epoque » de Nicolas Bedos s'est vue par ailleurs décerner 3 César sur ses 8 nominations lors de la cérémonie qui s'est déroulée le 28 février 2020.

En Roumanie, le rachat annoncé en novembre 2020 de Telekom Romania va renforcer la position d'Orange qui deviendra en 2021 numéro 2 sur la TV.

Par ailleurs, Deezer, partenaire d'Orange depuis 2010, poursuit son développement. Ses services disponibles en France, en Roumanie, au Luxembourg et en Côte d'Ivoire ont été étendus plus récemment en Égypte et au Maroc et seront déployés en 2021 dans d'autres filiales de la zone Afrique Moyen-Orient. Orange poursuit en parallèle le déploiement de son service de radios et de podcasts, Orange Radio, disponible dans 18 pays d'Europe et d'Afrique, sur les environnements mobile, web, TV et appareils connectés.

Fort de son engagement sociétal sur le continent africain, Orange a innové dans le domaine de la lecture digitale en ouvrant, en association avec le partenaire français « Youscribe », un service de livres et presse numériques. Enfin, le marché du jeu vidéo continue sa croissance à deux chiffres, dopée par les multiples confinements de l'année 2020. Dans ce secteur, Orange a renforcé son offre de jeux en streaming (*Cloud gaming*) sur la TV d'Orange en France et ses abonnements illimités de jeux mobiles sur plus de 15 territoires.

(1) Voir Section 7.2.2 Glossaire des termes techniques.
(2) Voir Section 7.2.2 Glossaire des termes techniques.

1.4.6 Services financiers mobiles

Orange a inscrit les services financiers sur mobile au cœur de sa stratégie Engage 2025. Avec le développement de ses activités multiservice sur le continent africain, le B2B et les services IT, les services financiers sur mobile constituent l'un des 3 axes de croissance du Groupe. Le secteur opérationnel Services financiers mobiles regroupe ainsi les activités d'Orange Bank et d'Orange Bank Africa. Les activités d'Orange Money restent portées par les secteurs géographiques.

Le marché bancaire

Le secteur bancaire européen est aujourd'hui en pleine mutation, marqué par :

- l'apparition de risques inédits, à l'image de l'épidémie de Covid-19, et une conjoncture économique incertaine pesant tant sur les revenus que sur la charge du risque ;
- un contexte de taux d'intérêt durablement bas, qui entame la rentabilité de l'activité de crédit des banques en réduisant leurs marges, et ce malgré une politique monétaire accomodante de la Banque Centrale Européenne ;
- une nécessaire adaptation aux évolutions réglementaires (DSP2, GDPR, etc.) face à des autorités de régulation plus vigilantes (ACPR, CNIL, etc.) ;
- une concurrence accrue et une fragmentation de l'offre (courtage en ligne, agrégateur de comptes, open banking…) ;
- une explosion du digital qui redessine les comportements clients (autonomes, distants, volatiles, exigeants) vis-à-vis de leur banque et une intégration des nouvelles technologies (Instant payment, Data et IA, Blockchain, etc.) pour plus d'innovation et de performance.

La concurrence très intense sur ce marché provient de plusieurs grandes catégories d'acteurs :

- les grands réseaux de banques traditionnels qui adaptent progressivement leur offre, leur structure et leur effectif à la nouvelle donne (7,6 % des agences bancaires ont disparu entre 2010 et 2019) ;
- les banques en ligne, pour certaines émanations des grands réseaux bancaires traditionnels, qui se sont développées principalement dans le courant des années 2000 (Boursorama Banque, ING Direct…) ;
- les néo-banques (dont Orange Bank fait partie), apparues dans les années 2010, qui reposent sur une application mobile et une expérience client simplifiée. Elles concurrencent les banques en ligne et les banques traditionelles en captant des parts de marché par l'innovation : le nombre de comptes courants ouverts dans ces néobanques a été multiplié par 2,5 en 2 ans et l'on compterait en France un peu plus de 3,5 millions de comptes actifs (source : Étude ACPR 2020, « Des néobanques en quête de rentabilité ») ;
- les Fintechs (plateformes de financement, moyens de paiement et agrégateurs de comptes) ;
- les géants du secteur des technologies qui offrent des solutions de paiement mobile : Apple Pay, la fonction paiement de Facebook Messenger, Samsung Pay, Android Pay… Au travers des agréments bancaires, ils peuvent proposer directement des services financiers ;
- la grande distribution (Leclerc, Fnac-Darty…) qui vise à prendre une part de la chaîne de valeur des services financiers sur mobile et de nouveaux acteurs issus de tous les horizons qui continuent d'émerger sur le marché bancaire (MafrenchBank, Uber Money, Free, Starling banque).

Dans l'Union Économique et Monétaire Ouest Africaine, le secteur bancaire a connu au 1er semestre 2020 une progression des indicateurs d'activité (total bilan, ressources, emplois, qualité du portefeuille…) malgré la conjoncture économique défavorable due à la pandémie.

Le secteur a été marqué par la baisse des taux directeurs de la BCEAO en juin 2020, le report des dispositions transitoires de la réforme Bâle 2/3 sur les ratios de solvabilité et une concurrence accrue sur le digital. Par ailleurs, la BCEAO a annoncé le lancement de son projet d'interopérabilité en 2021, ce qui aura un impact sur tout l'écosystème *mobile money* et bancaire.

La concurrence très intense sur ce marché provient :

- des agrégateurs qui offrent des solutions de paiement interopérables (KKiaPay, Intouch …)
- des opérateurs de *mobile money* comme MTN avec MomoCash ;
- et des banques traditionnelles : tous les établissements bancaires développent leurs canaux digitaux via des applications mobiles.

Les activités des Services Financiers Mobiles

Orange Bank

Le positionnement d'Orange Bank se situe à la frontière des univers bancaire et télécom.

Conçue nativement autour des usages mobiles des clients, l'offre proposée en France est accessible sans conditions de revenus, d'épargne ou de solde minimum et inclut notamment la gratuité du compte bancaire et de la carte bancaire associée (sous certaines conditions d'utilisation). Tous les services bancaires fondamentaux sont proposés : compte bancaire, carte bancaire, chéquier, découvert autorisé, livret d'épargne, assurances à la carte et prêt personnel. Les clients peuvent effectuer toutes les opérations depuis un terminal mobile. Ils disposent également, pour la souscription du compte bancaire, d'un relais de près de 300 boutiques Orange agréées IOBSP.

Fortement adossées aux usages télécoms, les innovations proposées par Orange Bank permettent notamment d'effectuer des paiements sans contact via la carte bancaire ou le terminal mobile, de connaître instantanément le solde de son compte bancaire, de bloquer temporairement et de débloquer sa carte bancaire depuis l'application ou de demander et envoyer de l'argent par SMS. La relation client repose sur un conseiller virtuel, disponible 24h/24 et 7j/7, avec la possibilité de recourir au centre de relation clients localisé en France.

L'année 2019 a été consacrée au lancement d'une carte bancaire Premium (à laquelle est attaché un avantage tarifaire sous forme de *cash back* pour les achats en boutiques Orange) et d'une offre de financement disponible dans les boutiques Orange permettant aux clients de financer leurs achats d'équipements (smartphones, téléphones, tablettes, objets connectés et accessoires).

En 2020, Orange Bank a consolidé son développement avec des offres d'assurances pouvant être souscrites 24h sur 24 sur mobile. Cette évolution est le fruit de l'intégration au premier semestre d'Orange Courtage qui propose notamment des assurances pour terminaux mobiles auprès de 549 000 clients particuliers au 31 décembre 2020. La banque a ainsi franchi un nouveau cap dans sa politique d'offres croisées avec Orange en devenant courtier en assurances, accroissant en même temps son potentiel d'équipement de sa base de clientèle.

Fin 2020, Orange Bank a par ailleurs lancé des cartes bancaires de nouvelle génération développées avec Mastercard et un Pack Premium dédié à la famille qui permet aux parents de créer des comptes pour leurs enfants et de mettre à leur disposition une carte Premium dans un cadre protecteur.

En complément, Orange Bank continue de proposer une offre de crédit auto vendue dans le réseau Groupama en parallèle de l'assurance du véhicule, et une offre de crédit immobilier distribuée par Groupama, Meilleurtaux et (depuis 2019) Nexity.

À l'international, Orange Bank a été lancé en Espagne fin 2019. Banque 100 % mobile, elle propose aux clients d'Orange une sélection de comptes d'épargne, compte-chèques, cartes de crédit Mastercard, gestion de groupe ainsi que de nombreuses remises sur les factures de téléphone Orange. Parmi les innovations proposées, la fonction de gestion de groupe permet le partage ou le transfert de fonds et de dépenses entre plusieurs personnes et ouvre ainsi aux clients la possibilité de gérer des abonnements collectifs tels qu'une facture d'eau ou un abonnement Netflix. Depuis l'été 2020, Orange Bank Espagne propose également une offre de crédit à la consommation ainsi qu'une solution de financement des achats de téléphones mobiles en boutiques.

Au 31 décembre 2020, Orange Bank compte près de 1,2 million de clients en France et en Espagne. Ce nombre inclut les clients ayant ouvert un compte chez Orange Bank ainsi que les clients des offres de crédit et d'assurance mobile.

Orange Bank Africa

Orange et NSIA, leader de la bancassurance, ont annoncé en juillet 2020 le lancement des activités commerciales d'Orange Bank Africa en Côté d'Ivoire après l'obtention en 2019 d'une licence bancaire auprès de la Banque Centrale des États d'Afrique de l'Ouest (BCEAO). Orange Bank Africa entend répondre aux besoins d'une grande partie de la population, exclue du monde bancaire classique, en lui permettant d'emprunter ou d'épargner de faibles montants essentiels pour son quotidien. Orange Bank Africa a vocation à s'étendre au Sénégal, au Mali et au Burkina Faso.

Orange Bank Africa propose un service innovant :

- accessible pour tous, de façon instantanée, quel que soit le lieu, l'heure, la génération de téléphone portable et le niveau de revenus ou d'épargne ;
- simple d'utilisation ;
- et offrant des conditions d'emprunt et d'épargne attractives pour servir les personnes à faibles revenus.

Le lancement réussi d'Orange Bank Africa lui a permis d'acquérir 356 000 clients à fin décembre 2020 avec ses offres de pico-crédit et d'épargne via Orange Money. Plus de 467 000 crédits ont été octroyés pour 15,5 milliards de FCFA déboursés, contribuant ainsi au développement économique et social des populations concernées. Orange Bank Africa permet au Groupe de participer davantage à l'activité économique de ses pays d'implantation et demeure ainsi en parfaite adéquation avec la stratégie régionale d'inclusion financière que promeut la BCEAO.

1.5 Les réseaux d'Orange

Les réseaux sont pour le groupe Orange un actif stratégique ; ils font l'objet d'une supervision, d'un entretien et d'une modernisation permanents. Le plan stratégique d'Orange, Engage 2025, lancé en décembre 2019 s'appuie sur quatre ambitions dont celle de réinventer son métier d'opérateur en capitalisant sur son avance dans les réseaux (voir la section 1.2.2 *La stratégie du groupe Orange*).

Fin 2020, le groupe Orange exploitait des réseaux dans 26 pays pour desservir ses clients grand public, ainsi que dans près de 200 pays ou territoires pour ses clients entreprises. Orange poursuit la modernisation de ses réseaux afin de fournir à ses clients une connectivité toujours plus grande et enrichie dans toutes ses implantations.

Les investissements d'Orange dans ses réseaux, outre ceux réalisés pour maintenir leur qualité (remplacement de poteaux, de câbles, de pylônes), visent à faire évoluer ces réseaux selon plusieurs axes :

- le développement du très haut débit fixe et mobile (FTTH et 4G/5G), l'augmentation des volumes de données transportées et la réduction des temps de latence des connexions. Ces investissements concernent l'ensemble des réseaux, depuis la radio mobile et la connectivité des foyers jusqu'aux câbles sous-marins ;
- la migration des usages depuis les anciennes technologies (la téléphonie analogique, les réseaux cuivre, 2G, 3G) vers les nouvelles technologies ;
- la virtualisation progressive des fonctions de contrôle de réseau (« programmabilité » des réseaux afin de les rendre plus rapidement adaptables aux nouveaux services et usages) ;
- et l'automatisation de l'exploitation des réseaux qui permet d'améliorer la qualité de service rendu aux clients.

Les réseaux sont très étendus. Ils sont structurés dans chaque pays en (i) réseaux d'accès (fixe ou mobile), (ii) réseaux de transmission et de transport IP et (iii) réseaux de commande et de services, qui sont complétés par (v) les réseaux internationaux.

Les réseaux d'accès connectent chacun des clients, particuliers et entreprises, et assurent un premier niveau d'agrégation des données clients. Les réseaux de transmission et de transport IP connectent les réseaux d'accès entre eux et avec les réseaux des autres opérateurs du pays ainsi qu'avec les réseaux internationaux. Les réseaux de commande et de service, qui pilotent les réseaux d'accès, de transmission et de transport IP, assurent la mise en communication entre interlocuteurs et gèrent les services (voix, télévision, accès Internet, données). Les réseaux internationaux, terrestres et sous-marins, assurent une connectivité mondiale pour tous les services, voix comme données, dont les serveurs sont souvent situés sur un autre continent.

Un glossaire incluant la définition d'un certain nombre de termes techniques utilisés dans cette section est inclus à la fin du présent document de référence (voir la section 7.2.2).

Une caractéristique commune à tous ces réseaux est l'augmentation permanente de leur capacité. En effet, les usages continuent de s'étendre et les volumes de trafic sur l'ensemble des réseaux du Groupe augmentent. Afin d'anticiper cette croissance, qui se poursuivra dans les années à venir, le Groupe investit dans ses réseaux pour en augmenter la capacité et les performances.

1.5.1 Les réseaux d'accès

Réseaux d'accès fixe

Accès analogique et accès haut débit ADSL/vDSL

L'accès cuivre est constitué d'une paire de fils de cuivre qui relie chaque client à un point de concentration et lui donne accès, via le réseau de distribution et de transport, à un commutateur local. Il est utilisé pour délivrer des services voix analogique et des services d'accès haut débit.

Orange est un opérateur du réseau d'accès cuivre en France, en Pologne et dans différents pays d'Afrique et du Moyen-Orient (Côte d'Ivoire, Jordanie, Sénégal), pour fournir des services d'accès voix analogique, de données sur les marchés grand public, entreprises et *wholesale*.

Des services d'accès haut débit fixe sur ADSL/vDSL (pour les usages voix, accès Internet, télévision) sont fournis :

- en France et en Pologne avec un taux de couverture proche de 100 % sur la boucle locale historique ;
- dans les pays de la zone Afrique et Moyen-Orient où Orange est l'opérateur de la boucle locale cuivre ;
- dans d'autres pays (notamment en Égypte, en Espagne et en Slovaquie) où Orange utilise la boucle locale des opérateurs historiques, soit en dégroupage, soit via des offres de type bitstream ;
- en Belgique et Roumanie où des offres haut débit sont commercialisées en utilisant le réseau d'opérateurs tiers ;
- en Moldavie où, suite à l'acquisition de Sun Communications, Orange opère un réseau câblé.

Les réseaux et services basés sur l'accès cuivre sont de moins en moins utilisés car les usages basculent sur les réseaux très haut débit. Ils sont donc en constante optimisation et, en France, un calendrier a été établi pour la fermeture progressive du service de téléphonie voix analogique, puis du réseau cuivre :

- depuis fin 2018 : arrêt de la commercialisation de nouvelles lignes de téléphonie voix analogique ;
- à partir de fin 2023 : fermeture technique du service téléphonie voix analogique, par plaques géographiques ;
- extinction progressive du réseau d'accès cuivre à partir de 2023 avec une fin estimée en 2030.

Accès à très haut débit en fibre optique

L'accès aux réseaux en fibre optique (Fiber-To-The-Home – FTTH) permet d'étendre l'offre de service haut débit disponible par ADSL/vDSL vers de très hauts débits descendants et remontants (jusqu'à 1 Gbits/s et au-delà), avec une performance accrue notamment dans le délai de réponse.

En France, Orange déploie depuis plus de dix ans des accès FTTH, utilisant la technologie GPON qui permet de mutualiser sur une même fibre plusieurs accès à très haut débit sans affecter les capacités de montée en débit de chaque accès. Le déploiement du réseau FTTH a démarré en 2007 dans quelques grandes villes et s'est étendu ensuite à l'ensemble des grandes villes. Orange a signé en 2011 et 2012 des accords de mutualisation avec les opérateurs concurrents pour accélérer le déploiement de la fibre optique. En 2020, malgré la crise sanitaire, le déploiement ses sont poursuivis à un rythme soutenu et Orange a conforté son leadership en France avec 22,9 millions de foyers raccordables à la fibre Orange fin 2020 (voir la section 1.3 *Faits marquants*).

En Espagne, Orange déploie également la fibre et son réseau FTTH atteignait fin 2020 14,9 millions de foyers raccordables. Un réseau fibre FTTH a aussi été déployé en Pologne, avec 5,0 millions de foyers raccordables et en Slovaquie, avec 0,6 million de foyers raccordables. Le déploiement des réseaux FTTH se poursuit aussi en Jordanie, en Côte d'Ivoire, au Maroc et au Sénégal.

Orange partage son réseau d'accès fixe dans ses trois principaux pays : France, Espagne et Pologne, et entend y partager certains futurs déploiements FTTH avec d'autres opérateurs via des *FiberCos*, en impliquant éventuellement des tiers. Voir la section 1.2.2 *La stratégie du groupe Orange - Monétisation des réseaux et mise en œuvre de la stratégie sur les infrastructures*.

Accès fixes par radio ou satellite

Dans différents pays d'Afrique et en Europe de l'Est, des services fixes sont aussi assurés en 4G/LTE en complément des réseaux cuivre et fibre optique.

En complément des accès cuivre, fibre et par radio, des accès résidentiels fixes et des services de télévision par satellite sont aussi commercialisés en louant de la capacité spatiale.

Réseaux d'accès mobile

Les réseaux d'accès GSM (2G), UMTS (3G), LTE (4G) et désormais 5G supportent des services de communication de voix et de données qui atteignent plusieurs dizaines de Mbit/s en débit moyen, et jusqu'à plusieurs centaines de Mbits/s en conditions optimales, permettant d'émettre et recevoir facilement des contenus volumineux (audio, photo, vidéo). Le Groupe opère un réseau mobile dans chacun des pays où il offre des services de télécommunication grand public. Dans tous les pays, ce réseau supporte les technologies GSM, UMTS et LTE, et en Europe, la technologie 5G.

Afin de réduire l'impact environnemental et les coûts d'exploitation, Orange partage plus de la moitié de ses sites radio avec un concurrent. Il s'agit soit de partage passif (seul le pylône est partagé) soit de partage actif (le pylône et l'équipement actif sont partagés). Ces partages qui concernaient les technologies 2G/3G/4G embarquent maintenant la 5G. Le partage passif est mis en œuvre dans pratiquement tous les pays du groupe. Le partage actif, plus efficace, est mis en œuvre principalement dans les pays suivants :

- en Pologne, pour la quasi-totatilé du réseau d'accès mobile ;
- en Espagne, où le réseau d'accès mobile est partagé en dehors des grandes villes (celles de plus de 175 000 habitants) ;
- en France, pour la couverture 4G des zones blanches, y compris pour les 2000 nouveaux sites du programme New Deal ;
- en Belgique, où un accord de partage actif du réseau d'accès mobile a été signé en 2019 avec un concurrent. Les travaux de consolidation des deux réseaux, en cours fin 2020, s'étaleront sur plusieurs années ;
- en Roumanie, pour les sites en zones rurales.

L'année 2020 a été marquée par :

- les déploiements de la 5G dans les pays d'Europe, permettant les ouvertures commerciales en Pologne, en Espagne, au Luxembourg et en France ;
- la mise en œuvre des accords de partage en Espagne et en Belgique, et de l'accord de New Deal en France entre le Gouvernement, l'Arcep et les quatre opérateurs mobiles pour assurer une meilleure couverture mobile des zones rurales (voir la section 1.7.1.2.2 *Réglementation de la téléphonie mobile*).

1.5.2 Les réseaux nationaux de transmission, de transport IP et de commande

Dans chaque pays où il a des clients grand public, Orange opère un réseau structuré en couches :

- réseau de transmission ;
- réseau de tansport IP ;
- réseau de commande ;
- réseau de service voix.

Le réseau de transmission est principalement constitué de fibres optiques, mais également de faisceaux hertziens, en particulier pour les réseaux alternatifs ou purement mobile dans les pays de la zone MEA. Ces réseaux supportent les trafics voix et données, pour les services fixe et mobile grand public, entreprises, et vente en gros. Les liaisons optiques offrent des débits allant jusqu'à 400 Gbit/s par longueur d'onde, et la technologie de multiplexage en longueur d'onde à forte densité (DWDM) permet de disposer jusqu'à 80 longueurs d'onde par fibre. Orange figure parmi les leaders mondiaux concernant le déploiement de fonctions optiques avancées permettant d'accroître la flexibilité de ses réseaux de transport.

Le réseau IP est constitué de routeurs connectés au réseau de transmission. En France, un réseau IP dédié aux entreprises est aussi en service, en plus du réseau gérant les données des clients grand public. Ce réseau a pour mission principale de raccorder les sites des entreprises en France pour assurer à la fois leurs échanges internes de données (sur VPN) et leur connectivité Internet. Il permet également de transporter la Voix sur IP des entreprises.

Le réseau de commande (aussi appelé réseau de signalisation) gère les établissements d'appel ou de connexion de données, les mises à jour des données de localisation pour les mobiles, le roaming, les SMS. Ce réseau évolue vers les nouveaux standards, par exemple pour gérer la 5G.

Dans les pays où il est opérateur fixe, Orange opère un réseau téléphonique commuté (RTC) pour délivrer les services voix analogique et numérique RNIS. Ces réseaux sont en constante optimisation du fait de la décroissance des usages. En France, Orange a cessé fin 2018 la commercialisation des offres voix analogique et a annoncé les premières zones ou le service voix ne sera plus assuré qu'en technologie IP à partir de fin 2023.

Orange a aussi déployé des réseaux de VoIP fixe en technologie IMS (*IP multimedia subsystem*) dans de nombreux pays pour des usages grand public et entreprises.

Jusqu'en 2015, tout le trafic voix mobile était géré en mode commuté par le réseau mobile de chaque pays. À partir de 2015, Orange a déployé une infrastructure IMS mobile dans les pays d'Europe pour offrir les services VoLTE (voix IP en LTE) et VoWifi (voix mobile en Wifi). Fin 2020, la VoLTE et la VoWifi sont déployés dans tous les réseaux européens du Groupe et utilisés par des millions de clients.

1.5.3 Les réseaux internationaux

Réseau terrestre

Le réseau international terrestre est composé principalement de 4 réseaux, reliés via des câbles sous-marins :

- le réseau européen, dont le déploiement a commencé en avril 2012 en France, qui a été étendu aux dessertes de Francfort, Londres, Barcelone et Madrid, ainsi qu'aux stations de câbles sous-marins ;
- le réseau dorsal nord-américain desservi par les deux parcours du câble transatlantique TAT-14 ;
- le réseau dorsal asiatique à Singapour desservi par les câbles sous-marins SEA-ME-WE3 et SEA-ME-WE4 ;
- et Djoliba, le premier *backbone* panafricain, mis en service en novembre 2020. Cette infrastructure s'appuie sur un réseau de fibres optiques terrestres couplé à des câbles sous-marins, offrant ainsi une connectivité sécurisée vers l'international depuis l'Afrique de l'Ouest. Ce nouveau *backbone* couvre 8 pays : le Burkina Faso, la Côte d'Ivoire, le Ghana, la Guinée, le Liberia, le Mali, le Nigeria et le Sénégal.

Satellites

Orange utilise les communications par satellite pour fournir des services VSAT (*Very Small Aperture Terminal*) aux clients entreprises terrestres ou maritimes d'Orange Business Services, et pour assurer le raccordement de sites mobiles isolés en Afrique et des liaisons IP ou voix vers les autres opérateurs. Pour assurer ces services, Orange utilise de la capacité spatiale louée à des opérateurs satellitaires (Eutelsat, Intelsat, SES, Arabsat).

Câbles sous-marins

Afin de répondre à la forte croissance du trafic international de télécommunications et dans un marché hautement concurrentiel, Orange maintient son niveau d'investissement dans les câbles sous-marins et continue de développer son réseau afin de s'adapter aux besoins de ses clients. En raison du coût élevé des investissements nécessaires à la construction d'un câble, ces investissements sont réalisés avec les différents acteurs du domaine (opérateurs, sociétés privées, GAFAM) et dans des cadres divers (consortiums, achat de droits d'usage, location de capacités de transmission etc.).

Orange est partenaire d'une cinquantaine de consortiums couvrant des routes variées : Atlantique Nord, Caraïbes, Europe-Asie, Europe-Afrique. En 2019, le projet PEACE s'est concrétisé par la signature d'un accord pour le déploiement et la mise en service en 2021 d'un nouveau câble qui reliera la France à l'Afrique de l'est et au Pakistan.

Réseaux internationaux de commande et de service

Orange opère un réseau de commande international pour gérer la signalisation associée aux trafics voix, itinérance et SMS de ses réseaux mobiles et de ceux de ses clients opérateurs. Ce réseau évolue pour traiter les nouveaux standards comme ceux de la 5G.

Orange opère aussi un réseau de fourniture de services voix pour les entreprises internationales qui repose sur le réseau IP MPLS international.

Par ailleurs, plusieurs plateformes centralisées ont été déployées sur les points de transfert internationaux pour fournir des services à valeur ajoutée aux opérateurs mobile.

1.6 Recherche et développement

Dans un secteur des technologies de l'information et de la communication qui connaît un bouleversement de sa chaîne de valeur, avec la multiplication des acteurs et l'apparition de nouveaux modèles économiques, l'innovation constitue un levier majeur de croissance pour le groupe Orange. En 2020, le Groupe a poursuivi son effort en matière de recherche et d'innovation en y consacrant 643 millions d'euros (soit 1,5 % de son chiffre d'affaires), montant comprenant les coûts de personnel et les dépenses d'exploitation et d'investissement relatives à la recherche et à l'innovation dans les nouveaux produits et services.

1.6.1 Recherche et innovation

Orange est aujourd'hui l'un des principaux acteurs privés de la recherche sur le numérique en France. Au sein d'un monde en pleine mutation, traversé par des changements très rapides, Orange souhaite être un acteur engagé dans les transformations en cours et à venir : la connectivité, avec notamment la 5G et la 6G, l'intelligence artificielle responsable, l'Internet des Objets à grande échelle, et un numérique à faible impact environnemental, de confiance et souverain. Le Groupe développe une recherche ouverte qui différencie Orange de ses concurrents et propose une innovation inclusive, à la fois accessible à tous et centrée sur une vision positive du progrès. En rassemblant ses activités autour de la création d'innovations stratégiques, de la recherche et de la mise en œuvre des politiques techniques et data pour le groupe Orange, la division Technology and Global Innovation (TGI) est le moteur de cette innovation. Dans un contexte d'évolution rapide des usages et des attentes de nos clients, la division TGI construit des atouts compétitifs et créateurs de valeur pour le Groupe. Sa mission, « Préparer le futur, construire le présent » s'inscrit dans la stratégie du Groupe.

Orange est convaincu qu'une utilisation responsable, utile et accessible des données et de l'intelligence artificielle (IA) ouvrira de nouvelles perspectives pour l'individu, la société et la planète. Le Groupe investit dans l'écosystème français et européen de recherche et d'innovation, unit ses forces avec de nombreux start-ups et partenaires industriels et participe à l'agenda européen sur l'IA. Ses équipes de recherche soutiennent trois axes prioritaires : rendre les réseaux plus intelligents, améliorer l'efficacité opérationnelle et réinventer l'expérience client. Orange propose plusieurs dispositifs de développement des compétences en IA et Data : pour les personnes en reconversion professionnelle avec « l'École IA Microsoft » créée en association avec Microsoft et Simplon, pour les apprenants avec le Centre de Formation d'Apprentis Orange et son « parcours Data », ainsi que pour les jeunes et les salariés du Groupe. Orange soutient également des initiatives visant à promouvoir une utilisation responsable et inclusive de l'IA. Ainsi, en 2020, le Groupe a renforcé son soutien à Impact AI, un organe de réflexion et d'action sur les enjeux sociétaux de l'IA, et a lancé la Charte Internationale pour une IA inclusive, avec le fonds Arborus. Orange est par ailleurs la première entreprise à obtenir le label GEEIS-IA pour ses actions en matière de conception, de développement et d'utilisation d'une IA inclusive.

Fournir la meilleure connectivité à ses clients est au cœur de la stratégie d'Orange. La technologie 5G permet d'améliorer la vitesse de connexion à des services en mobilité, avec des débits moyens 3 à 4 fois supérieurs à la 4G grâce aux antennes intelligentes installées sur les sites 4G existants. Elle est déployée dans un premier temps dans les zones urbaines où la 4G est très sollicitée et dans les zones d'activités économiques en complémentarité des autres réseaux. Après un premier lancement commercial en Roumanie fin 2019, Orange a successivement lancé la 5G en Pologne, en Espagne, au Luxembourg et en France en 2020. Les déploiements se poursuivront progressivement en 2021-2023 dans ces pays ainsi que dans d'autres pays où le Groupe est présent en Europe, en Afrique et au Moyen-Orient, en fonction de la disponibilité des fréquences. À partir de 2023, lorsque les cœurs de réseau passeront en 5G, Orange sera en mesure d'offrir une latence réduite et de faire du *network slicing* en spécialisant certaines tranches du réseau pour couvrir des usages critiques ou des besoins spécifiques.

La 5G est un levier essentiel pour le Groupe pour atteindre son engagement « Net Zéro Carbone en 2040 ». Elle sera en effet progressivement plus efficace en énergie que la 4G, jusqu'à un facteur dix en 2025. Pour le grand public, la 5G va favoriser le développement d'expériences encore plus interactives, immersives et contextualisées, pour se former, travailler, communiquer, se divertir et améliorer son quotidien.

Grâce à ses performances techniques, la 5G sera aussi un levier de compétitivité des entreprises et de développement des territoires. Associée à d'autres technologies (*edge computing*, intelligence artificielle, Internet des Objets), la 5G permettra par exemple d'optimiser les processus de production et de renforcer le support aux travailleurs isolés lors d'opérations de maintenance. Elle permettra de gérer au plus juste l'impact environnemental des activités dans de nombreux secteurs tels que l'eau, l'énergie, les déchets, les transports, les bâtiments ou la ville intelligente. Des avancées sont également attendues en matière de télémédecine, grâce à la visioconférence et à la transmission d'imagerie médicale haute-définition en temps réel. En 2020, Orange a mené de nombreuses expérimentations de cas d'usages futurs de la 5G avec des entreprises en Europe notamment dans le cadre de projets de co-innovation. Le Groupe poursuit par ailleurs ses initiatives pour stimuler l'innovation et permettre aux start-ups et aux PME de tester leurs solutions actuelles et futures avec une couverture 5G.

Orange poursuit le déploiement des réseaux dédiés à l'IoT en Europe : son réseau LoRaWAN® continue de se déployer en Roumanie et en Slovaquie, et Orange propose désormais une couverture nationale LTE-M en Pologne. Sur le marché entreprises, Orange a développé son parc clients avec l'offre « Smart operations » qui comprend la fourniture de capteurs, la connectivité sécurisée au réseau LoRaWAN® et l'interface de gestion métiers. Sur le marché grand public, Orange a enrichi son offre domotique « Maison Connectée » en France par la signature d'un partenariat avec Somfy et a lancé « Smart Home » en Belgique, une offre complète d'objets intelligents contrôlables par le biais d'une application mobile.

Orange innove aussi en matière de connectivité dans les domaines de la virtualisation des fonctions de contrôle de réseaux (qui permet l'émergence de nouveaux services et une plus grande flexibilité) et de leur automatisation. Grâce aux algorithmes d'intelligence artificielle, différentes actions sont automatisées et optimisées, comme la détection de la cause en cas de panne sur la ligne d'un client fibre, ou l'adaptation de la capacité mobile en temps réel en fonction de l'évolution du trafic pendant la journée. En 2020, Orange a signé un partenariat stratégique avec Google pour accélérer sa transformation IT et digitale et développer de nouveaux services Cloud, en particulier dans l'*edge computing* (voir la section 1.3 *Faits marquants*).

En matière d'environnement, Orange est précurseur dans son secteur et a initié une démarche de réseaux verts depuis plusieurs années. Le programme « *Green* », qui a déjà permis de réduire les consommations énergétiques du Groupe liées au fonctionnement des réseaux et des systèmes d'information (voir la section 4.4.2.1 *Consommation d'énergie des réseaux*), se poursuit avec le plan stratégique Engage 2025. Il s'appuiera notamment, sur l'efficacité énergétique de la 5G et l'écoconception des Data centers ainsi que sur l'utilisation des datas et de l'IA pour encore réduire la consommation énergétique issue des éléments de réseaux. L'engagement d'Orange en faveur des réseaux verts se traduit également par l'achat d'énergie renouvelable. En 2020, Orange a signé plusieurs PPA (Power Purchase Agreement,

contrat pluri-annuel d'achat d'électricité produite par des fermes solaires ou des champs d'éoliennes) en Espagne, France et Pologne.

Pour une innovation durable, Orange réduit l'impact environnemental des cartes SIM en déployant depuis 2020 et à l'échelle du Groupe, une carte SIM dont le support en plastique a été divisé de moitié et qui peut accueillir deux puces au lieu d'une. Une démarche qui s'illustre également par l'utilisation de plastique 100 % recyclé pour la fabrication de carte Eco-SIM.

En Afrique et au Moyen-Orient, Orange a annoncé en septembre 2020, lors du GSMA Thrive Africa 2020, le lancement du Sanza touch, le premier smartphone Orange 4G sous Android (Go edition). Il complète la gamme Sanza qu'Orange commercialise fin 2020 dans 16 pays de la zone. Sanza touch se positionne comme l'un des smartphones 4G les moins chers du marché. Il permet à Orange de réaffirmer son ambition de fournir à davantage de personnes un accès à l'Internet mobile et de favoriser l'inclusion numérique. Proposé depuis octobre 2020, il était déjà commercialisé dans 4 pays fin 2020.

Les activités de recherche et innovation d'Orange se développent par ailleurs dans le cadre d'une stratégie d'innovation ouverte pour capter les tendances, faire émerger des solutions inédites et bénéficier des compétences et des apports de ses partenaires.

Pour cela, plusieurs dispositifs existent :

- Orange a signé près de 60 contrats de recherche, entre 2018 et 2020, avec les meilleurs laboratoires universitaires dans le monde et a par ailleurs mis en place deux laboratoires communs : avec INRIA, sur la virtualisation des fonctions réseaux, et avec l'Université de Nice sur les antennes. Orange est également engagé fortement au sein de l'Institut de Recherche Technologique b<>com et contribue à une soixantaine de projets coopératifs nationaux et européens, y compris via son implication dans huit pôles de compétitivité (dont la présidence du pôle Images & Réseaux) au sein d'un réseau de plus de 3 000 acteurs industriels et académiques. Orange finance également 5 chaires de recherche, dont une avec l'Institut Mines-Télécom sur les valeurs et les politiques des informations personnelles ;
- de nombreuses startups bénéficient du soutien d'Orange, au travers de plusieurs dispositifs parmi lesquels le programme Orange *Fab* qui a permis d'accélérer, à fin 2020, plus de 500 start-up dans 18 pays sur 4 continents. Orange développe également son accompagnement envers les femmes créatrices de start-up, avec #FemmesEntrepreuses et Women Start, ainsi que les meilleurs projets technologiques à impact positif en Afrique et au Moyen-Orient avec le Prix Orange de l'Entrepreneur Social en Afrique et au Moyen-Orient (ou POESAM) qui a fêté ses 10 ans en 2020. Orange est également présent dans différents réseaux et événements mondiaux, notamment les réseaux Business France et *French Tech* ;
- enfin, Orange mène une politique active de partenariats stratégiques avec des industriels de premier plan au niveau international, ce qui lui permet d'enrichir son portefeuille de produits et services et de s'ouvrir à de nouveaux écosystèmes.

1.6.2 Propriété intellectuelle et *licensing*

La direction de la Propriété intellectuelle et *licensing* protège, gère et valorise le portefeuille de brevets d'Orange qui comptent parmi les actifs immatériels du Groupe. Elle valorise également les logiciels. Elle constitue un atout différenciant vis à vis des partenaires académiques et industriels d'Orange. Ses missions sont aussi de défendre les intérêts du Groupe en cas de contentieux liés à la propriété intellectuelle.

Au 31 décembre 2020, le groupe Orange détient un portefeuille de 8770 brevets et demandes de brevets en France et à l'international protégeant ses innovations. Afin d'en valoriser les résultats, certains de ces brevets sont licenciés, notamment au travers de *patent pools* pour ce qui concerne les brevets correspondant à des standards (par exemple NFC, MPEG Audio, Wifi, HEVC). La valorisation concerne aussi des logiciels, comme les outils d'ingénierie de réseau mobile.

En 2020, 225 nouvelles inventions ont été protégées par brevet, dont des contributions techniques importantes à la normalisation (5G, codage, vidéo…). Ces inventions sont principalement issues du réseau Orange Labs présent en France et à l'international. Orange est classé 17e au Top 30 des déposants français auprès de l'Office Européen des Brevets, et 11e au classement 2019 des déposants français de l'INPI.

1.6.3 Capital-investissement

Acteur important du financement de l'innovation dans le domaine des technologies de l'information, le groupe Orange s'appuie sur différents vecteurs d'investissement :

- Orange Ventures tout d'abord, détenu à 100 % par le Groupe : fin 2020, Orange a renforcé son activité d'investissement en capital-risque en créant Orange Ventures, une nouvelle société dotée d'une enveloppe de 350 millions d'euros. Orange Ventures entre ainsi dans le top 10 des fonds *corporate* de capital-risque en Europe. Orange Ventures investit dans des sociétés en forte croissance dans les domaines d'activité traditionnels d'Orange comme la connectivité, la cybersécurité, l'entreprise digitale ou les services financiers innovants, ainsi que dans les nouveaux territoires que le Groupe explore, comme la e-santé ;

  Présent à Paris et à Dakar, Orange Ventures accompagne les start-up à tous les stades de développement, depuis l'amorçage en Afrique et au Moyen-Orient, jusqu'aux sociétés plus matures en Europe et aux États-Unis, avec des investissements unitaires pouvant atteindre 20 millions d'euros par levée de fonds.

  Pour Orange, Orange Ventures a pour vocation de favoriser l'émergence de futurs champions technologiques au service de la transition vers un monde toujours plus digital et responsable, au service de tous, afin de partager les capacités d'innovation de ceux-ci avec les 259 millions de clients du Groupe dans le monde.

  Pour cela, Orange Ventures innove en proposant des processus de création de synergies, souples et optionnels, mais très structurés, entre Orange et les start-up. Orange Ventures a pour ambition d'atteindre la performance financière des meilleurs investisseurs en capital-risque et prendra ses décisions d'investissement de manière autonome. L'équipe Orange Ventures, constituée de vingt personnes, a ainsi été renforcée avec des experts réputés venant du monde du capital-risque. Elle a repris la gestion du portefeuille de participations d'Orange Digital Ventures lancée en 2015.
- Des fonds d'investissements externes investissant dans des participations non-cotées, gérés par des sociétés de gestion indépendantes, dans lesquels Orange a généralement investi de façon conjointe avec d'autres investisseurs au profil plutôt industriel, auxquels se joignent parfois des investisseurs au profil purement financier, notamment :
  - le fonds Iris Next et les trois fonds Orange Publicis Ventures (Growth, Global et Early-stage), créés dans le cadre d'un partenariat avec le Groupe Publicis, et gérés par la société de gestion Iris Capital Management dans laquelle le Groupe est également associé à la gouvernance,

- deux fonds orientant principalement leurs investissements vers l'Afrique : Partech Africa, géré par Partech Partners, et le Fonds Franco-Africain, géré par AfricInvest,
- plusieurs autres fonds « thématiques », dont Robolution Capital, géré par 360 Capital Partners et orienté vers la robotique, Écomobilité Ventures, géré par Idinvest Partners et orienté vers les mobilités digitale et durable, ou Digital Health 2, géré par LBO France et orienté vers la santé digitale,
- deux fonds d'investissement, Raise Investissement et Raise Ventures, gérés par la société de gestion Raise, exerçant également des activités philanthropiques,
- deux fonds d'investissement, Paris-Saclay Seed Fund et Seedcamp IV, investissant dans des start-up de très faible maturité (« seed capital »),
- et par exception, un fonds d'actifs cotés ayant leur principal centre de décision en France, le fonds LAC 1 géré par Bpifrance.

En 2020, les deux nouveaux investissements réalisés par le groupe Orange ont été les fonds Digital Health 2 et LAC 1, évoqués ci-dessus.

Au total, le Groupe a pris, au cours des quinze dernières années, des engagements d'investissements financiers (via des prises de participations directes ou indirectes) de près de 650 millions d'euros pour son activité de capital-investissement, incluant l'enveloppe de 350 millions d'euros octroyée à Orange Ventures.

1.7 Réglementation des activités

1.7.1 Réglementation des activités de télécommunication

Dans les pays où il opère, le groupe Orange doit se conformer à un ensemble d'obligations réglementaires relatives à la fourniture de ses produits et services, liées notamment à l'obtention et au renouvellement de licences de télécommunication, ainsi qu'au contrôle des autorités qui veillent au maintien d'une concurrence effective sur les marchés des communications électroniques. Orange est par ailleurs soumis dans certains pays à des contraintes réglementaires spécifiques du fait de sa position dominante sur des marchés pertinents. Les risques liés à la réglementation du secteur des communications électroniques sont présentés à la Section 2.1.2 *Risques juridiques*.

1.7.1.1 Union européenne

1.7.1.1.1 Cadre législatif et réglementaire

L'Union européenne a défini un cadre juridique commun répondant à une exigence d'harmonisation de la réglementation des communications électroniques, qui s'impose aux États membres et doit être mis en œuvre par les Autorités réglementaires nationales.

Le cadre juridique général de l'Union européenne a été modifié par le Code européen des communications électroniques entré en vigueur le 20 décembre 2018. Cette directive a révisé et rassemblé quatre directives principales issues du Paquet Télécom de 2002 relatives :

- à un cadre réglementaire commun pour les réseaux et services de communications électroniques ;
- à l'autorisation de réseaux et de services de communications électroniques ;
- à l'accès aux réseaux de communications électroniques et aux ressources associées ainsi qu'à leur interconnexion ;
- au service universel et aux droits des utilisateurs au regard des réseaux et services de communications électroniques.

Le Règlement (CE) n° 1211/2009 du 25 novembre 2009, annulé et remplacé par le Règlement (UE) n° 2018/1971 du 11 décembre 2018, a par ailleurs instauré l'Organe des régulateurs européens des communications électroniques (ORECE).

Ce cadre juridique est complété par des textes sectoriels (itinérance internationale, Internet ouvert, etc.) ainsi que des textes de portée plus générale visant l'écosystème digital européen (protection de la vie privée, etc.).

1.7.1.1.2 Principaux textes communautaires en vigueur

Le Code européen des communications électroniques

Le Code européen des communications électroniques (directive (UE) 2018-1972) est entré en vigueur le 20 décembre 2018. Les États membres avaient 24 mois pour le transposer dans leur droit national. Toutefois, en raison de la crise sanitaire, cette transposition n'est pas encore achevée dans certains pays, notamment dans les pays de la zone Europe d'Orange.

Le Code inclut un objectif réglementaire visant à soutenir le déploiement et l'adoption de réseaux à très haute connectivité, conformément au souhait d'Orange de voir les objectifs de la réglementation être réorientés vers le soutien à l'investissement.

Par ailleurs, les règles concernant les **obligations d'accès** imposées aux opérateurs disposant d'une puissance significative sur le marché ont été ajustées de manière positive par rapport au cadre précédent :

- les obligations d'accès doivent mieux cibler les seules infrastructures d'accès fixes pertinentes pour régler les éventuels problèmes de concurrence sur le marché de détail ;
- l'accent est mis sur la promotion du co-investissement dans les réseaux à très haute connectivité. Si un opérateur en position dominante fait une offre de co-investissement respectant certaines dispositions, il pourrait être exonéré de remèdes liés à son statut d'opérateur dominant. Seuls les co-investisseurs auront accès à la pleine capacité de ces réseaux. Les autres opérateurs pourront bénéficier de la même qualité d'accès de gros que celles dont ils bénéficiaient avant le déploiement de ces réseaux. Les régulateurs nationaux devront obtenir l'approbation de la Commission européenne sur les mesures prises dans ce contexte ;
- en outre le Code favorise le modèle d'opérateur de gros, non présent sur le marché de détail, en l'exonérant de certains remèdes même en cas de dominance sur son marché.

En outre, des obligations d'accès aux infrastructures d'accès fixes desservant les abonnés peuvent être imposées de manière symétrique à tous les opérateurs lorsqu'il n'est pas possible de répliquer techniquement ou dans des conditions économiques raisonnables de telles infrastructures. Ces obligations sont soumises au veto conjoint de la Commission et de l'ORECE.

En ce qui concerne **l'attribution des fréquences radio** nécessaires aux services mobiles, le Code renforce les règles européennes visant à une meilleure harmonisation et coopération des États membres, y compris la durée minimale de licence du spectre donnant une visibilité sur 20 ans. La mise en œuvre, et notamment l'affectation de la capacité spectrale, reste nationale avec une supervision européenne

légère. Des dispositions facilitant le déploiement de « points d'accès sans fil à portée limitée » et le calendrier de disponibilité du spectre 5G ont également été adoptées.

S'agissant de la **réglementation des services de communication**, la plupart des obligations destinées à protéger les utilisateurs finaux concernent le service d'accès Internet et les services utilisant des ressources du plan de numérotation public, indépendamment du fournisseur de services. D'autres services tels que les services de communication interpersonnelle indépendants du plan de numérotation et les services de transport de signaux ne sont soumis qu'à un nombre limité d'obligations.

Cependant, une réglementation sur les marchés concurrentiels des appels et SMS intra-européens a été introduite à l'occasion du Code par le Règlement (EU) 2018-1971 du 11/12/2018, en imposant un plafond de 19 cent€/minute et 6 cent€/SMS, applicable depuis le 15 mai 2019.

S'agissant des **obligations de service universel**, le Code abandonne le principe de la fourniture d'un service téléphonique et invite les États membres à veiller à la disponibilité d'un service d'accès à Internet abordable, en maintenant le principe d'une désignation potentielle dans le cas où les États membres estimeraient que le marché ne délivre pas ces services dans ces conditions mais en durcissant la charge de la preuve pour les États membres. Le système de financement du service universel reste à la main des États membres, avec une prise en charge sur fonds publics ou par un fonds financé par le secteur. En outre, le Code ouvre la porte à l'extension des obligations de service universel à la fourniture de services mobiles abordables.

Le Code et le règlement qui l'accompagne relatifs à l'évolution des responsabilités et de la gouvernance de l'ORECE ne créent pas un régulateur européen. Toutefois, le Code adopte le principe d'harmonisation complète pour les droits des utilisateurs finaux, sous réserve d'exceptions, et renforce le contrôle exercé par la Commission européenne sur la réglementation de l'accès et sur le spectre.

Afin d'aider les régulateurs nationaux à mettre en œuvre le Code et comme celui-ci le prévoit, l'ORECE a mis en consultation la plupart de ses lignes directrices et en a publié certaines en 2020.

Harmonisation des analyses des marchés pertinents

La Commission européenne a publié le 18 décembre 2020 une nouvelle recommandation identifiant deux marchés pertinents de produits et de services pour lesquels les autorités de réglementation nationales doivent réaliser des analyses de marchés susceptibles de conduire à la mise en œuvre d'une régulation ex ante :

- marché 1 : fourniture en gros d'accès local en position déterminée (anciennement marché 3a/2014 de la recommandation 2014/710/CE) ;
- marché 2 : fourniture en gros d'accès de haute qualité en position déterminée (anciennement marché 4/2014 de la recommandation 2014/710/CE).

Terminaisons d'appel

Le Code prévoit que les terminaisons fixes et mobiles cessent d'être déterminées par les autorités de réglementation nationales mais soient fixées par la Commission européenne pour l'ensemble des pays de l'Espace économique européen. Ces terminaisons concernent les opérateurs européens pour les appels se terminant dans un pays européen.

À ce titre la Commission européenne a publié le 21 décembre 2020 un Acte délégué déterminant les niveaux de terminaisons d'appel :

- la terminaison fixe est de 0,07 cent€/min. Par dérogation, un certain nombre de pays ont la possibilité de pratiquer des prix supérieurs jusqu'à fin décembre 2021 (notamment la Pologne, la Belgique, le Luxembourg, la Roumanie et la Slovaquie) ;
- la terminaison mobile est de 0,2 cent€/min. Toutefois, une dégressivité est prévue jusqu'à fin 2023 : la terminaison maximum pour les pays pratiquant des tarifs plus haut que 0,2 cent€/min est de 0,7€cent/minute en 2021, 0,55 cent€/min en 2022, 0,4 cent€/min en 2023. L'Espagne pourra conserver en 2021 son niveau de terminaison mobile de 0,64 cent€/min, celui-ci étant inférieur au plafond de 0,7 cent€/min.

L'Acte délégué entrera en vigueur le lendemain de sa publication au JO de l'Union européenne et les tarifs de terminaison seront appliqués à partir du premier jour du troisième mois après l'entrée en vigueur, soit en principe au plus tôt le 1er juillet 2021.

→ Évolution des tarifs de terminaisons d'appel vocal mobile d'Orange en Europe (en centimes d'euros par minute)

	2020	2021(1)	2022	2023	à partir de 2024
France	0,74	0,70	0,55	0,40	0,20
Espagne	0,64	0,64			
Pologne	0,94	0,70			
Belgique	0,99				
Roumanie	0,76				
Slovaquie	0,82				

Sources : Cullen International décembre 2020 et Acte délégué (EU).
(1) tarifs en vigueur au plus tôt le 1er juillet 2021.

→ Évolution des tarifs de terminaisons d'appel vocal fixe d'Orange en Europe (en centimes d'euros par minute)

	31/12/2020	2021(1)	à partir de 2022
France	0,077	0,070	0,070
Espagne	0,059	0,070	
Pologne	0,599	0,111	
Belgique	0,116	0,093	
Roumanie	0,098	0,078	
Slovaquie	0,098	0,078	

Sources : Cullen International décembre 2020 et Acte délégué (EU).
(1) tarifs en vigueur au plus tôt le 1er juillet 2021.

Itinérance internationale

Le règlement (UE) n° 2015/2120 du 25 novembre 2015[1], qui vise notamment à supprimer les surcharges liées à l'itinérance internationale au sein de l'Union européenne, et le règlement (UE) n° 2017/920 du 17 mai 2017 qui fixe les règles relatives aux marchés de gros du roaming[2] :

- fixent, dans le cadre d'un usage raisonnable, l'alignement des prix de détail en itinérance internationale sur les prix nationaux pour les communications intra-européennes (voix, SMS et données) à partir du 15 juin 2017 ;
- étendent, pour les clients des opérateurs européens, les mesures de transparence tarifaire et de prévention des « factures surprises » (*bill shocks*) aux communications hors de l'Union européenne ;
- octroient un droit d'accès régulé aux prestations de roaming européen pour les MVNO et les revendeurs et fixent de nouveaux plafonds sur les marchés de gros :
  - voix : 0,032 euro HT par minute,
  - SMS : 0,01 euro HT par SMS,
  - données (prix HT) : 3,5€/Go en 2020, 3,0€/Go en 2021 et 2,5€/Go en 2022.

Les fournisseurs de services mobiles soumis à la règlementation des prix de l'itinérance intra-européenne peuvent appliquer à leurs clients une politique d'utilisation raisonnable en matière de consommation de ces services afin de prévenir toute utilisation anormale ou abusive. Malgré cette possibilité, dans des circonstances particulières et exceptionnelles, lorsque la fourniture de l'itinérance intra-européenne au prix national menace la viabilité du modèle tarifaire national du fournisseur de service mobile, celui-ci peut demander au régulateur national l'autorisation de facturer des frais supplémentaires pour l'utilisation du roaming intra-européen, qui sont limités aux plafonds des prix de gros de roaming.

La Commission Européenne a présenté le 24 février 2021 un projet de nouveau règlement sur le roaming qui envisage une nouvelle réduction progressive des prix de gros jusqu'en 2032. Le règlement actuel adopté en 2017 expirera le 30 juin 2022.

Règlementation de l'Internet ouvert

Le Règlement TSM introduit des règles afin de garantir un Internet ouvert au sein de l'Union européenne. L'article 3.3 du TSM prévoit que dans le cadre de la fourniture de services d'accès à l'Internet, les fournisseurs traitent le trafic de façon égale et sans discrimination, restriction ni interférence, quels que soient l'expéditeur et le destinataire, les contenus consultés ou diffusés, les applications ou les services utilisés ou fournis et les équipements terminaux utilisés. Il appartient aux États-Membres d'adapter leur droit national pour qu'il soit conforme à cette disposition.

La Commission européenne a publié le 30 avril 2019 un rapport sur la mise en œuvre du volet neutralité du net du Règlement TSM. La Commission, à la lumière de l'évolution du marché, conclut que les principes du Règlement sont appropriés, et qu'ils protègent efficacement l'utilisateur final en promouvant l'Internet en tant que moteur d'innovation. La Commission précise que les opérateurs ont correctement appliqué la règlementation sur la neutralité du net, et que les régulateurs nationaux ont imposé très peu d'amendes. Elle ne propose pas d'amendements à ce Règlement.

Sur la base de ce rapport, l'ORECE a publié en juin 2020 une nouvelle version de ses lignes directrices, qui précisent certains points :

- le périmètre du Règlement est limité à la partie entre l'interconnexion et le point de terminaison du réseau côté client, laissant donc les équipements terminaux en dehors du champ de la régulation, lorsqu'ils sont situés au-delà de ce point de terminaison ;
- la compatibilité possible des technologies de slicing de la 5G avec le règlement.

Protection des données personnelles

Le Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD) est entré en vigueur le 25 mai 2018. Le RGPD, qui remplace une directive européenne de 1995, est un texte à portée générale visant tant les entités publiques que privées, qui harmonise la gestion de la protection des données personnelles en Europe.

Le RGPD retient notamment les principes :

- de règles uniques s'appliquant directement dans chacun des pays de l'Union européenne ;
- d'une application à tous les acteurs de l'Internet et prestataires de la société de l'information visant le marché Européen ;
- d'une seule autorité de contrôle chargée de la protection des données comme interlocuteur des entreprises de l'Internet : celle du pays de l'Union dans lequel elles ont leur établissement principal ;
- d'un consentement non ambigu qui couvre explicitement le traitement des données personnelles ;
- d'une définition du processus de pseudonymisation dont l'utilisation est encouragée ;
- d'un renforcement de l'obligation d'information à destination des consommateurs ;
- de l'introduction d'un « droit à l'oubli numérique ».

Les autorités nationales de protection des données personnelles disposent de pouvoirs renforcés. Elles peuvent notamment infliger aux entreprises qui enfreignent les règles européennes des sanctions administratives pouvant atteindre jusqu'à 4 % de leur chiffre d'affaires annuel global.

La Commission européenne a remis le 24 juin 2020 un rapport au Parlement européen et au Conseil de l'Union européenne sur l'évaluation et la revue du règlement RGPD. Ce rapport souligne que les entreprises européennes se sont globalement bien mises en conformité, et présente des actions pour faciliter l'application future du RGDP.

Par ailleurs, l'entrée en vigueur du RGPD a des effets indirects sur la mise en œuvre de la directive sectorielle *Vie privée et communications électroniques* n° 2002/58/CE du 12 juillet 2002, car le RGPD modifie le sens de la notion de consentement et le régime de sanctions auxquels la directive de 2002 se réfère. La Commission souhaite remplacer cette directive par un nouveau règlement sectoriel mais il n'y a pas d'accord politique sur le nouveau texte.

Règlementation des plateformes

Le Règlement (EU) 2019-1150 promouvant l'équité et la transparence pour les entreprises utilisatrices de services d'intermédiation en ligne a été adopté le 20 juin 2019 et est applicable le 12 juillet 2020. Il vise à garantir des règles permettant un environnement commercial équitable, transparent et prévisible pour les entreprises et les commerçants sur les plateformes en ligne. Ce règlement est applicable aux opérateurs de télécommunication qui offrent des services de télévision par Internet (IPTV), dès lors que des conditions sont imposées au fournisseur de *streaming*.

Digital Services Act et Digital Market Act

La Commission européenne a publié le 15 décembre 2020 deux textes législatifs : une mise à jour de la directive sur le commerce

(1) Telecom single Market, dit TSM.
(2) Ces textes ont amendé le règlement n° 531/2012 du 13 juin 2012 concernant l'itinérance sur les réseaux publics de communications mobiles à l'intérieur de l'Union (dit Roaming III). Ces nouvelles règles de roaming sont connues sous le nom de « Roaming-Like-At-Home ». Ils sont complétés par un acte d'exécution sur les règles d'usage raisonnable en roaming intra européen adopté le 15 décembre 2016.

électronique[1], appelée loi sur les services numériques (Digital Service Act ou DSA), et un Règlement visant à lutter contre le rôle des plates-formes structurantes, appelé loi sur le marché numérique (Digital Market Act ou DMA).

Le DSA modifie et met à jour les obligations des intermédiaires mettant en relation les consommateurs avec des biens, des services et du contenu. Concernant les opérateurs télécoms, le DSA prévoit des changements très limités par rapport à la directive sur le commerce électronique (introduction d'un guichet unique et d'une obligation de déclaration de transparence limitée).

De son côté, le DMA introduit un cadre réglementaire *ex ante* pour les plateformes en ligne agissant en tant que goulots d'étranglement (« gatekeepers ») et donne par ailleurs des pouvoirs à la Commission européenne pour mener des enquêtes de marché. Les opérateurs télécoms sont hors du champ d'application de ce Règlement.

Les projets de textes doivent être approuvés dans les mêmes conditions par les co-législateurs, Parlement européen et Conseil.

1.7.1.2 France

1.7.1.2.1 Cadre législatif et réglementaire

Cadre légal

Le secteur des communications électroniques est principalement régi en droit national par le Code des postes et des communications électroniques (CPCE) ainsi que par les dispositions légales relatives au commerce électronique, à la société de l'information, à la protection des consommateurs et à la protection des données personnelles, qui doivent être conformes aux directives européennes.

La France avait ainsi transposé en droit national le Paquet Télécom, révisé en 2009, par ordonnance du 24 août 2011 ainsi que par décret du 12 mars 2012 pour le volet réglementaire. La transposition du Code européen est en cours et devrait se faire par voie d'ordonnances dans un délai de six mois à compter du 3 décembre 2020, date de promulgation de la loi portant diverses dispositions d'adaptation au droit de l'Union européenne en matière économique et financière (DDADUE), sauf concernant les dispositions concernant le service universel (cf *infra*) et les obligations liées aux relevés géographiques de couverture des réseaux, explicités dans cette loi.

Les services de communication audiovisuelle édités ou distribués par le groupe Orange relèvent de la régulation spécifique s'appliquant à ce secteur et sont encadrés par la loi n° 86/1067 du 30 septembre 1986 relative à la liberté de communication.

Autorités de régulation

L'autorité de régulation des communications électroniques, des postes et de la distribution de la presse (Arcep) est une autorité administrative indépendante créée par la loi du 26 juillet 1996 en charge de la régulation du secteur des communications électroniques et du secteur postal, au niveau national. Dans le secteur des communications électroniques, l'Arcep a pour principales missions de fixer la règlementation s'imposant aux opérateurs présents sur les marchés concernés. Elle dispose d'un pouvoir de sanction à l'encontre des opérateurs ne respectant pas les obligations réglementaires et d'une compétence pour régler les différends notamment entre opérateurs portant sur les conditions techniques et tarifaires de l'accès et de l'interconnexion aux réseaux. L'Arcep procède également à l'attribution des ressources en fréquences et en numérotation. Enfin, elle détermine les montants des contributions au financement des obligations de service universel et assure la surveillance des mécanismes de ce financement.

L'Autorité de la concurrence est une autorité administrative indépendante chargée de veiller au libre jeu de la concurrence sur les marchés et de garantir le respect de l'ordre public économique. Sa compétence s'étend à l'ensemble des secteurs d'activité, y compris le secteur des communications électroniques. Elle dispose de pouvoirs de répression des pratiques anticoncurrentielles et de compétences consultatives. Elle est également en charge du contrôle des opérations de concentration.

L'Agence nationale des fréquences (ANFr) est l'organisme chargé d'assurer la planification, la gestion et le contrôle de l'utilisation des fréquences radioélectriques et de coordonner l'implantation de certaines stations radioélectriques. Le spectre des fréquences est réparti entre onze affectataires : administrations, Arcep et Conseil supérieur de l'audiovisuel (CSA). L'Arcep et le CSA sont chargés à leur tour d'assigner à des utilisateurs les fréquences dont elles sont affectataires.

Le Conseil supérieur de l'audiovisuel (CSA) est une autorité administrative indépendante créée par la loi du 17 janvier 1989 qui a pour mission de garantir l'exercice de la liberté de communication audiovisuelle dans les conditions définies par la loi du 30 septembre 1986.

(1) Directive 2000/31/CE du Parlement européen et du Conseil du 8 juin 2000 relative à certains aspects juridiques des services de la société de l'information, et notamment du commerce électronique, dans le marché intérieur.

1.7.1.2.2 Réglementation de la téléphonie mobile

Fréquences

Principales attributions de fréquences d'Orange en France métropolitaine

700 MHz	Autorisation délivrée en décembre 2015 pour 10 MHz duplex pour une durée de 20 ans
800 MHz	Autorisation délivrée en janvier 2012 pour 10 MHz duplex pour une durée de 20 ans en vue du déploiement du très haut débit mobile (4G)
900 MHz	Renouvellement en mars 2006 des autorisations 2G délivrées pour 10 MHz duplex pour une durée de 15 ans. 8,7 MHz duplex ont fait l'objet dans le cadre du « New Deal » d'une réattribution pour une durée de 10 ans jusqu'en mars 2031
1 800 MHz	Renouvellement en mars 2006 des autorisations délivrées pour 20 MHz duplex pour une durée de 15 ans. Dans le cadre du « New Deal », l'autorisation liée à ces fréquences a été modifiée, puis une même quantité a été réattribuée pour 10 ans jusqu'en 2031
2,1 GHz	Autorisation 3G délivrée en août 2001 pour une durée de 20 ans pour 14,8 MHz duplex Autorisation 3G délivrée en juin 2010 pour une durée de 20 ans pour 4,8 MHz duplex Sur les 14,8 MHz duplex qui arrivent à échéance en août 2021, 10 MHz duplex ont été réattribués jusqu'en août 2031 dans le cadre du « New Deal »
2,6 GHz	Autorisation délivrée en octobre 2011 pour des services 4G pour 20 MHz duplex pour une durée de 20 ans en vue du déploiement du très haut débit mobile (4G)
3,4 – 3,8 GHz	Autorisation délivrée le 12 novembre 2020 pour utiliser un bloc de fréquences de 90 MHz (3710-3800 MHz) en mode duplexage temporel (TDD) pour une durée de 15 ans, avec prolongation possible de 5 ans

NB : ces fréquences sont neutres technologiquement pour celles accordées depuis mai 2011, ou depuis mai 2016 pour celles accordées antérieurement, et l'Arcep ne peut s'opposer à une demande de neutralisation.

« New Deal »

L'accord conclu le 14 janvier 2018 entre le Gouvernement, l'Arcep et les quatre opérateurs mobiles (Orange, SFR, Bouygues Telecom et Free Mobile) pour assurer une meilleure couverture mobile du territoire et en particulier des zones rurales a conduit à la modification, à la demande des opérateurs, des autorisations de fréquences 900 MHz, 1 800 MHz et 2,1 GHz pour y intégrer des engagements de meilleure couverture sous forme d'obligations, et au lancement d'une procédure de réattribution pour 10 ans de ces fréquences, sans enchères et avec une stabilité des redevances.

Par décision de l'Arcep du 3 juillet 2018 (décision n° 2018/0682), les engagements de couverture au titre du « New Deal » (voir ci-dessous) pour la période avant 2021 se sont ainsi appliqués avec effet immédiat dans le cadre des autorisations modifiées. Les obligations et engagements pris par les opérateurs au-delà de 2021 ont été intégrés dans les nouvelles autorisations attribuées en décembre 2018 (décision n° 2018/1392) pour 10 ans à compter de l'échéance des précédentes autorisations.

5G

Le Gouvernement et l'Arcep ont communiqué le 16 juillet 2018 sur la feuille de route de la France pour la 5G, notamment sur les trois bandes de fréquences concernées : la bande 3,4-3,8 GHz, la bande 26 GHz et la bande 1,4 GHz. Une première consultation a été lancée le 26 octobre 2018 sur l'attribution de nouvelles fréquences pour la 5G dans ces trois bandes.

Après la délivrance des autorisations de fréquences de la bande 3,4-3,8 GHz en métropole (cf *infra*), l'Arcep a publié le 18 décembre 2020 une consultation publique proposant les modalités d'attribution de fréquences dans les bandes 700 MHz et 3,4-3,8 GHz à La Réunion et les bandes 700 MHz et 900 MHz à Mayotte.

Bande 3,4-3,8 GHz en métropole

La procédure d'attribution des fréquences 5G dans la bande 3 490-3 800 MHz (soit 310 MHz) a été conduite par l'Arcep, sur la base du cahier des charges publié le 21 novembre 2019 (décision 2019-1386). Les candidats qualifiés ont pu acquérir une quantité de spectre comprise entre un minimum de 40 MHz et un maximum de 100 MHz au terme d'une procédure en trois étapes :

Étape 1 : les candidats se sont vus attribuer une quantité de 50 MHz au prix de réserve de 350 millions d'euros en contrepartie de la souscription à des engagements optionnels (voir ci-après).

Étape 2 : le reste du spectre a été attribué à l'aide d'enchères multitours purement financières ;

Étape 3 : les fréquences obtenues ont été positionnées à l'issue d'une nouvelle enchère.

Au terme des trois étapes de la procédure, l'Arcep a délivré les autorisations d'utilisation des fréquences le 12 novembre 2020, avec une entrée en vigueur le 18 novembre 2020. Les fréquences attribuées à Orange sont 3710 – 3800 MHz, soit un bloc de 90 MHz en mode duplexage temporel (TDD). Les fréquences sont attribuées pour 15 ans, avec la possibilité d'une prolongation de 5 ans en cas d'accord du titulaire sur les conditions de cette prolongation. Le prix total des fréquences attribuées à Orange est de 854 millions d'euros. Son paiement est étalé sur 15 ans s'agissant des 350 millions d'euros pour le bloc des 50 MHz et sur 4 ans s'agissant du bloc obtenu lors de la phase d'enchères principales pour un montant de 504 M€.

À l'exception de l'obligation d'ouverture commerciale d'au moins 2 villes d'au moins 150 000 habitants avant fin 2020, supprimée en raison de la date d'attribution de l'autorisation, toutes les obligations contenues dans le cahier des charges sont reprises dans l'autorisation.

Les obligations sont les suivantes :

- le déploiement de sites (3 000 sites fin 2022, 8 000 sites fin 2024 et 10 500 sites fin 2025) dont 25 % de ceux déployés fin 2024 et fin 2025 doivent se situer en zones rurales ou territoires d'industrie hors zones très denses ;
- la généralisation d'un service 5G sur l'intégralité des sites fin 2030, cette obligation pouvant être remplie avec la bande 3,4 – 3,8 GHz ou avec une autre bande ;
- la fourniture d'un débit d'au moins 240 Mbit/s par secteur depuis 75 % des sites à fin 2022, 85 % des sites à fin 2024, 90 % des sites à fin 2025, 100 % des sites à fin 2030 ;
- la couverture des axes autoroutiers d'ici fin 2025, des axes routiers d'importance (ARI) d'ici fin 2027 ;
- la fourniture des services différenciés et l'activation du protocole réseau IPv6 (*Internet Protocol version 6*).

Par ailleurs, les engagements pris par Orange pour concourir à la première étape de la procédure qui a permis d'obtenir 50 MHz à prix de réserve sont devenus des obligations dans l'autorisation délivrée :

- à partir de fin 2023, Orange devra fournir une offre fixe à partir des sites utilisant la bande 3,5 GHz et une offre fixe pour couvrir les locaux qui bénéficient de services réseau radio d'accès fixe ;
- Orange devra répondre aux demandes raisonnables de fourniture de services qui émaneront des entreprises du secteur privé et des structures du secteur public, fournir une couverture à l'intérieur des bâtiments, proposer un accueil d'opérateurs de réseaux mobiles virtuels (MVNO) et être transparent sur les pannes réseau et les déploiements prévisionnels.

Bande 26 GHz

Le gouvernement et l'Arcep ont appelé à la création de plateformes d'expérimentation au travers d'un guichet ouvert au mois de janvier 2019. Désignés en octobre 2019, la dizaine de lauréats des autorisations va pouvoir expérimenter la 5G dans cette bande de fréquences pour une durée de 3 ans. Orange a obtenu deux autorisations temporaires, l'une pour le campus de Chatillon et l'autre pour un projet avec la SNCF sur la gare de Rennes.

Prolongation des autorisations de fréquences de la Réunion et Mayotte

Dans sa décision n° 2019/1753, l'Arcep a prorogé les autorisations d'utilisation de fréquences attribuées à Orange en bande 900 MHz à Mayotte et en bandes 900 MHz et 1 800 MHz à La Réunion. Cette prorogation a permis d'aligner les échéances de ces deux autorisations sur les dates de celles des autres opérateurs de ces territoires.

Couverture mobile

« New Deal »

Dans le cadre du « New Deal », les opérateurs se sont engagés à :

- accroître la couverture du territoire métropolitain grâce au dispositif de « couverture ciblée », permettant d'assurer la couverture de 5 000 nouvelles zones chacun (la plupart mutualisées entre opérateurs), en remplacement des programmes existants (programme « Zones blanches centres-bourgs », programme « 800 sites stratégiques » et programme « France Mobile ») dont la charge est désormais intégralement prise par les opérateurs ;
- généraliser l'accès au très haut débit en équipant en 4G tous leurs sites mobiles en propre d'une puissance supérieure à 5W d'ici fin 2020, 75 % des sites du programme « zones blanches centre bourgs » d'ici fin 2020 et atteindre 100 % des sites du programme « zones blanches centres-bourgs » d'ici fin 2022 ;
- accélérer la couverture des axes de transport, afin que les principaux axes routiers et ferroviaires soient couverts en 4G. L'accord prévoit aussi des dispositions sur la couverture des trains régionaux ;
- améliorer la couverture à l'intérieur des bâtiments, avec 2 volets : la disponibilité progressive des services de voix et SMS en Wifi avec l'objectif de permettre à 80 % de du parc de clients ayant un terminal compatible de bénéficier de ces services fin 2019, et la commercialisation d'une offre permettant aux entreprises et personnes publiques qui en font la demande d'obtenir, pour un tarif raisonnable, une amélioration de la couverture *indoor* multi-opérateurs de leurs bâtiments ;
- améliorer la qualité de réception sur l'ensemble du territoire, et particulièrement dans les zones rurales. Le nouveau standard d'exigence appliqué aux obligations des opérateurs sera celui d'une « bonne couverture » définie comme la faculté de « pouvoir téléphoner et échanger des SMS à l'extérieur des bâtiments dans la plupart des cas, et, dans certains cas, à l'intérieur des bâtiments ».

Ces obligations ont été transcrites dans leurs autorisations en vigueur et dans les autorisations 900 MHz, 1 800 MHz et 2,1GHz nouvellement attribuées pour 10 ans.

Obligations de déploiement et couvertures 4G en métropole incluant celles résultant du « New Deal »

(en % de la population)	janv-17	oct-19	déc-20	janv-22	déc-22	oct-23	janv-24	déc-25	janv-27	Fin 2030
Réseau ferré régional (couverture à l'intérieur des trains dans chaque région en % des voies)									60 %	80 %
Réseau ferré régional (couverture à l'intérieur des trains au niveau national en % des voies)				60 %					80 %	90 %
Réseau ferré régional (couverture le long des voies au niveau national en % des voies)								90 %		
Axes routiers prioritaires (en % des axes en extérieur)			100 %							
Axes routiers prioritaires (en % des axes depuis l'intérieur des véhicules)				100 %						
Centres-bourgs du programme Zones blanches (1)			75 %		100 %					
Dans la zone de déploiement prioritaire (2) en THDM (3)	40 % (800 MHz)			90 % (800 MHz) 50 % (700 MHz)					92 % (700 MHz)	97,70 % (700 MHz)
Dans chaque département							90 %		95 %	
Sur l'ensemble du territoire métropolitain		60 %				75 %			98 %	99,60 %

(1) 1 % de la population et 3 300 centres-bourgs.
(2) 18 % de la population, 63 % du territoire.
(3) Un opérateur répond à son obligation d'offrir un service THDM (très haut débit mobile) si les équipements déployés permettent un débit théorique crête de 60 Mbps.

Les opérateurs ont par ailleurs l'obligation de fournir un service de radiotéléphonie mobile dans les conditions de « bonne couverture » prévues par l'Arcep à 99,6 % de la population au plus tard en mars 2024 et 99,8 % en mars 2028.

En juin 2019, l'Arcep a ouvert une procédure de sanction à l'encontre d'Orange en juin 2019, dont le périmètre est l'ensemble des obligations du New Deal. Le 27 juillet 2019, elle a mis en demeure Orange de respecter la première échéance du dispositif de « couverture ciblée », relative à l'arrêté du 4 juillet 2018, impliquant la mise en service de nouveaux sites au 27 juin 2020.

Suite aux dispositions de l'ordonnance n° 2020/306 du 25 mars 2020 relative à la crise sanitaire du Covid-19, cette première échéance du dispositif de couverture ciblée a été reportée au 9 octobre 2020. Puis, le 10 novembre 2020, l'Arcep a publié de nouvelles cartes de progression de la couverture mobile 4G pour chacun des 96 départements métropolitains. À cette occasion, « L'Arcep se félicite de la bonne avancée du New Deal mobile, grâce à la mobilisation des opérateurs, des acteurs *locaux et des pouvoirs publics* ». À fin décembre 2020, la couverture 4G d'Orange était de 99 % de la population et de 92 % du territoire.

Partage d'infrastructure

L'accord « New Deal » contient des clauses relatives à la mutualisation des réseaux, notamment une mutualisation active dès lors que les quatre opérateurs sont présents sur un site dans le cadre des dispositifs de couverture ciblée. Un contrat de partage de sites mobiles a été signé en juillet 2019 entre les 4 opérateurs de réseau pour le déploiement de la 4G sur les sites appelés à être mutualisés en partage actif. Cet accord est progressivement mis en œuvre pour les sites du programme « Zones blanches centres-bourgs » et les nouveaux sites à déployer au titre du dispositif de couverture ciblé dans le cadre du New Deal.

Dans ce cadre, les opérateurs sont soumis à une obligation de faire droit aux demandes des autres opérateurs pour assurer une mutualisation passive *ex ante* dans la zone de déploiement prioritaire (ZDP). L'accord prévoit cependant que cette obligation peut être levée si une offre d'accès à un nombre suffisant de sites et à un tarif raisonnable, jugée satisfaisante par l'Arcep, s'avère disponible pour améliorer significativement la couverture en zone rurale d'un ou plusieurs autres titulaires de fréquences. Dans ce cadre, Orange et Free ont signé un accord de co-construction de pylônes le 15 janvier 2020, et Orange a demandé à l'Arcep la levée des obligations de partage pour les nouveaux sites de la zone de déploiement prioritaire. L'Arcep a fait droit à la demande d'Orange et a levé l'obligation de partage de réseau en ZDP (décision n° 2020/1485).

Par ailleurs, L'Arcep a rendu son avis relatif à la prolongation de l'accord d'itinérance entre Free Mobile et Orange en métropole, concluant qu'il n'apparait pas nécessaire de demander aux deux sociétés de modifier leur contrat. Cet avenant prolonge la période d'extinction de l'itinérance nationale jusqu'au 31 décembre 2022, en maintenant le plafonnement des débits maxima montants et descendants atteignables par les clients en itinérance à 384 kbits.

Obligations de comptabilisation des coûts et de séparation comptable d'Orange sur l'activité mobile

Les obligations de comptabilisation et de restitution des coûts imposées aux opérateurs mobiles sont prévues par la décision n° 2018/0685 de l'Arcep, publiée le 19 juin 2018. Cette décision s'applique à Orange, SFR, Bouygues Telecom, Free Mobile, SRR et Orange Caraïbes.

Analyse des marchés de gros des terminaisons d'appel mobile

Le marché des terminaisons d'appel fixe et mobile est régulé par la décision de l'Arcep n° 2017/1453 pour le cycle 2017-2020. Cette décision confirme l'obligation d'orientation vers les coûts des tarifs de terminaison d'appel ; les niveaux des plafonds de terminaison d'appel ont été supprimés dans la décision finale. Les opérateurs mobiles, dont Orange, ont conservé inchangés leurs tarifs depuis 2017.

En application du Code européen, la Commission européenne a publié un Acte Délégué fixant le niveau de la terminaison mobile à compter de 2021 (voir la section 1.7.1.1 *Union européenne*).

1.7.1.2.3 Réglementation de la téléphonie fixe et de l'Internet haut débit et très haut débit

Réglementation des réseaux fixes haut débit et très haut débit

Adoption par l'Arcep du nouveau cadre d'analyses de marchés haut et très haut débit fixe pour la période 2021-2023

L'Arcep a adopté le 17 décembre 2020 de nouvelles décisions dans le cadre des analyses des marchés du haut et du très haut débit fixe pour la période 2021 – 2023.

Ces décisions définissent, d'une part, la régulation asymétrique[1] des marchés du haut et du très haut débit fixe :

- un marché séparé du génie civil ;
- le marché « 3a » des offres passives ;
- le marché « 3b » des offres activées généralistes ;
- le marché « 4 » des offres activées spécifiques entreprises.

D'autre part, l'Arcep a également adopté une décision visant à compléter le cadre de régulation symétrique de la fibre applicable à l'ensemble des opérateurs exploitant des réseaux FTTH, ainsi qu'une recommandation apportant des précisions quant à l'application de ce cadre. Enfin, l'Arcep a adopté une décision fixant un encadrement tarifaire de l'accès à la boucle locale cuivre d'Orange.

Les évolutions de la régulation portent sur trois objectifs clés : accompagner la bascule du réseau historique de cuivre vers la fibre, poursuivre la régulation pro-investissement pour faire du réseau FTTH la nouvelle infrastructure fixe de référence, et dynamiser le marché entreprises.

Cadre réglementaire en vigueur pour la régulation des offres de gros pour la période 2021-2023

La décision n° 2020/1445 d'analyse du marché « génie civil » définit un nouveau marché pertinent regroupant l'ensemble des infrastructures de génie civil pour le déploiement des réseaux, et désigne Orange opérateur exerçant une influence significative. À ce titre, Orange doit faire droit aux demandes raisonnables d'accès à ses infrastructures de génie civil (offre GC BLO) et aux ressources et services associés (offre d'hébergement au NRA/NRO et offre LFO).

La décision n° 2020/1446 d'analyse du marché « 3a » redéfinit le marché pertinent à l'accès aux réseaux de boucles locales cuivre et fibre (pour tenir compte du nouveau marché « génie civil ») et désigne Orange opérateur exerçant une influence significative. À ce titre, Orange doit faire droit aux demandes raisonnables d'accès à son réseau de boucle locale cuivre et aux ressources et services associés (offre de dégroupage). Orange doit par ailleurs faire droit, en zones très denses, aux demandes raisonnables de raccordement à son réseau FTTH des entreprises situées dans des immeubles non encore couverts en FTTH. Cette obligation ne s'applique qu'à Orange, contrairement à tout le reste du cadre réglementaire de la mutualisation des réseaux FTTH.

La décision n° 2020/1447 d'analyse du marché « 3b » maintient le marché pertinent de l'accès activé (« bitstream ») aux réseaux cuivre et fibre pour la clientèle généraliste et désigne Orange opérateur exerçant une influence significative. À ce titre, Orange doit faire droit aux demandes raisonnables d'accès activés à son réseau cuivre (offre d'accès et collecte DSL).

La décision n° 2020/1448 d'analyse du marché « 4 » maintient le marché pertinent de l'accès activé de haute qualité aux réseaux cuivre et fibre pour le marché entreprises et désigne Orange opérateur

(1) C'est-à-dire s'appliquant uniquement à Orange en tant qu'opérateur exerçant une influence significative.

exerçant une influence significative. À ce titre, Orange doit faire droit aux demandes raisonnables d'accès activés de haute qualité à ses réseaux cuivre et fibre (offre DSLE/offres FttO).

Ces décisions imposent notamment à Orange des obligations de transparence, de non-discrimination, de qualité de service, de publication d'offres de référence, de contrôle tarifaire et de séparation comptable.

Évolution du cadre réglementaire en vigueur pour la régulation des réseaux FTTH

La décision n° 2020/1432 vient compléter le cadre de régulation symétrique de la mutualisation des réseaux FTTH, en étendant notamment à l'ensemble des opérateurs d'infrastructures des obligations qui ne portaient jusqu'à présent que sur Orange. Au titre de cette nouvelle décision, les opérateurs d'infrastructures doivent notamment proposer sur leurs réseaux FTTH une offre avec garantie de temps de rétablissement (GTR) 10h et une offre GTR 4h à destination du marché entreprises en intégrant éventuellement une architecture adaptée (FttE). Cette nouvelle décision précise en outre les obligations liées au déploiement (notamment concernant les immeubles neufs ou raccordables sur demande et les immeubles sans adresse), renforce l'obligation de non-discrimination (notamment au niveau des systèmes d'informations) et impose une obligation de restitution comptable.

La recommandation en date du 8 décembre 2020 vient préciser quelques points supplémentaires, s'agissant notamment du FttE et des conditions de renouvellement des droits d'usage en cofinancement.

Encadrement des déploiements FTTH

Engagements pris par Orange en zone AMII au titre de l'article L. 33-13

Orange a formalisé début 2018 ses propositions d'engagements de déploiement FTTH dans près de 3000 communes au titre de l'article L. 33-13 du CPCE. Orange a proposé de s'engager à ce que, sur son périmètre de déploiement FTTH sur la zone AMII, (i) fin 2020, 100 % des logements et des locaux professionnels soient ouverts à la commercialisation d'offres FTTH (en intégrant au maximum 8 % de locaux raccordables sur demande (hors refus des tiers)), et (ii) fin 2022, 100 % des logements et des locaux professionnels soient rendus raccordables (hors refus des tiers). Ces propositions d'engagement ont notamment pris en compte l'accord conclu fin mai 2018 entre Orange et SFR ayant conduit à ce qu'Orange se retire de 236 communes au profit de SFR.

Les propositions d'engagements d'Orange (ainsi que celles de SFR) ont été acceptées par le Gouvernement le 26 juillet 2018 [1].

Appels à manifestation d'engagements locaux (AMEL) et déploiements « fonds propres »

Le Gouvernement a annoncé en décembre 2017 le lancement d'une procédure d'appels à manifestation d'engagements locaux (AMEL) permettant d'identifier les opérateurs qui souhaitent déployer des prises FTTH sur fonds privés au-delà de la zone AMII actuelle.

Orange a proposé de prendre des engagements au titre de l'article L. 33-13 dans le cadre d'AMEL pour les territoires du Lot-et-Garonne, de la Vienne, des Deux-Sèvres et de la Haute-Vienne. L'Arcep a rendu des avis favorable sur les propositions d'engagements d'Orange dans ces quatre départements.

Enfin Orange a proposé au Gouvernement des engagements au titre de l'article L. 33-13 dans le cadre de projets de déploiements sur fonds propres dans d'autres territoires. Ces engagements sont en cours d'examen par les autorités.

Complétude des réseaux FTTH

Au titre de l'obligation de complétude imposée dans la décision n° 2010/1312, tout opérateur d'infrastructure doit avoir rendu raccordables (hors cas de refus) l'ensemble des logements et locaux à usage professionnel de la zone arrière d'un point de mutualisation dans un délai raisonnable (entre 2 et 5 ans selon les motifs de la décision) depuis le déploiement de ce dernier.

Fin 2018, puis à nouveau fin 2020, l'Arcep a mis en demeure Orange de respecter cette obligation de complétude dans un délai d'un an pour une liste de points de mutualisation dont la mise en service datait de plus de 5 ans et qui n'avaient pas atteint le taux de complétude requis.

Encadrement tarifaire de l'accès à la boucle locale cuivre

L'Arcep a adopté le 17 décembre 2020 la décision n° 2020/1493 qui définit un encadrement tarifaire du dégroupage total et de l'accès bitstream DSL pour les années 2021 à 2023. Cette décision fixe des tarifs-plafonds :

- pour l'accès en dégroupage total, le tarif récurrent mensuel est plafonné à 9,65 euros de 2021 à 2023 ;
- pour l'accès bitstream DSL, le tarif récurrent mensuel est plafonné à 13,13 euros en 2021, 13,37 euros en 2022 et 13,53 euros en 2023.

Régulation de la téléphonie fixe

Nouveau cycle d'analyse de marché

Dans le cadre de son 5e cycle d'analyse des marchés pertinents de la téléphonie fixe pour la clientèle non résidentielle pour la période 2018-2020, l'Arcep a adopté le 21 décembre 2017 la décision n° 2017/1568 qui restreint au seul marché non résidentiel l'obligation de formaliser une offre de vente en gros de l'accès au service téléphonique. Les tarifs de Vente en Gros de l'Abonnement non résidentiel sont désormais encadrés par la décision n° 2018/1523 du 5 décembre 2018. Les plafonds des abonnements sont restés stables en 2020 par rapport aux plafonds antérieurs (12,32 €/mois pour l'analogique et 18,57 €/mois pour le numérique). Le plafond du départ d'appel collecté au Point de Raccordement Opérateur associé à ces abonnements est de 0,6958 cent€/min en 2020.

L'Arcep a publié en juillet 2020 une consultation publique sur le bilan de cette analyse de marché et les perspectives pour le 6° cycle, pour lequel l'Arcep envisage de proportionner l'intensité de la régulation aux enjeux d'un marché en décroissance, prioriser la migration du RTC directement vers les réseaux FTTH, ainsi que maintenir des conditions équitables de concurrence entre Orange et les opérateurs alternatifs pendant la période de fermeture du RTC. Une décision concernant le 6° cycle est attendue mi-2021.

Terminaisons d'appel vocal fixe

Depuis sa décision n° 2017/1453 de décembre 2017, l'Arcep a supprimé les plafonds tarifaires pour la période 2018-2020 ; les tarifs doivent rester orientés vers les coûts. Les opérateurs ont laissé leurs tarifs inchangés depuis 2017.

En application du Code européen, la Commission européenne a publié un Acte Délégué fixant le niveau de la terminaison mobile à compter de 2021 (voir la section 1.7.1.1 *Union européenne*).

Service universel de la téléphonie

La fin de la période de désignation d'Orange comme opérateur de Service Universel au 27 novembre 2020 est concomitante avec la transposition des dispositions en droit national d'une partie du nouveau Code européen. En ce qui concerne le Service Universel, cette transposition a été réalisée via la promulgation le 3 décembre 2020 de la loi portant Diverses dispositions d'adaptation au droit de l'Union européenne en matière économique et financière (DDADUE).

La transposition du Code européen doit conduire à des changements significatifs dans la mise en œuvre du service universel par les États membres :

- le Code élargit le périmètre du service universel au service d'accès adéquat à l'Internet à haut débit en position déterminée, en plus du service de communications vocales ;

(1) Arrêtés publiés au Journal officiel le 31 juillet 2018.

- ce service devra être disponible et abordable y compris pour les personnes à faibles revenus ou ayant des besoins sociaux particuliers ;
- la désignation d'un ou plusieurs opérateurs comme opérateur de Service Universel sur tout ou partie du territoire national devient l'exception. Cette désignation ne peut intervenir qu'après avoir entrepris une analyse basée sur un relevé géographique[1], qui doit démontrer qu'il y a défaillance de marché constatée et que les autres instruments de politique publique mis en œuvre sont inefficaces.

À la suite de l'ouverture d'une procédure de sanction (L. 36-11 du CPCE) par l'Arcep en juin 2018, Orange a reçu en octobre 2018 une notification de mise en demeure portant sur le respect des obligations de qualité de service en matière de service universel. L'Arcep a fixé des obligations intermédiaires pour les mois de novembre et décembre 2018, les trimestres 2019, et l'année 2020.

Par ailleurs, par sa décision n° 2020/0355 du 23 avril 2020, l'Arcep fixe l'évaluation définitive du coût net du service universel et des contributions des opérateurs pour l'année 2018.

Qualité de service des offres de gros à destination des marchés des clients grand public et entreprises

À la suite de l'ouverture d'une procédure de sanction (article L. 36-11 du CPCE) en septembre 2018, l'Arcep a notifié en décembre 2018 une mise en demeure à Orange lui imposant de respecter, à partir du 1er trimestre 2019, certains indicateurs relatifs aux processus de production et de service après-vente sur l'ensemble des offres suivantes :

- marché de masse : dégroupage, offres activées sans garantie de temps de rétablissement (accès DSL) ;
- marché entreprises : LPT, accès cuivre (DSLE, C2E, CELAN), Accès optiques (CE2O, C2E, CELAN).

Dans le cadre des nouvelles analyses de marché pour la période 2021-2023, des dispositions concernant le respect d'indicateurs de qualité de service ont été adoptées.

1.7.1.3 Espagne

1.7.1.3.1 Cadre légal et réglementaire

Le Paquet Télécom de 2009 a été transposé en droit national en mai 2011 par le décret royal 726/2011 relatif à la fourniture du service universel et par le décret royal 13/2012 du 31 mars 2012.

La transposition du Code européen des communications électroniques (directive UE 2018-1972) par une nouvelle loi sur les télécommunications a fait l'objet d'une consultation publique en septembre et octobre 2020.

Le secteur des télécommunications relève également de la loi n° 15/2007 du 3 juillet 2007 relative à l'application des règles de concurrence.

La Commission nationale des marchés et de la concurrence (CNMC), créée par la loi n° 3/2013 du 4 juin 2013, réunit les autorités de régulation de différents secteurs économiques dont les télécommunications ainsi que l'autorité chargée de la concurrence.

Le ministère de l'Économie et de la transformation numérique[2] est en charge de la gestion des autorisations, de l'attribution des fréquences, de la numérotation, de l'approbation du coût du service universel, de la qualité de service, ainsi que du règlement des différends entre les consommateurs et les opérateurs ne détenant pas de position dominante.

1.7.1.3.2 Réglementation de la téléphonie mobile

Fréquences

→ **Synthèse des fréquences nationales attribuées à Orange et année d'expiration**

800 MHz	900 MHz	1 800 MHz	2,1 GHz	2,6 GHz	3,5 GHz
10 MHz duplex (2031)	10 MHz duplex (2030)	20 MHz duplex (2030)	15 MHz duplex + 5 MHz (2030)	20 MHz duplex (2030)	20 MHz duplex (2030) 70 MHz (2038)

Source interne.

5G

Le 21 juillet 2020, le ministère a approuvé la modification du plan national des fréquences. La modification comprend la fixation d'une limite maximale de 2x35 MHz que le même opérateur peut utiliser dans la bande 700 MHz pour la fourniture de services mobiles à large bande.

Le ministère de l'Économie et de la transformation numérique a lancé le 16 décembre 2020 une consultation sur la vente aux enchères de fréquences dans la bande 700MHz, avec 2x30 MHz et 15 MHz SDL mis aux enchères pour une durée de 20 ans, pour un prix de réserve total de 1,17 milliard d'euros.

Couverture mobile

Tous les opérateurs détenant des fréquences 4G dans la bande 800 MHz doivent, par arrêté ministériel ECE/1166-2018 du 29 octobre 2018, offrir en 2020 des débits d'au moins 30 Mbit/s. Cette obligation bénéficie à 90 % de la population des communes de moins de 5 000 habitants.

4e cycle d'analyse du marché de la terminaison d'appel mobile (marché 2/2014)

La CNMC a fixé par sa décision 002/17/m²-2014 en date du 18 janvier 2018 les plafonds tarifaires pour le trafic provenant de l'Espace économique européen. Les plafonds adoptés montrent une réduction progressive des tarifs de terminaison d'appels mobiles.

(en cents d'euros/min)	Jusqu'au 30/01/2018	31/01/2018 – 31/12/2018	01/01/2019 – 31/12/2019	À partir du 01/01/2020
MNO, *Full MVNO*	1,09	0,70	0,67	0,64

(1) prévu à l'article 22 de la directive (UE) 2018-1972
(2) Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital, qui a remplacé le Ministerio de Economia y Empresa (MINECO) en février 2020

Cette décision a également introduit de nouvelles règles en matière de transparence : la notification à la CNMC de tous les accords d'interconnexion conclus par les opérateurs espagnols, y compris pour des sociétés au sein d'un même groupe, ainsi que la notification des accords de terminaisons d'appel mobile en provenance de pays situés en dehors de l'Espace économique européen, dès lors que les tarifs seraient différents de ceux appliqués en Espagne.

En application du Code européen des communications électroniques, la Commission européenne a publié le 21 décembre 2020 un Acte Délégué fixant le niveau de la terminaison mobile à compter de 2021 (voir la section 1.7.1.1 *Union européenne*).

1.7.1.3.3 Réglementation de la téléphonie fixe et de l'Internet haut débit et très haut débit

Marchés de gros d'accès au haut débit

La CNMC a adopté le 25 février 2016 son troisième cycle d'analyse des marchés 3a/2014 et 3b/2014 et 4/2014, par lequel elle a décidé :

- pour le marché 3a :
  - de maintenir les obligations de dégroupage sur le réseau cuivre de la précédente analyse de marché de 2009, ainsi que l'accès au génie civil de Telefónica,
  - de ne pas imposer des obligations *ex ante* asymétriques à Telefónica sur le réseau fibre, dans 66 villes considérées comme effectivement concurrentielles, soit 35 % de la population espagnole, une offre de dégroupage virtuel (VULA) devant être fournie sur le reste du territoire ;
- pour le marché 3b :
  - de lever progressivement les obligations de réglementation *ex ante* sur le réseau cuivre dans la partie du territoire déclarée concurrentielle, et couvrant 58 % des lignes haut débit existantes ; et sur le reste du territoire jugé non concurrentiel, de maintenir une obligation d'accès au réseau de Telefónica, avec l'offre NEBA-cuivre, sans limitation de débit, et selon une orientation vers les coûts,
  - dans la zone déclarée concurrentielle pour les réseaux de nouvelle génération (NGA) et correspondant aux 66 municipalités (environ un tiers de la population), de lever les obligations de fournir une offre bitstream Fibre (dite offre NEBA) à compter de septembre 2016,
  - dans la zone déclarée non concurrentielle pour les NGA, mais jugée concurrentielle pour le cuivre (environ un tiers de la population), d'imposer une offre NEBA Fibre à des tarifs satisfaisant le test de réplicabilité économique jusqu'en mars 2018,
  - dans la zone restante déclarée non concurrentielle y compris pour le cuivre, d'imposer une offre NEBA Fibre à des tarifs satisfaisant le test de réplicabilité économique sans limitation de durée ;
- et pour le marché 4, de maintenir sur l'ensemble du territoire l'obligation d'une offre NEBA-business orientée vers les coûts pour le cuivre et le test de réplicabilité économique pour la fibre.

Le 18 novembre 2020, la CNMC a lancé une consultation publique concernant la révision de l'analyse des marchés très haut débit (3a et 3b/2014). Le régulateur propose d'augmenter de 66 à 592 le nombre de communes déréglementées pour l'accès à la fibre. Ces 592 communes représentent environ deux tiers de la population espagnole. La CNMC propose également de maintenir les obligations de Telefónica concernant l''accès à l'infrastructure des travaux de génie civil ainsi que les obligations d'accès dégroupé à la paire de cuivre. Cependant, la consultation n'inclut pas d'obligations d'accès de gros au réseau de fibre de Telefónica ;

Concernant le réseau cuivre, il est également proposé de déréglementer l'accès bitstream dans l'ensemble de ces 526 nouvelles communes, nonobstant le fait que le dégroupage (LLU) n'est plus disponible. La décision finale est attendue au second semestre 2021.

Offres de référence NEBA (bitstream)

La CNMC a réalisé depuis 2018 des révisions du « test de réplicabilité économique » (ERT) des offres de Telefónica, qui permet de fixer le prix de gros de la fibre. Ce test doit permettre de confirmer que les prix des offres de gros pour la fibre optique de Telefónica (NEBA-local et NEBA-fibre) permettent aux opérateurs alternatifs de reproduire les principales offres de fibre proposées par l'opérateur historique.

Dans ce cadre, la CNMC a publié le 25 avril 2018 les premiers résultats du test ERT des offres de Telefónica, qui ont conduit à fixer la redevance mensuelle pour l'offre locale de NEBA (offre activée locale) et pour la partie accès de la fibre NEBA (offre activée) à 17,57 €.

Le 2 décembre 2020, la CNMC a publié les résultats de la 3e révision du test ERT. En conséquence, Telefónica a dû baisser ses tarifs d'accès aux offres NEBA et VULA à 16,86€.

Tarifs de terminaison d'appel voix fixe

Dans le cadre de son 4e cycle d'analyse de marché de la terminaison d'appel fixe (Marché 1/2014), la CNMC a publié le 25 juillet 2019 la décision ANME/DTSA/003/18/M1-2014 réduisant progressivement les tarifs de terminaison d'appel fixe. Ces prix s'appliquent uniquement au trafic en provenance de l'Espace économique européen.

Les plafonds adoptés sont les suivants :

(en cents d'euros/min)	Jusqu'au 31/07/2019	01/08/2019 – 31/12/2019	01/01/2020 – 31/12/2020	À partir du 01/01/2021
	0,0817	0,0643	0,0593	0,0545

En application du Code, la Commission européenne a publié le 21 décembre 2020 un Acte Délégué fixant le niveau de la terminaison fixe à partir de 2021 (voir la section 1.7.1.1 *Union européenne*).

1.7.1.4 Pologne

1.7.1.4.1 Cadre légal et réglementaire

Les activités d'Orange sont encadrées par la loi du 16 juillet 2004 relative aux télécommunications transposant en droit national le Paquet Télécom de 2002 relatif aux communications électroniques et par la loi du 16 février 2007 relative à la concurrence et à la protection des consommateurs. La loi de décembre 2012, transposant les directives communautaires de 2009, est entrée en vigueur le 21 janvier 2013. La loi du 7 mai 2010 sur le développement des réseaux et services de télécommunication prévoit l'accès aux infrastructures de télécommunication et autres infrastructures techniques financées par des fonds publics. Cette loi a été révisée et modifiée le 30 août 2019 en transposant la directive 2014/61/EU sur la réduction des coûts du haut débit.

La transposition du Code par une nouvelle loi sur les communications électroniques a fait l'objet d'une consultation publique ouverte le 29 juillet 2020. Les travaux législatifs sont en cours.

Le ministère de la numérisation, créé en novembre 2015, a été intégré à la chancellerie du Premier ministre le 6 novembre 2020, en raison de la recomposition du gouvernement.

Le Bureau des communications électroniques (UKE) est chargé notamment de la réglementation des télécommunications et de la gestion des fréquences ainsi que de certaines fonctions concernant les services de radiodiffusion.

Le Bureau de la concurrence et de la protection des consommateurs (Uokik) est chargé de l'application du droit de la concurrence, du contrôle des concentrations et de la protection des consommateurs.

1.7.1.4.2 Réglementation de la téléphonie mobile

Fréquences

→ **Synthèse des fréquences attribuées à Orange et année d'expiration**

800 MHz	900 MHz	1 800 MHz	2,1 GHz	2,6 GHz
10 MHz duplex (2030)	7 MHz duplex (2029)	10 MHz duplex (2027)	15 MHz duplex + 5 MHz (2022)	15 MHz duplex (2030)

Source interne.

5G

Bande 700 MHz : dans le cadre de la libération des fréquences 700 MHz au profit des réseaux mobiles, l'UKE a engagé un processus de coordination avec les pays voisins, dont la Russie. Le 11 janvier 2019, la Pologne a demandé à la Commission européenne de reporter la date limite à juin 2022 en raison des problèmes de coordination du spectre aux frontières.

Bande de fréquences 3,4-3,8 GHz : le Parlement a adopté le 15 mars 2019 et publié le 5 avril 2019 des modifications à la loi sur les télécommunications permettant aux opérateurs d'utiliser gratuitement les bandes de fréquences 3,4-3,8 GHz pour l'essai de nouvelles technologies ou pour la réallocation de fréquences. Les enchères ont débuté le 6 mars 2020, mais ont été annulées le 20 mai 2020 à la suite de l'entrée en vigueur le 16 mai 2020 de la loi liée à la crise sanitaire Covid-19, qui a introduit des obligations de sécurité concernant la procédure d'attribution de spectre. Ces nouvelles contraintes de sécurité ont contraint l'UKE à reprendre la procédure depuis le début.

Tarifs de terminaison d'appel voix mobile

Depuis le 1er juillet 2013, la terminaison d'appel vocal mobile est de 0,0429 zloty/min

En application du Code, la Commission européenne a publié le 21 décembre 2020 un Acte Délégué fixant le niveau de la terminaison mobile à compter de 2021 (voir la section 1.7.1.1 *Union européenne*).

Partage d'infrastructure

L'accord de partage de réseaux entre Orange et T-Mobile Polska, qui date de 2011, a été étendu en décembre 2016 à la 4G. Le 22 mai 2018, Orange et T-Mobile ont décidé de mettre fin au partage du spectre dans les bandes de 900 MHz et 1 800 MHz.

Application du règlement *Roaming Like at Home*

Pour faire face à une augmentation massive des volumes de trafic de certaines catégories de clients, l'UKE a accordé à Orange une exemption, comme l'autorise le règlement TSM [1], pour facturer une surcharge à ses clients en roaming. Cette autorisation d'exemption, accordée en avril 2018 pour une durée d'un an, a été renouvelée en avril 2019, mais ne l'a pas été en 2020. Orange n'applique donc plus de surcharges depuis avril 2020.

1.7.1.4.3 Réglementation de la téléphonie fixe et de l'Internet haut débit et très haut débit

La régulation ex ante des services fixes à laquelle est soumise Orange, pour les zones définies comme non concurrentielles, concerne les offres de gros.

Dérégulation des marchés 1 et 3/2003

La Commission européenne a validé, le 26 juin 2018, les décisions de dérégulation des marchés 1 et 3/2003 (accès au réseau téléphonique public à un emplacement fixe concernant les clients résidentiels et les clients non résidentiels). La décision de déréglementation prévoit une période de transition de deux ans, qui correspond à la durée maximale des contrats conclus par les opérateurs avec les clients particuliers.

Analyse du marché de gros du très haut débit (marchées 3a/2014 et 3b/2014)

Le 22 octobre 2019, l'UKE a adopté les décisions relatives aux marchés 3a/2014 et 3b/2014.

Selon le régulateur, le développement du marché et la concurrence croissante justifient une nouvelle déréglementation du marché. L'UKE a donc décidé d'augmenter le nombre des zones dérèglementées :

- sur le marché 3a/2014, à 51 communes ;
- sur le marché 3b/2014, de 76 à 151 communes.

Dans le cadre de ces nouvelles décisions, sur un total d'environ 14,6 millions de foyers, environ 6 millions de foyers sont déréglementés sur l'accès bitstream, et environ 2,3 millions de foyers sont déréglementés sur l'accès bitstream et le dégroupage.

Offre de référence des marchés fixes

L'offre de référence est relative à l'ensemble des prestations de gros des services fixes : le départ et la terminaison d'appel, la vente en gros de l'abonnement, le dégroupage partiel et total, et les accès bitstream.

Le 17 septembre 2020, la Commission européenne a validé, sans commentaires, les modifications de l'offre de référence d'Orange.

Tarifs de terminaison d'appel fixe

Depuis mars 2019, la terminaison d'appel fixe est de 0,0273 PLN/min.

En application du Code, la Commission européenne a publié le 21 décembre 2020 un Acte Délégué fixant le niveau de la terminaison mobile à compter de 2021 (voir la section 1.7.1.1 *Union européenne*).

(1) Voir supra 1.7.1.1 *Union européenne*.

1.7.1.5 Autres pays du périmètre du groupe Orange, au sein de l'Union européenne

1.7.1.5.1 Belgique

Fréquences

→ Synthèse des fréquences attribuées à Orange et année d'expiration

800 MHz	900 MHz	1 800 MHz	2,1 GHz	2,6 GHz
10 MHz duplex (2033)	12 MHz duplex (2021)	25 MHz duplex (2021)	15 MHz duplex + 5 MHz (2021)	20 MHz duplex (2027)

Source interne.

5G

L'Institut belge des services postaux et des télécommunications (IBPT) a publié le 25 octobre 2018 la « feuille de route nationale » pour la bande 700 MHz en application de la réglementation européenne sur l'utilisation de la bande de fréquences 470-790 MHz dans l'Union européenne.

Le calendrier des futures attributions n'a pas été annoncé, mais l'IBPT a attribué le 14 juillet 2020 des droits temporaires dans la bande 3,6 – 3,8 GHz à Orange, ainsi qu'à 4 autres opérateurs. Ces droits temporaires permettent les premiers développements dans cette bande de fréquences 5G, et sont applicables jusqu'aux attributions par enchères. Ces décisions de l'IBPT ont fait l'objet de recours devant la Cour des Marchés par des associations opposées à la 5G.

Le gouvernement a approuvé le 21 janvier 2021 le décret royal et la proposition de loi établissant le cadre des attributions 5G (700 MHz, 1400 MHz et 3,4 – 3,8 GHz) et le renouvellement des licences dans les bandes 900 MHz, 1800 MHz et 2100 MHz.

Terminaisons d'appel voix mobile

La terminaison d'appel mobile d'Orange est de 0,99 cent€/min depuis mai 2017, sur la base du modèle de coût incrémental de long terme d'un opérateur générique efficace.

En application du Code, la Commission européenne a publié le 21 décembre 2020 un Acte Délégué fixant le niveau de la terminaison mobile à compter de 2021 (voir la section 1.7.1.1 *Union européenne*).

Marchés de gros haut débit câble

La consultation sur la révision des marchés a été lancée en juillet 2017 par la Conférence des régulateurs des communications électroniques (CRC)[1]. Cette révision a conclu à l'existence de marchés de gros différents pour l'accès central (cuivre/fibre *versus* câble) et pour la télévision (IP-TV *versus* câble). Le 25 mai 2018, la Commission européenne a commenté les projets de décision sur les marchés de gros du haut débit (marchés 3a et 3b/2014) et sur le marché de la distribution de télévision en gros. La Commission européenne n'a pas bloqué la proposition visant à définir deux marchés d'accès central de gros pour les réseaux de cuivre et à fibre optique ainsi que le câble coaxial, en dépit de ses commentaires sur la mesure. Après que différents recours aient été déposés puis rejetés en 2019, la CRC a transmis en avril 2020 son projet de décision sur les nouveaux tarifs d'accès de gros aux réseaux câblés, qui a été approuvé avec commentaires par la Commission européenne le 5 mai 2020. La décision a été publiée par la CRC le 26 mai 2020 et est applicable à partir du 1er juillet 2020.

Concernant les prix de gros de la fibre, basés sur le « coût majoré », ainsi que les tarifs uniques tels que les tarifs d'activation et d'installation (pour la fibre comme pour le câble), la consultation publique s'est terminée le 30 octobre 2020.

1.7.1.5.2 Roumanie

Fréquences

→ Synthèse des fréquences attribuées à Orange et année d'expiration

800 MHz	900 MHz	1 800 MHz	2,1 GHz	2,6 GHz	3,4 GHz-3,8 GHz
10 MHz duplex (2029)	10 MHz duplex (2029)	20 MHz duplex (2029)	15 MHz duplex + 5 MHz (2031)	20 MHz duplex (2029)	25 MHz duplex + 10 MHz duplex + 45 MHz (2025)

Source interne.

Le 14 août 2018, Orange a remporté des fréquences supplémentaires lors d'une enchère privée organisée par 2K Telekom pour l'attribution de blocs de 2x10 MHz dans la bande de 3,5 GHz, avec une validité jusqu'en 2025, pour un montant de 3,35 millions d'euros.

Le 29 juillet 2019, le régulateur Ancom a lancé une consultation publique sur les conditions de la vente aux enchères des licences dans les bandes de fréquences 700 MHz, 800 MHz, 1 500 MHz, 2 600 MHz et 3 400 MHz-3 800 MHz. La consultation s'est achevée le 2 septembre 2019. L'attribution du spectre 5G, initialement prévu pour fin 2019, est reportée au deuxième trimestre 2021.

Tarifs de terminaison d'appel voix mobile

Le tarif de terminaison mobile est de 0,76 cent€/min depuis le 1er janvier 2020. Il s'applique aux appels nationaux, aux appels provenant de l'Espace économique européen (EEE), mais également aux appels extérieurs à l'EEE.

En application du Code, la Commission européenne a publié le 21 décembre 2020 un Acte Délégué fixant le niveau de la terminaison mobile à compter de 2021 (voir la section 1.7.1.1 *Union européenne*).

Marchés de gros haut débit

Dans le cadre de son 3e cycle d'analyse des marchés 3a et 3b, l'Ancom a confirmé le 19 octobre 2020 que le marché de détail haut débit reste concurrentiel et que, par conséquent, aucune obligation ne doit être imposée sur les deux marchés de gros. La Commission européenne a approuvé les conclusions, tout en suggérant de suivre l'évolution du marché.

(1) La CRC rassemble l'IBPT, le CSA, Mediensat et le VRM.

1.7.1.5.3 Slovaquie

Fréquences

→ Synthèse des fréquences attribuées à Orange et année d'expiration

700 MHz	800 MHz	900 MHz	1 800 MHz	2,1 GHz	2,6 GHz	3,4 GHz-3,8 GHz
10 MHz duplex (2040)	10 MHz duplex (2028)	10 MHz duplex (2025)	15 MHz duplex (2025) + 5 MHz duplex (2026)	20 MHz duplex + 5 MHz (2026)	30 MHz duplex (2028)	40 MHz duplex (2025)

Source interne.

Bande 3.4-3.6 GHz

Orange a acquis en août 2019 auprès de Slovanet un total de 40 MHz en deux blocs de spectre couplés à 20 MHz (3 470 MHz-3 490 MHz/3 570 MHz-3 590 MHz), les licences étant valables jusqu'en 2025.

5G

Le régulateur slovaque (RU) a annoncé le 23 novembre 2020 les résultats de la vente aux enchères pour le spectre 5G dans les bandes 700 MHz et 900 MHz.

Un total de 82,4 MHz a été proposé aux enchères, composé de 2x30 MHz dans la bande 700 MHz, 2x 4,2 MHz dans la bande 900 MHz, et 2x9 MHz dans la bande 1800 MHz. Les licences dans la bande 700MHz sont valables pour une période de 20 ans, jusqu'au 31 décembre 2040. Les licences dans la bande 900MHz et 1 800 MHz seront valables jusqu'au 31 décembre 2025. Dans ce cadre, Orange a acquis 2x 10 MHz dans la bande de fréquence 700 MHz pour un montant de 33,6 millions d'euros.

Tarifs de terminaison d'appel voix mobile

Le tarif de terminaison mobile de tous les opérateurs est de 0,818 cent€/minute depuis le 1er août 2019.

En application du Code, la Commission européenne a publié le 21 décembre 2020 un Acte Délégué fixant le niveau de la terminaison mobile à compter de 2021 (voir la section 1.7.1.1 *Union européenne*).

Marchés de gros haut et très haut débit fixe

Le Régulateur slovaque a achevé son 3e cycle d'analyse des marchés 3a, 3b et 4/2014 et a publié ses décisions sur les marchés 3a et 3b le 19 janvier 2018, et sur le marché 4 le 7 novembre 2016. Le régulateur allège la réglementation :

- sur le marché 3a, en excluant le dégroupage à la sous-boucle locale, tout en maintenant le dégroupage à la boucle locale pour le cuivre, et en limitant les obligations réglementaires des offres NGA au test de réplicabilité économique et à une équivalence technique des intrants ;
- sur le marché 3b, en imposant un test de réplicabilité des offres 2P et un accès de gros IPTV multicast, en lieu et place de prix régulés ;
- sur le marché 4, en supprimant les obligations réglementaires sectorielles, en raison du caractère concurrentiel de ce marché.

Le 17 octobre 2018, le RU a publié les prix plafonds pour l'accès aux infrastructures physiques fixes (génie civil). Les redevances mensuelles maximum s'établissent comme suit : accès aux conduits (0,257€/mois/mètre), tube HDPE (0,128 €/mois/mètre) et micro- tube (0,116 €/mois/mètre). Ceci constitue une baisse significative des tarifs d'accès à ces infrastructures.

1.7.1.6 Autres pays du périmètre du groupe Orange, en dehors de l'Union européenne

Le tableau ci-dessous présente, au 31 décembre 2020, la date d'échéance et le type de licences détenues par Orange dans chacun des pays de la zone Afrique et Moyen-Orient où il est présent :

Renouvellement des licences dans la zone MEA

	Échéance de la licence en cours	Type de licence
Botswana	septembre 2033	Réseau, incluant spectre 2G – 3G
Botswana	septembre 2033	Services et applications
Botswana	août 2025	Spectre 4G
Burkina Faso	mai 2035	Fixe, mobile 2G-3G-4G (2G – 3G – 4G)
Cameroun	janvier 2030	2G – 3G – 4G
Côte d'Ivoire	avril 2032	Globale[1] (2G – 3G – 4G)
Égypte	octobre 2031	2G – 3G – 4G, license virtuelle fixe
Guinée Bissau	avril 2025	2G – 3G – 4G
Guinée	mars 2029	2G – 3G – 4G
Jordanie	mai 2024	2G – 3G
Jordanie	septembre 2030	4G
Jordanie	mai 2024	Fixe
Liberia	juillet 2030	Globale (2G – 3G – 4G)
Madagascar	avril 2025	2G – 3G – 4G
Mali	juillet 2032	Globale (2G – 3G – 4G)
Maroc	août 2024	2G
Maroc	décembre 2031	3G
Maroc	avril 2035	4G
Maroc	avril 2036	Fixe
Île Maurice	novembre 2021	2G – 3G – 4G
Île Maurice	novembre 2025	Fixe
République centrafricaine	mai 2027	Globale (2G – 3G)
République démocratique du Congo	octobre 2031	2G – 3G
République démocratique du Congo	mai 2038	4G
Sénégal	août 2034	Globale (2G – 3G – 4G)
Sierra Leone	juillet 2031	2G – 3G
Sierra Leone	mars 2034	4G
Tunisie	juillet 2024	Globale (2G-3G)
Tunisie	mars 2031	4G

Source : données des régulateurs nationaux.

(1) Globale : désigne le type de licence qui permet à un opérateur d'offrir des services aussi bien fixes que mobiles sur l'ensemble des technologies disponibles (selon les pays, la licence Globale inclut ou n'inclut pas la technologie 4G).

1.7.2 Règlementation des activités bancaires

La pandémie de Covid-19 a provoqué une très forte volatilité des marchés financiers qui a entrainé une hausse des rendements de la dette publique et par conséquent des pertes non réalisées sur les portefeuilles de dette publique des banques. Dans ce contexte, afin de donner la capacité aux banques de continuer à financer les entreprises et les ménages, la Banque Centrale Européenne (BCE) a pris un ensemble de mesures fortes (le « paquet européen ») en faveur de la liquidité des banques et du bon financement de l'économie. Parmi celles-ci :

- le report par le Comité de Bâle jusqu'au 1er janvier 2023 de la révision des exigences en matière de risque de crédit, de risque opérationnel et de risque de marché (Bâle III) ;
- le report des *stress tests* bancaires à l'échelle de la zone euro et un assouplissement des exigences règlementaires ;
- l'assouplissement des délais et des modalités de remise des états de reporting destinés aux autorités de contrôle prudentiel et de résolution, de nombreuses mesures relatives aux coussins de fonds propres, ainsi qu'un large ensemble de mesures d'assouplissement des garanties ;
- des recommandations de non distribution de dividendes ou rachat d'actions par les banques.

En parallèle, les gouvernements nationaux ont pris des mesures au niveau de chaque pays pour mettre en œuvre cet ensemble de décisions et assurer le soutien aux PME. En France, le gouvernement a notamment pris les mesures suivantes :

- la mise en place d'un mécanisme de garantie par l'État des prêts consentis par des établissements de crédit à hauteur de 300 milliards d'euros (arrêté du 23 mars 2020). Le Gouvernement a par ailleurs pris des mesures permettant un traitement prudentiel plus favorable par les banques de leur exposition aux PME et aux infrastructures ;
- la simplification des conditions de modification du plafond de paiement par carte bancaire (passage de 30€ à 50 € afin de limiter les contacts physiques entre clients et commerçants), et l'utilisation de canaux dématérialisés en matière de crédit aux entreprises (ordonnance n° 2020/534 du 7 mai 2020) ;
- la prorogation des délais échus et l'adaptation des procédures de recouvrement pendant la période d'urgence sanitaire, en ce qui concerne notamment l'application des astreintes, des clauses contractuelles visant à sanctionner l'inexécution des débiteurs et des délais de résiliation ou d'opposition au renouvellement de conventions, par une série d'ordonnances (25 mars 2020, 15 avril 2020, 13 mai 2020 et 3 juin 2020) qui ont eu un impact important pour Orange Bank, notamment pour son activité de crédit.

Par ailleurs, une série de réformes ont été mises en œuvre sans lien avec le contexte sanitaire au cours de l'année, notamment :

- rectificatif à la directive (UE) 2019/878 du Parlement européen et du Conseil du 20 mai 2019 en ce qui concerne les entités exemptées, les compagnies financières holding, les compagnies financières holding mixtes, la rémunération, les mesures et pouvoirs de surveillance et les mesures de conservation des fonds propres ;
- directive européenne (UE) 2018/822 du Conseil du 25 mai 2018 relative à l'échange automatique et obligatoire d'informations sur les dispositifs transfrontaliers devant faire l'objet d'une déclaration auprès des administrations fiscales. Les banques françaises sont ainsi soumises à de nouvelles obligations déclaratives à compter du 31 janvier 2021 ;
- guide de la BCE relatif aux risques liés au climat et à l'environnement à l'intention des banques. La BCE a publié le 27 novembre 2020 la version finale du guide et les banques doivent mener début 2021 une auto-évaluation par rapport à ses attentes ;
- décret n° 2020/889 du 20 juillet 2020 modifiant les conditions d'appréciation par les établissements de crédit de la situation de fragilité financière de leurs clients titulaires de compte ;
- décret n° 2020/1703 du 24 décembre 2020 transposant la directive 2019/879 du Parlement européen et du Conseil du 20 mai 2019 sur la capacité d'absorption des pertes et de recapitalisation des établissements de crédit et des entreprises d'investissement.

Enfin, en matière de lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme (LCB-FT), un certain nombre de réglementations ont été prises au cours de l'année, notamment :

- transposition de la 5e directive AML via l'ordonnance et les décrets du 12 février 2020 venant modifier le Code monétaire et financier. Les modifications majeures ont pour objet les exigences d'identification des clients à l'entrée en relation et le renforcement de certains aspects du dispositif LCB-FT ;
- lignes directrices ACPR du 16 mars 2020 précisant les règles d'organisation du dispositif LBC-FT des groupe bancaires ainsi que les contrôles, les procédures et la classification des risques à mettre en place par les succursales et filiales afin d'assurer leur pilotage consolidé. Elles prévoient notamment la nomination d'un responsable chargé de veiller à la mise en place des règles et d'en informer les dirigeants et organes de surveillance. Elles visent également l'échange des informations entre les entités et les règles de contrôle interne ;
- ordonnance n° 2020/1342 du 4 novembre 2020 renforçant le dispositif de gel et d'interdiction de mise à disposition des avoirs.

2 Facteurs de risques et cadre de maîtrise de l'activité

2.1 Facteurs de risque 56

2.1.1 Risques opérationnels 56
2.1.2 Risques juridiques 59
2.1.3 Risques financiers 59
2.1.4 Risques extra-financiers 60

2.2 Cadre de maîtrise de l'activité et des risques 62

2.2.1 Audit, contrôle et management des risques Groupe 63
2.2.2 Responsabilité sociale d'Entreprise du Groupe 66
2.2.3 Procédures spécifiques de Contrôle interne financier 67
2.2.4 Cadre de maîtrise des risques extra-financiers 70

2.1 Facteurs de risque

Outre les informations contenues dans le présent document d'enregistrement universel, les investisseurs sont invités entre autres choses à prendre attentivement en considération les risques exposés ci-dessous avant de prendre leur décision d'investissement. Ces risques sont, à la date du présent document d'enregistrement universel, ceux dont Orange estime que la réalisation pourrait avoir un effet négatif significatif (i) sur ses activités, sa situation financière, ses résultats, son image ou ses perspectives, ou (ii) sur ses parties prenantes. Par ailleurs, d'autres risques et incertitudes, qui ne sont pas encore identifiés ou sont considérés, à la date du présent document d'enregistrement universel, comme non significatifs par Orange, pourraient avoir le même effet négatif. Les investisseurs pourraient perdre tout ou partie de leur investissement si ces risques se matérialisaient.

L'appréciation du caractère significatif des risques tient compte des résultats des politiques d'atténuation mises en place par Orange. Seuls les risques jugés encore significatifs au niveau du Groupe en dépit de ces politiques sont exposés ci-dessous.

Les risques sont présentés dans ce chapitre au sein de quatre catégories concernant :

- pour Orange :
  - les risques opérationnels liés à l'activité d'Orange (voir section 2.1.1),
  - les risques de nature juridique (voir section 2.1.2),
  - les risques financiers (voir section 2.1.3) ;
- et pour Orange et ses parties prenantes : les principaux risques dits « extra financiers » relatifs aux conséquences sociales, sociétales et environnementales des activités d'Orange et, aux effets de ces activités quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale (voir section 2.1.4).

Ces catégories ne sont pas présentées par ordre d'importance. En revanche, au sein de chaque catégorie, les facteurs de risque sont présentés selon un ordre d'importance décroissante déterminé par Orange à la date du présent document d'enregistrement universel. L'appréciation par Orange de cet ordre d'importance peut être modifiée à tout moment, notamment en raison de la survenance de faits nouveaux externes ou propres à elle.

Plusieurs autres chapitres du présent document traitent également de risques de manière substantielle :

- en ce qui concerne les effets pour Orange de la crise sanitaire persistante liée à l'épidémie de Covid-19 et ses conséquences économiques et sociales mondiales, voir la section 1.3 *Faits marquants ;*
- en ce qui concerne les risques liés au marché mondial des services de télécommunication, à la stratégie générale d'Orange et à son modèle d'affaires, voir la section 1.2 ;
- en ce qui concerne les risques liés à la réglementation et à la pression réglementaire, voir la section 1.7 *Réglementation des activités* et la note 18 *Litiges* de l'annexe aux comptes consolidés (section 3.3) ;
- en ce qui concerne les risques liés aux litiges dans lesquels le Groupe est impliqué, voir également la note 11 *Impôts* et la note 18 *Litiges* de l'annexe aux comptes consolidés ainsi que le cas échéant la section 3.2.1 *Événements récents ;*
- en ce qui concerne les risques liés à la responsabilité sociale, environnementale et sociétale du Groupe, voir le chapitre 4 ;
- en ce qui concerne les risques financiers, voir :
  - la note 8 de l'annexe aux comptes consolidés pour les hypothèses clés utilisées pour déterminer la valeur recouvrable des principales activités et les facteurs majeurs d'aléas qui pourraient affecter cette valeur,
  - les notes 9 et 12 de l'annexe aux comptes consolidés pour les dépréciations d'actif,
  - la note 13.8 de l'annexe aux comptes consolidés pour les instruments dérivés,
  - la note 14 de l'annexe aux comptes consolidés pour la gestion du risque de taux, du risque de change, du risque de liquidité, des covenants, du risque de crédit et du risque de contrepartie, et du risque du marché des actions. Le cadre de gestion des risques de taux, change et liquidité est fixé par le Comité trésorerie financement. Voir section 5.2.2.3 *Comité exécutif et comités de gouvernance du Groupe ;*
- en ce qui concerne le plan d'assurances, voir section 2.2.3.3 *Assurances ;*
- plus généralement, le cadre de maîtrise des risques au sein du groupe Orange est décrit à la section 2.2 *Cadre de maîtrise de l'activité et des risques* qui fait partie intégrante du rapport de gestion.

Les effets de la situation macro-économique mondiale liés à la crise sanitaire internationale sont intégrés dans l'analyse.

2.1.1 Risques opérationnels

Les risques opérationnels incluent principalement des risques liés au secteur des télécommunications et des risques liés à la stratégie et aux activités d'Orange. Par ailleurs, lorsque leurs éventuelles conséquences sociales, environnementales et sociétales sont significatives, ces risques sont mentionnés à la section 2.1.4.

Une grande partie du chiffre d'affaires d'Orange est réalisée dans des marchés très concurrentiels où la pression sur les prix reste forte et où les décisions des régulateurs sont déterminantes.

Élevé •••

En France et en Espagne notamment, Orange rencontre une concurrence toujours vive qui s'exerce essentiellement sur les prix, y compris sur le marché des nouveaux services. Parallèlement, le fonctionnement des marchés nationaux est soumis aux décisions des régulateurs sectoriels et des autorités de la concurrence. Dans ce cadre, Orange poursuit sa politique de transformation vers un modèle d'opérateur multi-services en proposant des offres convergentes (très haut débit fixe et mobile) et en améliorant la qualité de ses services.

Si Orange ne parvenait pas à mettre en œuvre cette stratégie, il pourrait perdre des parts de marché et voir ses marges se réduire.

Pour plus d'informations sur la concurrence, voir la section 1.4 *Activités opérationnelles.*

L'existence d'une forte concentration des fournisseurs critiques d'Orange fait peser un risque sur les activités du Groupe.

Élevé •••

Les fournisseurs critiques d'Orange, en particulier dans les domaines de l'infrastructure de réseaux, des systèmes d'information et des terminaux mobiles, opèrent dans des marchés fortement concentrés. En dépit des politiques d'approvisionnement sécurisées mises en place par Orange, cette concentration fait peser un risque sur les

activités actuelles ou futures du Groupe (par exemple la fourniture de matériels pour les réseaux 5G) dans l'hypothèse où l'un de ces fournisseurs serait défaillant ou déciderait de modifier ses pratiques commerciales ; et ce quelles qu'en soient les causes, y compris en cas de mise en place de sanctions économiques internationales visant ce fournisseur critique ou bien son pays d'origine. Toute évolution significative concernant les fournisseurs critiques ou leur relation commerciale avec Orange est par ailleurs susceptible d'impacter les conditions de leur partenariat avec Orange.

Si l'une de ces situations survenait, l'activité et les résultats d'Orange ainsi que son image pourraient en être durablement affectés.

Orange doit faire face à toujours plus de demande de connectivité et ainsi accélérer le déploiement de ses réseaux tout en améliorant la qualité de service, mais de tels investissements sont contraints par la disponibilité de ses ressources.

Élevé •••

Orange doit accélérer le déploiement de ses réseaux fixes et mobiles en haut débit et très haut débit dans les territoires et améliorer la qualité de service de ses réseaux pour répondre aux besoins accrus de connectivité et dans la perspective de l'arrivée de la 5G. Orange a pris par ailleurs vis-à-vis des pouvoirs publics et des collectivités locales en France des engagements de couverture géographique et de qualité de service. La capacité d'investissement d'Orange est toutefois contrainte par la disponibilité de ses ressources humaines, industrielles et financières et par celle de ses sous-traitants. Dans ce contexte, Orange accélère sa stratégie de co-financement des investissements et la mutualisation des infrastructures réseau.

Si Orange ne parvenait pas à répondre à ces attentes de manière équilibrée, ses résultats et son image pourraient en être affectés.

L'évolution de l'écosystème d'Orange vers un modèle plus ouvert et fragmenté permet à des acteurs mondiaux de prendre une part croissante dans la chaine de valeur des services et des réseaux.

Élevé •••

La compétition avec les prestataires de services *over-the-top* (OTT) et les géants de la sphère Internet sur la fourniture de services à valeur ajoutée utilisant les réseaux s'étend aux services d'accès individuels qu'offrent les évolutions technologiques et la multiplicité d'objets connectés. Cette compétition pourrait s'accélérer avec le lancement de la 5G, et s'étendre à la croissance des besoins capacitaires internationaux. Des opérateurs comme Orange pour qui la relation directe avec les clients est source de valeur pourraient se trouver marginalisés.

En outre, l'ouverture et la fragmentation de l'écosystème des réseaux permettent à des acteurs existants (gestionnaires d'infrastructure, entreprises de réseaux non-télécom comme les réseaux ferrés, collectivités locales ou fournisseurs de services Cloud) de proposer des services de réseau et à de nouveaux acteurs (SD-WAN, etc.) de se positionner en tant qu'agrégateurs de ces mêmes services, un rôle traditionnellement rempli par les opérateurs intégrés tels qu'Orange.

Cette double évolution pourrait affecter le chiffre d'affaires et les perspectives d'Orange.

Le développement des activités de services financiers sur mobile dans de plus en plus de pays confronte Orange à des risques propres à ce secteur, dans chacun de ces pays.

Élevé •••

Les activités de services financiers sur mobile, y compris les services bancaires, exposent Orange à des risques propres à ce secteur, tels que le blanchiment d'argent, le financement du terrorisme et le non-respect des programmes de sanctions économiques, mais également à des risques usuels particulièrement sensibles dans le domaine des services financiers sur mobile tels que la fraude, les cyberattaques, ou l'interruption de services.

S'ils se réalisaient, ces risques pourraient avoir un effet significatif sur la situation financière, la réussite de la stratégie et l'image du Groupe.

La large implantation géographique d'Orange et l'étendue de ses activités l'exposent à des risques géopolitiques, macroéconomiques, fiscaux ou règlementaires.

Élevé •••

Dans un contexte de crise macro-économique mondiale où la totalité des États n'ont d'autres choix que de maintenir leur tissu économique en vie, l'instabilité politique ou l'évolution de la situation économique, réglementaire, fiscale ou sociale dans les pays où il est présent expose Orange à une double menace. D'une part, des décisions des autorités gouvernementales ou judiciaires contraires à ses intérêts pourraient être prises, telles que des nouvelles taxes ou des amendes qui, si elles sont contestées, peuvent conduire les autorités à décider la suspension des services. D'autre part, de nombreux clients, notamment entreprises, pourraient avoir des difficultés à maintenir une activité économique, poursuivre une relation d'affaires, ou encore accomplir leurs obligations financières à l'égard d'Orange. De plus, dans les pays émergents où le Groupe est présent, sa contribution à l'activité économique locale est souvent significative alors que par ailleurs son image y reste parfois liée à celle de l'État français. Dans ce contexte incertain, la valeur ou la pérennité des investissements réalisés dans certains pays pourrait par ailleurs être affectées par des sanctions économiques internationales mises en place à l'encontre de ces pays.

De telles situations pourraient remettre en cause les perspectives de rentabilité retenues lors des décisions d'investissement et affecter la situation financière et les résultats du Groupe.

Orange est exposé au risque d'interruption de ses services.

Élevé •••

En raison du caractère essentiel des télécommunications encore accru par les décisions de confinement des populations et le développement massif et rapide du télétravail faisant suite à l'épidémie de COVID-19, les réseaux des opérateurs de télécommunications sont particulièrement exposés à des risques d'interruption de services liés à des actes volontaires, parfois criminels.

Des interruptions du service fourni aux clients peuvent ainsi se produire à la suite d'actes de malveillance humaine (tels que des sabotages d'infrastructures) ou via cyberattaques, mais aussi sur demandes émanant d'autorités gouvernementales ou judiciaires.

Les interruptions peuvent être également d'origine involontaire. Elles peuvent survenir à la suite d'événements climatiques extrêmes, d'erreurs humaines comme par exemple lors d'interventions de sous-traitants sur des infrastructures partagées, de la défaillance d'un fournisseur critique, ou encore de la mise en place de nouvelles applications ou de nouveaux logiciels. Enfin, elles peuvent se produire suite à la saturation capacitaire face au développement permanent des usages du numérique, et tout particulièrement en période de trafic intense dans la situation inédite et exceptionnelle observée depuis quelques mois de recours massif aux usages numériques dans la vie économique.

En dépit des mesures de continuité d'activité et de gestion de crise déployées par Orange pour protéger et adapter le dimensionnement de ses réseaux, le caractère vraisemblablement durable du télétravail massif, la fréquence élevée des cyberattaques, la mise en œuvre de technologies tout-IP, l'augmentation de la taille des plateformes de services et le regroupement des équipements sur un nombre réduit de bâtiments font que les interruptions des services pourraient à l'avenir concerner un nombre plus élevé de clients et plusieurs pays à la fois.

De tels événements pourraient causer de graves dommages à la réputation d'Orange, provoquer la mise en cause de sa responsabilité et entraîner une réduction du trafic et de son chiffre d'affaires et donc de ses résultats et perspectives. S'ils devaient survenir à l'échelle d'un ou plusieurs pays, ils seraient en outre susceptibles de provoquer des situations de crise affectant potentiellement la sécurité des pays concernés.

Orange est exposé à des risques de divulgation ou de modification inappropriée des données des parties prenantes dont il a la garde, notamment en cas de cyberattaques.

Modéré ●●○

Les activités d'Orange nécessitent de transmettre par ses réseaux et stocker sur ses infrastructures des données appartenant à des clients entreprises ou administrations, des fournisseurs, des partenaires ou toute autre partie prenante autre qu'une personne physique (voir la section 2.1.4 pour les données personnelles). Le recours croissant aux services Cloud et à l'externalisation des services numériques l'exposent à des risques de perte, de divulgation, de communication non autorisée à des tiers ou de modification inappropriée des dites données, qui pourraient notamment résulter (i) de la mise en place de nouveaux services ou applications, (ii) du développement d'activités nouvelles dans le domaine des objets connectés, (iii) d'actes de malveillance (comme les cyberattaques) visant notamment les données dont Orange a la garde ou (iv) de négligences ou d'erreurs pouvant être commises au sein d'Orange comme chez des partenaires du Groupe auprès desquels certaines activités sont externalisées.

Si ces risques se matérialisaient, la responsabilité du Groupe pourrait être engagée. De plus, alors même que les parties prenantes du Groupe ont des attentes fortes en matière de sécurité compte tenu du positionnement d'Orange comme opérateur de confiance, sa réputation pourrait être fortement affectée, ce qui aurait alors un effet significatif sur ses résultats futurs.

La stratégie d'Orange pour développer ses nouveaux relais de croissance pourrait ne pas donner les résultats attendus, dans un contexte international de crise économique et sociale durable.

Modéré ●●○

Orange met en œuvre une stratégie d'accélération de ses activités sur les territoires porteurs de croissance et privilégie notamment les services financiers sur mobile (dont la banque mobile), la cybersécurité et les services IT pour ses clients B2B. Bien qu'il s'appuie sur les forces du Groupe (capacité d'innovation, expertise digitale, force de distribution, présence forte dans la zone MEA et notoriété de la marque), le développement de ces nouvelles activités, qui requiert des ressources importantes sans garantie que l'usage des services correspondants se développera suffisamment pour permettre de rentabiliser les investissements réalisés, dépend de la capacité de nombreux acteurs économiques, parmi lesquels ses clients actuels et futurs, à se relever des conséquences économiques et sociales de la crise sanitaire.

Si Orange ne parvenait pas à mettre en œuvre cette stratégie, il pourrait perdre des parts de marché et voir ses marges se réduire.

La politique de marque du Groupe, associée à une stratégie d'expansion géographique et de diversification vers de nouveaux métiers, fait peser un risque d'image sur la marque Orange.

Modéré ●●○

La stratégie mise en œuvre par Orange d'accélération de ses activités sur les territoires porteurs de croissance induit des risques d'exécution inhérents aux nouveaux métiers (notamment banque mobile et cyberdéfense) et aux pays dans lesquels le Groupe se développe. Si ces risques se matérialisaient, et bien que le Groupe porte une grande attention à préserver la valeur de la marque Orange qui constitue un actif majeur, ils pourraient entraîner une atteinte à l'image de l'entreprise dans le secteur mature de la téléphonie mobile notamment.

En cas d'atteinte significative à l'image de la marque Orange, les résultats et les perspectives du Groupe pourraient être affectés.

Les infrastructures techniques d'Orange sont vulnérables aux dommages provoqués par des dégradations intentionnelles ou accidentelles mais également par des catastrophes naturelles dont le dérèglement climatique accroît la fréquence.

Modéré ●●○

Des catastrophes naturelles, des dégradations intentionnelles dans le cadre de guerres, d'actes terroristes ou de mouvements sociaux, mais aussi d'autres événements accidentels tels que des incendies ou des erreurs ou négligences lors d'interventions de génie civil sur des infrastructures, peuvent conduire à des destructions importantes des installations d'Orange, entraînant à la fois des interruptions de services et des coûts de réparation élevés. La fréquence et l'intensité des phénomènes météorologiques liés aux changements climatiques actuels (inondations, tempêtes, vagues de chaleur) s'accroissent, ce qui aggrave les sinistres et augmente les dommages qui y sont liés. À moyen terme, la hausse du niveau des mers pourrait affecter plus souvent les sites et installations proches du littoral. Alors que la couverture des sinistres par les assureurs pourrait encore diminuer, les dégâts causés par des catastrophes de grande ampleur sont susceptibles d'entraîner des coûts significatifs restant à la charge d'Orange et pourraient ainsi affecter gravement sa situation financière et ses perspectives.

L'étendue des activités d'Orange et l'interconnexion des réseaux exposent Orange à de nombreuses fraudes techniques, propres aux secteurs des télécommunications.

Faible ●○○

Orange est confronté à divers types de fraudes sur ses activités de services de télécommunications, qui peuvent le viser directement ou viser ses clients. Dans un contexte de complexification des technologies, de virtualisation des réseaux, et d'accélération de la mise en place de nouveaux services ou de nouvelles applications, des fraudes plus difficiles à détecter ou à maîtriser pourraient également apparaître, favorisées par exemple par le développement du traitement des données en masse qui accroît le champ des attaques possibles, notamment via des cyberattaques.

Si une fraude significative survenait, le chiffre d'affaires, la marge, la qualité des services et la réputation d'Orange pourraient être affectés.

2.1.2 Risques juridiques

Orange opère dans des marchés fortement réglementés et ses activités et son résultat pourraient être affectés de manière significative par des changements législatifs ou réglementaires, y compris de portée extraterritoriale, ou par des évolutions de politique gouvernementale.

Élevé ●●●

Dans la plupart des pays où il opère, Orange bénéficie d'une marge de manœuvre réduite pour gérer ses activités car il doit se conformer à des exigences de plus en plus nombreuses et contraignantes relatives à la fourniture de ses produits et services, liées notamment à l'obtention et au renouvellement de licences pour l'exercice de ses activités. Orange est également soumis à des obligations réglementaires propres et au contrôle des autorités qui veillent au maintien d'une concurrence effective sur les marchés, ainsi que dans certains pays à des contraintes supplémentaires du fait de sa position historiquement dominante sur le marché des télécommunications fixes.

Les activités et les résultats d'Orange pourraient être affectés de manière significative par les changements législatifs ou réglementaires ayant parfois un caractère extraterritorial, ou par des évolutions de politique gouvernementale, et notamment par des décisions prises par les autorités réglementaires ou les autorités de la concurrence en ce qui concerne :

- la modification ou le renouvellement à des conditions défavorables, voire le retrait, de licences d'opérateur fixe ou mobile ;
- les conditions d'accès aux réseaux (notamment celles concernant l'itinérance ou la mutualisation d'infrastructures) ;
- la tarification des services ;
- l'instauration de nouvelles taxes ou l'alourdissement de taxes existantes sur les entreprises de télécommunications, y compris l'instauration de taxes ayant pour objet de faciliter l'atteinte des objectifs des pays en matière de neutralité carbone (taxes sur les usages ou sur l'achat de terminaux par exemple) ;
- l'encadrement des activités bancaires et financières, et toute réglementation annexe en matière de conformité telle que les lois et règlements sur les sanctions économiques ;
- les obligations des entreprises dans le domaine extra-financier ;
- la sécurité des données ;
- la politique en matière de concentrations ;
- la réglementation applicable aux opérateurs des secteurs concurrents comme le câble ;
- la législation sur le consumérisme.

De telles décisions pourraient affecter le chiffre d'affaires et les résultats du Groupe de manière significative.

Pour plus d'informations sur les risques liés à la réglementation, voir section 1.7 *Réglementation des activités*.

Orange est continuellement impliqué dans des litiges dont l'issue pourrait avoir un effet négatif significatif sur ses résultats, sa situation financière ou sa réputation.

Modéré ●●○

Orange estime respecter, d'une manière générale et dans tous les pays où il poursuit ses activités, l'ensemble de la réglementation spécifique en vigueur, ainsi que les conditions d'exercice de ses licences d'opérateur, mais il ne peut préjuger sur ce point de l'appréciation des autorités de contrôle et des autorités judiciaires qui sont régulièrement saisies. Si Orange était condamné par les autorités compétentes d'un pays dans lequel il opère à payer une indemnité ou une amende, ou à suspendre certaines de ses activités, sur le fondement d'un manquement à la réglementation en vigueur, sa situation financière et ses résultats pourraient en être significativement affectés.

Par ailleurs, Orange (notamment en France et en Pologne) est fréquemment mis en cause dans des procédures avec ses concurrents et les autorités de régulation en raison de sa position prééminente sur certains marchés où il opère (les réclamations formulées à l'encontre d'Orange pouvant être très significatives) et a déjà été condamné à des amendes de plusieurs dizaines de millions d'euros, voire plusieurs centaines de millions d'euros pour des pratiques d'entente ou pour avoir abusé de sa position dominante. Le Groupe est aussi engagé dans de lourds litiges commerciaux dont les enjeux s'élèvent aussi à des montants très importants. Le résultat des procédures contentieuses est par nature imprévisible.

Dans le cadre des procédures devant les autorités de la concurrence européennes, le montant maximum des amendes prévues par la loi s'élève à 10 % du chiffre d'affaires consolidé de la société fautive (ou du groupe auquel elle appartient, selon le cas).

Enfin, du fait notamment de son recours à de nombreux partenaires, fournisseurs et sous-traitants, Orange est exposé à un risque croissant d'actions judiciaires émanant de diverses parties prenantes issues de la société civile susceptibles de lui reprocher des manquements en matière environnementale, sociale ou sociétale. Cela pourrait être le cas, par exemple, si Orange distribuait des produits se révélant contenir des minéraux rares extraits dans des conditions non conformes. De telles actions pourraient causer de graves dommages à la réputation d'Orange.

Les principales procédures dans lesquelles Orange est impliqué sont décrites dans la note 11 *Impôts* et la note 18 *Litiges* de l'annexe aux comptes consolidés. L'évolution ou l'issue de certaines de ces procédures en cours ou de l'ensemble d'entre elles pourrait avoir un effet négatif significatif sur les résultats ou la situation financière d'Orange.

2.1.3 Risques financiers

Risque de liquidité

Les résultats et les perspectives d'Orange pourraient être affectés si les conditions d'accès aux marchés de capitaux devenaient difficiles.

Modéré ●●○

Orange se finance essentiellement au travers des marchés obligataires. En cas d'évolution défavorable de la situation macroéconomique, l'accès d'Orange à ses sources de financement habituelles pourrait se trouver limité ou renchéri significativement par une hausse des taux de marché et/ou des marges appliquées à ses emprunts.

Toute impossibilité d'accéder durablement aux marchés financiers et/ou d'obtenir du crédit à des conditions raisonnables aurait un effet défavorable significatif sur Orange. En particulier, le Groupe pourrait être dans l'obligation d'allouer une partie importante de ses liquidités disponibles au service ou au remboursement de sa dette, au détriment de l'investissement ou de la rémunération des actionnaires. Dans tous les cas, les résultats, les flux de trésorerie et, plus généralement, la situation financière, ainsi que la marge de manœuvre d'Orange pourraient être affectés de manière défavorable.

Voir la note 14.3 *Gestion du risque de liquidité* de l'annexe aux comptes consolidés qui précise notamment les différentes sources de financement dont dispose Orange, les échéances de sa dette et l'évolution de sa notation, ainsi que la note 14.4 *Ratios financiers* qui contient des informations sur les engagements limités du groupe Orange en matière de ratios financiers et en cas de défaillance ou d'évolution défavorable significative.

Risque de dépréciation des actifs

Des changements affectant l'environnement économique, politique ou réglementaire pourraient entraîner des dépréciations d'actifs, en particulier des écarts d'acquisition.

Modéré ●●○

Au 31 décembre 2020, la valeur brute des écarts d'acquisition enregistrés par Orange à la suite des acquisitions et cessions réalisées est de 33,3 milliards d'euros, en excluant les écarts d'acquisition des sociétés mises en équivalence.

Les valeurs comptables des actifs long-terme, dont les écarts d'acquisition et les immobilisations, sont sensibles à toute évolution de l'environnement différente des anticipations retenues. Orange constate une dépréciation de ces actifs en cas de survenance d'événements ou de circonstances comprenant des changements significatifs défavorables présentant un caractère durable, affectant l'environnement économique ou les hypothèses ou objectifs retenus à la date de l'acquisition.

Au cours des cinq dernières années, Orange a notamment déprécié de manière significative ses investissements en Pologne, en République démocratique du Congo, en Roumanie, au Cameroun, en Égypte et en Jordanie. Au 31 décembre 2020, le montant cumulé des pertes de valeur des écarts d'acquisition est de 5,7 milliards d'euros, en excluant les dépréciations des écarts d'acquisition des sociétés mises en équivalence.

De nouveaux événements ou circonstances défavorables pourraient conduire Orange à revoir la valeur actuelle de ses actifs et à enregistrer de nouvelles dépréciations significatives qui pourraient avoir un effet défavorable sur ses résultats.

De plus, en cas de cession ou d'introduction sur le marché boursier, la valeur de certaines filiales peut être affectée par l'évolution des marchés boursiers et de dettes.

Pour plus d'informations sur les écarts d'acquisitions et les valeurs recouvrables (notamment hypothèses clés et sensibilité), voir la note 8 *Pertes de valeur et écarts d'acquisition* et la note 9.3 *Pertes de valeur des actifs immobilisés* de l'annexe aux comptes consolidés et la section 3.1.2.2 *Résultats opérationnels du Groupe*.

Risque sur la notation

Une révision de la notation de la solvabilité d'Orange pourrait augmenter le coût de la dette et limiter dans certains cas l'accès au financement dont Orange a besoin.

Modéré ●●○

La notation financière de la solvabilité d'Orange par les agences de notation repose en partie sur des facteurs qu'elle ne maîtrise pas, à savoir les conditions affectant l'industrie des télécommunications en général ou les conditions affectant certains pays ou régions dans lesquelles elle poursuit ses activités. Elle peut être modifiée à tout moment par les agences de notation, notamment du fait de l'évolution des conditions économiques, d'une dégradation des résultats ou de la performance du Groupe ou de l'évolution de la composition de l'actionnariat. Toute dégradation prolongée et de plusieurs crans de la notation d'Orange aurait un effet défavorable et significatif sur ses conditions de financement.

2.1.4 Risques extra-financiers

Les risques extra-financiers dont les thématiques relèvent de la Déclaration de Performance Extra-Financière (DPEF) d'Orange ont été identifiés et évalués, et sont gérés selon la même méthodologie que les risques opérationnels liés à son activité, les risques de nature juridique et les risques financiers.

Dans le cadre de sa DPEF, Orange rend compte des risques significatifs en matière sociale, environnementale et sociétale que ses activités pourraient engendrer pour lui-même et pour ses parties prenantes, ainsi que des risques de corruption, et des questions liées à la lutte contre l'évasion fiscale et à l'éthique dans les affaires. Ceux-ci ont été appréciés en lien avec les enjeux extra-financiers (voir section 2.2.2).

La lutte contre l'évasion fiscale, le gaspillage alimentaire et la précarité alimentaire, pour le respect du bien-être animal et une alimentation responsable, ont été pris en considération dans le cadre de l'analyse des risques extra-financiers d'Orange mais n'ont pas été identifiés comme susceptibles de créer des risques sur les opérations ou la réputation du Groupe.

Orange est exposé, à la suite notamment de cyberattaques, à des risques de divulgation ou de modification inappropriée des données personnelles, en particulier de ses clients.

Élevé ●●●

Au titre du risque d'atteinte aux droits humains et aux libertés fondamentales, Orange est exposé par ses activités à des risques de perte, de divulgation, de communication non autorisée à des tiers ou de modification inappropriée des données personnelles de ses clients, de ses employés ou du grand public en général, qui sont stockées sur ses infrastructures ou transmises par ses réseaux. Cela vise en particulier leurs coordonnées bancaires, qui forment de plus le socle des activités de services financiers mobiles d'Orange.

La survenance de ces risques peut notamment résulter (i) de la mise en place de nouveaux services ou applications, (ii) du développement d'activités nouvelles dans le domaine des objets connectés ou des services financiers mobiles, (iii) d'actes de malveillance (comme les cyberattaques) visant notamment les données personnelles, (iv) de négligences ou d'erreurs pouvant être commises au sein d'Orange comme chez des partenaires du Groupe auprès desquels certaines activités sont externalisées, ou (v) de demandes gouvernementales en dehors de tout respect de formalisme légal ou règlementaire (voir en complément le facteur de risque « *L'étendue des activités d'Orange, ses nombreuses implantations géographiques et ses relations d'affaires avec des partenaires variés pourraient exposer le Groupe à un risque de violation des droits humains et des libertés fondamentales.* »). Dans le contexte de la crise sanitaire, le recours prolongé et massif au télétravail multiplie les accès distants et les possibilités d'attaques.

La mise en cause de la responsabilité d'Orange est possible dans de nombreux pays au travers des législations relatives à la protection des données personnelles (à l'image du Règlement Général sur la Protection des Données (UE) 2016/679 du 27 avril 2016, RGPD) qui renforce les droits des personnes et les obligations des acteurs des traitements de données tels que les opérateurs et les prestataires de services financiers. Si ces risques se matérialisaient, les propriétaires des données divulguées ou modifiées pourraient subir des dommages considérables, et la responsabilité du Groupe pourrait être engagée, le respect de sa raison d'être mis en cause, et son image fortement affectée.

Orange fait face à différents facteurs de risques internes et externes liés à la santé et à la sécurité des personnes.

Modéré ●●○

Du fait de la spécificité de son métier d'opérateur et de son implantation géographique, de la montée des tensions et des mouvements sociaux, les membres du personnel d'Orange et de ses sous-traitants sont exposés à des risques sur leur sécurité.

Dans un contexte de pandémie où les mesures gouvernementales et le choix d'Orange de privilégier le télétravail sont parfois source d'isolement social, les membres du personnel d'Orange et de ses sous-traitants sont exposés à des risques sur leur santé, voire leur sécurité.

Par ailleurs, le plan de transformation lié à Engage 2025 et l'accélération rapide de la virtualisation des échanges pourraient engendrer des risques psycho-sociaux, sources potentielles d'incapacité physique ou psychologique des personnes. Ces risques pourraient freiner le déploiement de la stratégie du Groupe et avoir un impact significatif sur son image et son fonctionnement.

Orange est exposé à des risques de corruption, ou de comportements individuels ou collectifs non conformes à son éthique des affaires, voire frauduleux.

Modéré ●●○

Les activités du Groupe et celles de ses fournisseurs, sous-traitants et partenaires couvrant toutes les régions du monde, Orange pourrait, malgré ses efforts pour continuellement améliorer son dispositif anti-corruption en conformité avec les lois en vigueur, être exposé ou mis en cause dans des affaires liées à des pratiques de corruption. Orange pourrait également être victime de comportements frauduleux ou non conformes aux conventions internationales, à sa Charte de déontologie ou à son Code de Conduite Fournisseur. Ces comportements pourraient émaner de personnes ou d'entreprises avec qui un lien direct ou indirect peut être établi, et pourraient viser directement Orange, ses clients, ses relations d'affaires ou ses employés.

Dans tous les cas, la responsabilité du Groupe pourrait être engagée, les résultats, la qualité des services et la réputation d'Orange pourraient être affectés.

L'étendue des activités d'Orange, ses nombreuses implantations géographiques et ses relations d'affaires avec des partenaires variés pourraient exposer le Groupe à un risque de violation des droits humains et des libertés fondamentales.

Modéré ●●○

Les activités du Groupe et celles de ses fournisseurs et sous-traitants s'exerçant dans toutes les régions du monde, Orange pourrait être exposé à des atteintes au respect des droits humains et des libertés fondamentales, impliquant des tiers avec lesquels un lien direct ou indirect peut être établi. Ces atteintes pourraient concerner le travail forcé, l'esclavage moderne et la traite des êtres humains, les droits de l'enfant, les conditions de travail non décentes, discriminatoires ou dangereuses, l'entrave aux libertés d'association ou d'expression, ou le respect de la vie privée. Elles pourraient notamment avoir lieu dans certaines régions, où l'extraction, le traitement et le commerce des minéraux proviennent de zones de conflit ou de zones dans lesquelles les droits de l'homme ne sont pas respectés. De plus, la crise sanitaire entrave la capacité d'Orange à exercer sa supervision par la réalisation d'audits sur site.

S'ils se matérialisaient, ces risques pourraient avoir pour Orange, ou ses fournisseurs et sous-traitants concernés, un impact élevé en termes d'image et de réputation, et pourraient entraîner la mise en cause de leur responsabilité.

Par ailleurs, Orange pourrait être contraint, dans les pays où il opère, de devoir se conformer à des injonctions des autorités locales en dehors du formalisme légal ou règlementaire requis. Ces injonctions, dont la fréquence est renforcée par le poids croissant du numérique dans la société, pourraient consister à suspendre (totalement, partiellement, ou bien sur un territoire donné) le fonctionnement de certains réseaux dont Orange a la charge, ou à procéder à des interceptions des communications ou encore à communiquer des données personnelles à des tiers. L'exécution de ces injonctions pourrait ainsi porter atteinte à la liberté d'expression ou aux libertés fondamentales.

Si Orange ne parvenait pas à faire respecter le formalisme légal ou réglementaire, ces injonctions pourraient avoir un impact élevé en termes d'image et de réputation pour Orange et pour les États incriminés, et entraîner pour la société civile ou les cibles de ces demandes une atteinte à la liberté d'expression et au respect de la vie privée.

Orange et certaines de ses parties prenantes sont exposés aux risques physiques et transitoires liés au dérèglement climatique.

Modéré ●●○

Outre les impacts sur les infrastructures d'Orange (voir section 2.1.1, risques opérationnels « *Les infrastructures techniques d'Orange sont vulnérables aux dommages provoqués par des dégradations intentionnelles ou accidentelles mais également par des catastrophes naturelles dont le dérèglement climatique accroît la fréquence* »), le dérèglement climatique pourrait aussi avoir des incidences négatives sur les activités de ses fournisseurs et sous-traitants. Il crée également des attentes des clients et autres parties prenantes d'Orange, notamment quant à sa capacité à mettre en œuvre ses services d'urgence en cas d'événement climatique extrême. Le dérèglement climatique pourrait également aggraver les inégalités et les crises sanitaires au sein des populations et engendrer d'importants flux migratoires, particulièrement dans la zone MEA sur laquelle repose une partie des perspectives de croissance du Groupe. Si de tels événements se réalisaient, Orange pourrait avoir plus de difficultés à respecter sa raison d'être.

Dans les prochaines années, Orange pourrait avoir des difficultés à disposer de façon pérenne des compétences nécessaires à son activité en raison des nombreux départs de salariés et de l'évolution accélérée de ses métiers.

Modéré ●●○

Orange voit un nombre important de personnes quitter l'entreprise ou bénéficier de temps partiels d'activité en fin de carrière en France. Concomitamment, le besoin de nouvelles compétences s'accroit, qu'il soit lié à l'évolution des technologies ou aux axes de développement du Groupe dans des secteurs très prisés sur le marché de l'emploi. Cela pourrait affecter la capacité d'Orange à poursuivre efficacement ses activités et à mener à bien sa stratégie. Si l'attractivité d'Orange en tant qu'employeur ou son programme de formation s'avéraient insuffisants, ses résultats et ses perspectives pourraient être affectés et certains des risques humains décrits dans le facteur de risque « *Orange fait face à différents facteurs de risques internes et externes liés à la santé et à la sécurité des personnes* » pourraient augmenter.

Par ailleurs, en l'absence des compétences nécessaires, l'ambition d'accompagnement numérique des parties prenantes qui fait partie de la stratégie Engage 2025 pourrait être plus difficile à réaliser.

L'exposition aux champs électromagnétiques des équipements de télécommunication pourrait avoir des effets nocifs sur la santé et la perception d'un tel risque pourrait freiner le développement des services. L'usage excessif et l'utilisation inappropriée des services et équipements de télécommunication pourraient aussi avoir des conséquences nocives sur la santé.

Modéré ●●○

Suite aux préoccupations exprimées dans de nombreux pays au sujet d'éventuels risques pour la santé humaine dus à l'exposition aux champs électromagnétiques provenant des équipements de télécommunication, les pouvoirs publics ont généralement adopté des réglementations contraignantes et les autorités sanitaires ont édicté différentes précautions d'usage.

Il existe un consensus majoritaire entre les groupes d'experts et les autorités sanitaires dont l'Organisation mondiale de la santé (OMS) pour constater qu'il n'a pas été établi jusqu'à présent de risque pour la santé en cas d'exposition aux champs électromagnétiques inférieure aux limites recommandées par la commission internationale de protection contre les rayonnements non ionisants (ICNIRP). Néanmoins, des études scientifiques complémentaires sont en cours sur certaines des fréquences utilisées pour la 5G. Orange ne peut pas préjuger des conclusions de futures publications de recherche scientifique ou de futures évaluations des organisations internationales et des comités scientifiques mandatés pour examiner ces questions. Si un effet nocif sur la santé devait être établi scientifiquement, cela aurait un effet significatif sur les activités d'Orange, l'image de la marque et le résultat et la situation financière du Groupe. Au-delà d'Orange, cela pourrait freiner considérablement le développement de la société numérique.

La perception par le public d'un risque sur la santé humaine ou la biodiversité pourrait entraîner une diminution du nombre de clients et de leurs usages, ainsi qu'une augmentation des recours contentieux notamment contre l'implantation des antennes mobiles. Cela pourrait entrainer des difficultés pour créer de nouveaux sites, dans un contexte où certaines parties prenantes s'interrogent sur l'utilité du déploiement des réseaux 5G. Un durcissement des réglementations pourrait aussi survenir, avec comme conséquence la réduction des zones de couverture, la non tenue des engagements de couverture pris par Orange vis-à-vis des autorités, la dégradation de la qualité de service ainsi que l'augmentation des coûts de déploiement du réseau.

L'omniprésence des équipements numériques connectés peut donner lieu à des utilisations inappropriées du fait d'usages excessifs ou du fait de l'exposition à des contenus inadaptés et au harcèlement en ligne. Les conséquences négatives sur leurs utilisateurs pourraient être tant physiques que psychiques, particulièrement sur les jeunes adultes et les enfants. Si cette omniprésence était perçue comme porteuse de risques pour les publics les plus fragiles, cela pourrait entraîner une défiance face au numérique et constituer un frein à l'innovation, et pour Orange, une diminution des usages de ses services et une détérioration de son image.

Dans tous les cas, la responsabilité du Groupe pourrait être engagée, le chiffre d'affaires, les résultats, la qualité des services et la réputation d'Orange pourraient être affectés.

Le développement rapide des usages et des technologies nouvelles pourrait mettre en cause les engagements pris par Orange en matière de réduction de ses impacts environnementaux.

Faible ●○○

Par la nature de ses services et son empreinte sociétale, Orange est tenu de proposer de nouvelles solutions réduisant l'impact environnemental de ses clients, tout en limitant ses propres sources de pollution environnementale. Orange a pris un engagement « Net Zéro Carbone en 2040 » et s'est fixé l'objectif intermédiaire de baisser ses émissions de CO_2eq de 30 % en 2025 par rapport à 2015. Dans le cadre de son plan stratégique Engage 2025, Orange prévoit de renforcer la maîtrise de ses consommations énergétiques, la mise en œuvre des principes d'économie circulaire, le recours à des énergies renouvelables et des investissements dans des puits carbone. Si ses plans d'actions environnementaux, particulièrement pendant la période de transition technologique sur le réseau fixe et d'introduction de la 5G sur le mobile, s'avéraient insuffisants ou devaient mobiliser des ressources non disponibles, l'engagement d'Orange pourrait alors ne pas être tenu, ce qui aurait un effet négatif significatif sur son image et sur la perception de l'impact positif des services de télécommunications pour une société décarbonée.

2.2 Cadre de maîtrise de l'activité et des risques

Les systèmes de gestion des risques et de contrôle interne d'Orange sont constitués d'une organisation, de procédures et de dispositifs de maîtrise, mis en œuvre par la direction générale et l'ensemble du personnel sous la responsabilité du Conseil d'administration. Ils sont destinés à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs opérationnels et stratégiques, à la conformité aux lois et réglementations en vigueur, et à la fiabilité de l'information financière et extra-financière.

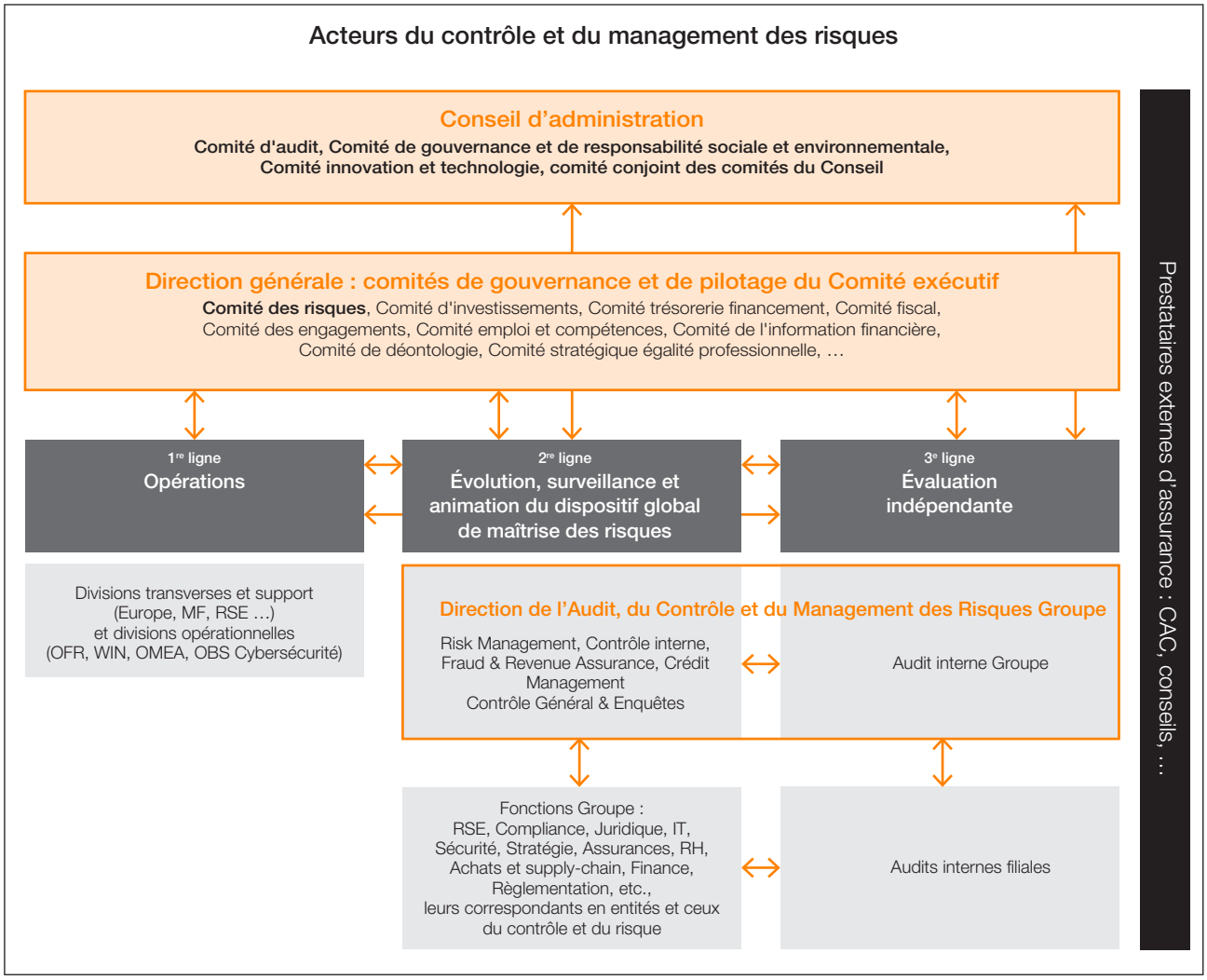
Les dispositifs mis en place permettent notamment de répondre aux obligations d'Orange vis-à-vis de certaines lois comme la loi américaine *Sarbanes-Oxley*, la loi de sécurité financière du 17 juillet 2003, l'ordonnance 2008-1278 du 8 décembre 2008 transposant la directive 2006/43/CE du 17 mai 2006, relative au contrôle légal des comptes, l'ordonnance du 17 mars 2016 transposant la directive 2014/56/UE, mais également la loi 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique, dite loi « Sapin II », ainsi que la loi 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre qui impose la mise en œuvre d'un plan de vigilance, et la directive 2014/95/UE du 22 octobre 2014, dite directive Barnier, transposée en droit français par décret n° 2017-1265 du 9 août 2017.

Le cadre de maîtrise de l'activité et des risques est piloté par le Comité des risques de la direction générale et s'appuie sur les travaux des autres comités de gouvernance (voir section 5.2.2.3 *Comité exécutif et comités de gouvernance du Groupe*). Il est animé en particulier par la direction de l'audit, du contrôle et du Management des risques du Groupe auquel notamment la direction de la responsabilité sociale d'entreprise du Groupe contribue. Les dispositifs sont déployés dans l'ensemble des entités du Groupe dans une dynamique d'amélioration continue.

Le cadre de maîtrise de l'activité et des risques s'appuie sur une structure transversale et collaborative, organisée en trois lignes de maîtrise :

- la 1re ligne fournit des produits et services opérationnels, gère les risques dans les opérations en cohérence avec les exigences de la 2e ligne ;
- la 2e ligne définit, déploie, anime et évalue les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne du Groupe, et apporte expertise et assistance ;
- la 3e ligne fournit une assurance indépendante et objective.

Le schéma ci-dessous présente les différents acteurs et leurs interactions, en montrant le rôle central de la direction de l'Audit, du Contrôle et du management des risques Groupe en lien avec les autres acteurs des fonctions support contribuant à la deuxième ligne.



En orange : gouvernance de la maitrise des risques.

Par ailleurs, l'Inspection Générale du Groupe effectue à la demande exclusive de la Présidence, à laquelle elle est directement rattachée, toute étude pouvant porter sur toute entité du Groupe. Elle est informée des travaux du Contrôle général et de l'Audit interne et peut demander leur concours. L'Inspecteur Général du Groupe siège au Comité des risques, au Comité de déontologie et au Comité d'investissement.

Enfin, conformément aux dispositions des directives 2006/43/CE et 2014/56/UE, le Comité d'audit du Conseil d'administration est chargé d'assurer le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques notamment à finalité financière, auquel s'ajoute la revue de l'exposition aux risques de nature sociale et environnementale, conformément aux dernières modifications du code Afep-Medef révisé de juin 2018.

2.2.1 Audit, contrôle et management des risques Groupe

La direction de l'Audit, du Contrôle et du management des risques Groupe (DACRG) est rattachée au directeur général délégué, directeur général Finance, Performance et Développement. Elle rassemble au sein d'une direction unique l'Audit interne, le management des risques, le Contrôle général, le Credit Management, le Contrôle interne, fraude et revenue assurance.

Sa mission est de définir, déployer, animer et évaluer le dispositif de maîtrise de l'activité et des risques du Groupe pour le compte de la direction générale dans le but d'offrir une assurance intégrée, présentant le meilleur équilibre entre opportunités et risques, agissant au plus proche des directions opérationnelles et de leurs préoccupations, capitalisant sur une équipe de référence et co-construisant des approches innovantes, en collaboration avec les autres équipes en charge de la maîtrise des risques du Groupe, tout en préservant l'indépendance de l'audit.

Au cœur des enjeux du Groupe et de sa stratégie, la DACRG, à travers cette assurance intégrée, accompagne les évolutions des activités du Groupe. À cet effet, son rôle est notamment de protéger le chiffre d'affaires (par l'assurance du revenu comme la gestion du risque clients), de maîtriser la fraude (prévention, détection et traitement), de porter soutien aux directions de la seconde ligne de maîtrise, mais aussi de favoriser le renforcement de la gouvernance ; le tout en proposant des solutions pour améliorer la maîtrise des risques et créer de la valeur.

La dynamique d'amélioration continue de la gestion des risques et du contrôle interne se matérialise par exemple par :

- la mise à jour des dispositifs de lutte contre la fraude dont les modules sont régulièrement diffusés et évalués ;
- la formation des administrateurs et directeurs généraux des filiales au management des risques ;

- l'adéquation des missions d'audit avec les risques majeurs du Groupe ;
- la diffusion de politiques et pratiques définies et recensées dans l'*Orange Internal Control Book* (voir ci-après la section *Contrôle interne*), lesquelles couvrent les principales activités et peuvent s'accompagner d'une démarche d'auto-évaluation afin de permettre aux entités de se situer par rapport aux pratiques et niveaux de maîtrise attendus par le Groupe ;
- le développement et la mise en œuvre de démarches d'analyse de grands volumes de données permettant d'améliorer l'efficacité des actions conduites par les équipes.

La DACRG coordonne, en collaboration avec les fonctions de contrôle interne des divisions, l'organisation de Revues de contrôle interne auprès des membres du Comité exécutif. Celles-ci ont pour objet d'apporter l'assurance que le dispositif de contrôle interne est efficace, à savoir que les principaux risques sont identifiés et que des actions appropriées sont lancées afin d'en atténuer l'impact potentiel. Les Revues de contrôle interne s'inscrivent dans le cadre de la démarche d'assurance intégrée entre les directions opérationnelles et les fonctions en charge de la gestion des risques.

Dans le cadre de la stratégie Engage 2025, la DACRG et la communauté ACR (Audit, Contrôle et Risques) qui regroupe l'ensemble des personnes impliquées dans ces fonctions au sein du Groupe se sont renforcées pour accompagner la croissance des activités à l'international et leur diversification notamment dans les services financiers mobiles.

Une charte a par ailleurs été signée par le président-directeur général. Celle-ci définit le cadre des missions de la communauté ACR sous le pilotage de la DACRG et la démarche d'assurance intégrée (synergies entre les fonctions ACR locales et centrales, et les directions opérationnelles) y est renforcée pour répondre aux objectifs de l'entreprise. La charte rappelle l'indépendance de l'audit interne dans son fonctionnement en tant qu'acteur de la troisième ligne de maîtrise.

Enfin, le fonctionnement de la DACRG est en adéquation avec les meilleures pratiques promues par l'Institut français de l'Audit et du Contrôle internes (IFACI) et l'Association pour le management des risques et des assurances de l'Entreprise (AMRAE).

Certification qualité ISO 9001 de la DACRG

En juillet 2020, l'audit de suivi mené par l'AFAQ/AFNOR a confirmé la certification ISO 9001 de la DACRG (renouvellement en juillet 2018). Cette démarche qualité, au service de l'ambition de la DACRG « d'être partenaire de confiance du business », contribue à l'amélioration et à la simplification de l'ensemble des processus en vue d'adopter les meilleures pratiques satisfaisant aux exigences des parties prenantes d'Orange.

La certification concerne les activités liées « à la définition, au déploiement, à l'animation et à l'évaluation de la démarche du Groupe menée par la DACRG en matière de gestion des risques et de contrôle interne ainsi que celles relatives à l'animation de la communauté Audit Contrôle et Risques du Groupe ».

Audit interne Groupe

L'Audit interne Groupe compte environ 65 auditeurs qualifiés qui travaillent en service partagé pour l'ensemble des entités du Groupe. Ils sont pour la plupart localisés en France. L'Audit interne Groupe comprend des équipes dédiées au système d'information, aux réseaux et aux services financiers. L'Audit interne Groupe coopère avec les équipes d'audit locales, en conformité avec leurs règles de gouvernance : partage des plans d'audit, suivi des recommandations, missions communes, échanges méthodologiques. Ceci concerne principalement les filiales opérateurs non contrôlées à 100 % (en Europe notamment Orange Polska et Orange Belgium, et en Afrique notamment le Groupe Sonatel). L'Audit interne Groupe, l'Audit interne d'Orange Polska et l'Audit interne du Groupe Sonatel font l'objet d'une certification annuelle par IFACI Certification, selon le référentiel professionnel de l'audit interne (RPAI).

L'Audit interne Groupe peut être saisi directement par le président du Comité d'audit ou par le président-directeur général. Le Directeur de l'Audit Groupe est habilité à informer directement le Comité exécutif et le Comité d'audit.

Le plan d'audit est validé par le Comité des risques et approuvé par le Comité d'audit chaque année. Un bilan annuel, avec les principaux résultats et constats, est également présenté au Comité des risques, puis au Comité d'audit.

L'activité commune avec Deutsche Telekom (Buyin) fait l'objet d'audits réalisés conjointement par l'Audit interne du Groupe Orange et l'Audit interne du Groupe Deutsche Telekom.

Par l'intermédiaire de ses missions, l'Audit interne aide le Groupe à maintenir un dispositif de contrôle approprié en évaluant son efficacité et son efficience, et en émettant des observations et recommandations pour son amélioration continue. Les recommandations résultant des missions d'audit interne font l'objet d'un suivi systématique et donnent lieu en particulier à des plans d'actions élaborés et mis en place par les divisions et filiales du Groupe. Ces missions comprennent notamment les diligences effectuées à la demande de la direction du Contrôle interne du Groupe dans le cadre de l'évaluation systématique des dispositifs de maîtrise, en particulier au travers des audits cycliques du contrôle interne des filiales. L'Audit interne contribue également à la démarche d'identification, évaluation et traitement des risques à travers les résultats des missions d'audit et des recommandations.

Management des risques

Le Management des risques du Groupe définit la stratégie et déploie la démarche du Groupe en matière de gestion des risques, dans le cadre de l'approche intégrée promue par la charte ACR. À cet effet :

- il anime les processus d'identification et d'évaluation des risques pour le compte du Comité des risques (voir section 5.2.2.3 *Comité exécutif et comités de gouvernance du Groupe*) ;
- il s'assure du suivi des plans d'actions correspondants en s'appuyant sur le contrôle interne du Groupe et les réseaux de risk managers et contrôleurs internes des entités et des filiales ;
- il apporte son soutien aux entités du Groupe dans la réalisation des cartographies des risques de toute nature, y compris à la direction de la responsabilité sociale d'entreprise du Groupe pour les risques extra-financiers ;
- il anticipe, en collaboration avec la direction de la Stratégie du Groupe, les risques liés au plan stratégique.

Chaque risque est défini comme un événement potentiel, dont les conséquences, s'il se produisait, seraient de nature à empêcher Orange ou une de ses entités d'exercer ses missions, de tenir ses engagements, d'atteindre ses objectifs, ou pourraient affecter les personnes, les actifs, les résultats et la situation financière d'Orange, l'environnement ou la réputation de l'entité ou du Groupe.

Les sources d'identification des risques sont multiples et croisent la vue des dirigeants et la vue des entités opérationnelles. L'analyse des causes et des conséquences complète et affine la description de l'événement, et influe respectivement sur le niveau de probabilité ou le niveau d'impact du risque. L'analyse du contexte permet de caractériser le risque dans chaque situation particulière, d'en affiner les causes et conséquences, et d'apprécier la probabilité et les impacts du risque de manière adaptée selon l'endroit de l'organisation duquel on l'observe. La présentation des risques dans la cartographie suit un principe de prévalence de l'analyse des impacts (liée aux conséquences) sur l'analyse de la probabilité (liée aux causes).

Les directions du Groupe identifient et évaluent, sur une fréquence au moins annuelle, les risques de leur périmètre. La cartographie constitue le socle autour duquel s'articulent les dispositifs de maîtrise. Elle contient également la description des plans d'actions complémentaires visant à renforcer le contrôle interne nécessaire à la couverture de ces risques. La liste des événements significatifs,

l'évolution des risques et le suivi des plans d'actions sont examinés à l'occasion des Revues de contrôle interne de chaque direction.

Au niveau du Groupe, les risques sont suivis par le Comité des risques de la direction générale. Le bilan de la gestion globale des risques est examiné une fois par an au moins par ce comité et présenté aux administrateurs lors d'une réunion conjointe des comités du Conseil d'administration au cours de laquelle des thèmes de risques importants sont débattus en présence des directeurs concernés. Cette démarche intègre la revue de l'ensemble des risques décrits dans la section 2.1 *Facteurs de risque du présent document*.

Contrôle général et enquêtes

La mission du Contrôle général est de réaliser, à la demande de membres du Comité exécutif ou de leurs Comités de direction, ou bien à la suite d'une signalisation via le dispositif d'alerte éthique, des enquêtes sur des sujets impliquant des employés et pouvant porter atteinte aux intérêts du Groupe. Ces sujets peuvent concerner des cas de fraude, des conflits d'intérêts, des atteintes aux actifs du Groupe, des problèmes comportementaux et de manière générale tous les actes réalisés par des employés en conflit avec les règles du Groupe. À ce titre, le Contrôle général est amené à fonctionner en complémentarité avec les différents départements de la DACRG et l'Inspection Générale du Groupe. Le Contrôle général est représenté en France par le pôle d'enquête regroupé en 2020 en une seule équipe, et au niveau Groupe, pour les affaires internationales et les fonctions centrales, par les contrôleurs généraux. Certains pays comme la Pologne, l'Espagne, la Roumanie et le Sénégal sont dotés de structures internes dédiées et fonctionnent en réseau avec le Contrôle général.

Credit Management

Le Credit Management Groupe a pour mission de minimiser les risques financiers relatifs aux crédits accordés aux clients du Groupe. Il a pour objectif de disposer d'une vision consolidée des risques de crédit avec les clients et partenaires (comité crédit périodique) et de mettre en place des outils permettant de gérer ces risques. Pour ce faire, il s'appuie sur les équipes ou correspondants locaux et sur les processus en place dans chacune des entités opérationnelles.

Il déploie la culture de Credit Management et supervise la maîtrise du risque clients dans le Groupe. Il anime le comité crédit Groupe qui réunit les différentes divisions périodiquement et passe en revue les créances douteuses (bad debt), comptabilisées en autres produits et charges opérationnelles (*voir les notes 5.3 Créances clients et 6.2 Autres charges opérationnelles de l'annexe aux comptes consolidés*).

Une mobilisation toute particulière a eu lieu en 2020, pour harmoniser, consolider et maîtriser les impacts financiers liés à la crise sanitaire.

Contrôle interne

Le Contrôle interne Groupe élabore et conduit la stratégie de contrôle interne au sein d'Orange. À ce titre il définit une méthodologie, des processus et les outils nécessaires à son application. Il les décline annuellement, notamment avec :

- la mise à jour et la diffusion de l'*Orange IC Book*, référentiel de politiques et pratiques définies par le Groupe en association avec les fonctions et domaines Groupe concernés ;
- les démarches d'auto-évaluation du contrôle interne sur la base de l'analyse des risques d'une part et de l'*Orange IC Book* d'autre part, l'objectif étant d'identifier les principales améliorations à apporter en matière de couverture des risques et donc de contrôle interne et d'engager au besoin des actions correctrices. En complément, des audits internes permettent, si nécessaire, de confirmer les résultats d'auto-évaluation et de s'assurer de l'efficacité des plans d'actions mis en œuvre ;
- les démarches de revue des risques et les dispositifs de maîtrise associés aux processus opérationnels. Ces démarches s'appuient sur une vision transverse de bout en bout. Elles concourent notamment aux travaux sur la certification *Sarbanes-Oxley* pour le contrôle interne financier et aux exigences de contrôles comptables de la loi « Sapin II ».

Le Contrôle interne Groupe anime les fonctions de contrôle interne locales ainsi que les fonctions Groupe responsables des domaines d'environnement de contrôle, et se coordonne avec les autres fonctions de la deuxième ligne de maîtrise, en leur apportant soutien et conseil dans la qualité et la maîtrise de leur dispositif. Les fonctions de contrôle interne locales ont pour mission d'assister les managers opérationnels de leurs entités afin de les aider à structurer et maintenir un dispositif de contrôle interne efficace, répondant à leurs besoins comme à ceux du Groupe. Pour ce faire, elles déclinent au sein de leur entité les directives données par le Groupe en matière de maîtrise de l'activité et des risques et s'assurent du bon fonctionnement du dispositif à leur niveau, en coordination avec les autres fonctions de la deuxième ligne de maîtrise, pour capitaliser sur l'ensemble des dispositifs existants, et ainsi en renforcer la solidité.

Le Contrôle interne Groupe convient d'un programme annuel d'actions et d'évaluations sur chacun des périmètres (domaines, divisions, entités). Il accompagne les directions au travers de missions de contrôle interne qui ont pour vocation de donner une assurance raisonnable de la correcte maîtrise des activités dans différents domaines (par exemple respect des lois et règlements, gouvernance, processus opérationnels ou de décision, intégration de nouvelles entités, accompagnement à la mise en œuvre de plans d'actions…).

Parmi ses actions récurrentes, il assure un suivi auprès des responsables des comités de gouvernance (voir section 5.2.2.3 *Comité exécutif et comités de gouvernance du Groupe*) et coordonne l'organisation de Revues de contrôle interne auprès des membres du Comité exécutif, avec le concours de la DACRG, de la direction de la Sécurité Groupe, de la *Compliance* Groupe et de la direction « RSE ».

Le Contrôle interne Groupe s'assure du renforcement des dispositifs de CI du Groupe en accompagnant ses évolutions (notamment filière contrôle interne des services financiers mobiles, Orange Middle East Africa, Orange Business Services, contrôles comptables de la loi « Sapin II »).

La fonction Contrôle Interne du groupe Orange anime la solution de GRC (Governance, Risk & Compliance) de l'éditeur SAI Global, notamment pour la documentation, les évaluations et les plans d'actions des dispositifs de contrôle interne, de risk management et les recommandations d'audit interne. La solution GRC, mise à jour régulièrement, permet de répondre aux attentes de l'entreprise en vue de renforcer la stratégie d'assurance intégrée, développée et déployée par la DACRG.

L'évaluation du Contrôle interne est présentée au Comité des risques du Groupe, puis au Comité d'audit.

Fraude et revenue assurance

La reconnaissance du chiffre d'affaires dans le secteur des télécoms résulte d'une captation des données, faisant intervenir divers éléments de réseau d'accès – supportant et collectant les usages -, de valorisation via les systèmes d'information – supportant les bases clients et la valorisation des éléments unitaires -, et d'enregistrement via les systèmes comptables et financiers – supportant la production des états financiers. La complexité de cette architecture technico commerciale a amené Orange au travers de la direction fraude et revenue assurance à développer sa propre stratégie de protection du chiffre d'affaires ; celle-ci est soutenue par une méthodologie permettant de s'assurer de la correcte mesure, la réalité, l'exhaustivité et la valorisation des éléments unitaires sous-tendant la production de la facturation des clients, grâce à une vision de toute la chaîne des processus prenant en compte les risques.

La direction fraude et revenue assurance Groupe (GFRA) définit également la stratégie et la démarche du Groupe en matière de détection et prévention de la fraude. Pour soutenir le déploiement de cette stratégie, GFRA travaille très étroitement avec les équipes du Contrôle Interne et du management des risques, comme avec d'autres équipes centrales et des équipes des entités opérationnelles.

Orange a adopté une approche basée sur l'anticipation et l'analyse des risques pour gérer la fraude. GFRA effectue une veille permanente sur les risques de fraude existants, sur les risques émergents ainsi que sur toute nouvelle législation relative à la fraude. Ceci permet à Orange d'adapter sa stratégie anti-fraude en conséquence. GFRA maintient à jour la cartographie des risques de fraude du Groupe, couvrant tous les risques prévus dans ce domaine (incluant, par exemple, les fraudes aux états financiers, les fraudes techniques (cyber), les fraudes par usurpation d'identité et ingénierie sociale, la fraude à la TVA liée à la disparition frauduleuse d'un partenaire, le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme).

Orange dispose de contrôles préventifs pour réduire la probabilité de survenance de fraudes susceptibles de constituer un risque majeur.

La prévention ne pouvant être efficace à 100 %, le Groupe a également défini un dispositif de contrôles conçus pour détecter des cas de fraude. Tout cas ou suspicion de fraude identifié à travers ces contrôles fait l'objet d'une enquête et est traité dans le respect des lois et de des principes éthiques d'Orange.

Orange considère que, pour gérer le risque de fraude et protéger le chiffre d'affaires de manière efficace, le coût de la fraude et la perte de chiffre d'affaires doivent être maîtrisés au niveau des entités et consolidés au niveau Groupe, ce qui permet l'analyse et le traitement des incidents majeurs et l'identification des évolutions. Concernant la production de l'information financière du Groupe, l'approche définie par GFRA inclut les risques pertinents en la matière tels que les fraudes commises par le management ou la fraude aux états financiers.

La détection des cas de fraude est de la responsabilité du management aidé par GFRA et les spécialistes locaux de la détection de la fraude dans les entités du Groupe.

Un dispositif d'alerte Groupe est en place comme prévu au titre de la loi *Sarbanes-Oxley*, de la loi dite « Sapin II » du 9 décembre 2016 et de la loi du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre. Ce dispositif est décrit à la section 2.2.4.1.2 *Atteinte aux règles éthiques*.

Lorsque les soupçons de fraude interne sont suffisamment élevés, les enquêtes sont habituellement confiées à des services spécialisés, et en particulier au Contrôle général. Les services d'enquêtes sont chargés d'établir la matérialité des faits. Dans les cas de fraude interne, la détermination des sanctions est du ressort du management de l'entreprise. Pour tous les cas détectés (fraudes internes ou externes), les suites juridiques, civiles ou pénales, sont envisagées après avis de la direction juridique de l'entreprise.

Dans une démarche d'amélioration continue, les cas de fraude sont analysés par GFRA de manière à faire évoluer les contrôles et les mesures à prendre et donc de mieux prévenir et détecter des fraudes similaires.

Un bilan sur la prévention et la détection de la fraude est examiné une fois par an au moins par le Comité des risques du Groupe, et présenté lors d'une réunion conjointe des comités du Conseil d'administration.

2.2.2 Responsabilité sociale d'Entreprise du Groupe

La Responsabilité Sociale d'Entreprise du groupe Orange (RSE) est pilotée par une équipe dédiée, rattachée à la directrice exécutive RSE, Diversité, Partenariats et Solidarité. Celle-ci rend régulièrement compte au Comité exécutif, directement et via les travaux du Comité de déontologie dont les fonctions ont été élargies à celles de pilotage de la performance durable du Groupe, et au Conseil d'administration d'Orange via les travaux du Comité de gouvernance et de responsabilité sociale et environnementale (CGRSE). Le Comité exécutif d'Orange et son Conseil d'administration prennent ainsi connaissance et position sur les grandes options retenues relatives au Plan de Vigilance, à son compte rendu de mise en œuvre, à celles constituant la Déclaration sur l'esclavage moderne et la traite des êtres humains ainsi que les éléments saillants de la Déclaration de Performance Extra-Financière. Ils supervisent également les actions et orientations du Groupe en matière sociale, sociétale et environnementale (y compris celles liées au changement climatique). La RSE Groupe collabore avec la direction Audit, Contrôle & Management des risques Groupe. Elle bénéficie notamment des travaux présentés au Comité des risques Orange sur les risques extra-financiers par les autres divisions et s'appuie sur la méthodologie Groupe d'évaluation et de couverture des risques. Elle utilise également la méthodologie Groupe pour le déploiement de sa démarche de couverture des risques en entités et participe aux Revues de contrôle interne des divisions.

La direction en charge de la RSE est elle-même organisée en directions métiers (Marketing Responsable, Enjeux sociaux & sociétaux, Environnement) et en directions transverses (Communication, Gouvernance, Opérations et Performance) ; elle rend compte de la performance du groupe sur son périmètre d'activité, à travers notamment d'un reporting extra-financier, et des implications financières associées aux engagements pris dans Engage 2025. Ainsi, l'activité RSE des entités est progressivement intégrée aux Revues d'Affaires de l'entité (analyse des écarts entre le réalisé et le prévisionnel dans le cadre des exercices budgétaires et du suivi du plan stratégique) en lien avec les équipes de la Finance et de la Stratégie Groupe. Elle s'appuie sur des réseaux d'experts et de responsables RSE, et de responsables de la mise en œuvre du Plan de vigilance, animés par l'équipe de la RSE Groupe, qui contribuent au déploiement opérationnel de la démarche.

En 2019, Orange a choisi de se doter d'une raison d'être pour formaliser son engagement envers la société. Sa vision, co-construite avec ses parties prenantes est de garantir que, dans tous ses champs d'activité, le numérique soit pensé, mis à disposition et utilisé de façon plus humaine, plus inclusive et plus durable. Orange s'est ainsi doté d'une raison d'être incorporée dans ses statuts (voir le chapitre 4 *Performance extra-financière*, section *La Raison d'être d'Orange*). Le plan stratégique Engage 2025 incarne cette raison d'être et est lui-même bâti sur l'idée que la performance économique s'accomplit grâce à l'exemplarité sociale et environnementale. L'engagement du Groupe trouve son expression dans une sélection d'Objectifs de Développement Durable (ODD) établis par les États membres des Nations Unies, pour lesquels le Comité exécutif d'Orange estime que le Groupe a, ou doit avoir une contribution positive et majeure. Les impacts du Groupe découlant des engagements d'Orange pour l'environnement sont ainsi analysés et mesurés à travers les ODD 12 (productions et consommations responsables) et ODD 13 (mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques), ceux pour l'inclusion numérique à travers les ODD 9 (industrie, innovation et infrastructure) et 10 (réduction des inégalités). Ces deux axes d'engagement et plus généralement la conduite des affaires d'Orange ont pour supports l'ODD 16 (paix, justice et institutions efficaces) et l'ODD 17 (partenariats pour la réalisation des objectifs).

Engagement pour l'inclusion numérique :

- ODD 9 : les investissements dans l'infrastructure et la recherche, essentiels pour parvenir au développement durable et à l'autonomisation des communautés dans de nombreux pays. C'est le cœur de métier d'Orange que d'offrir à ses clients une connectivité avec des débits toujours plus rapides et de nouveaux services innovants associés ; Orange s'attache à agir pour maximiser la couverture des territoires ;
- ODD 10 : l'inclusion en vue de réduire les inégalités. En complément de ses ambitions pour la couverture numérique des territoires, Orange entend s'engager en faveur de l'inclusion, en formant les exclus du numérique, en accompagnant ses clients, en promouvant des offres de services responsables adaptés au plus grand nombre, et en offrant son soutien à l'entreprenariat numérique. Orange s'attache également à mettre le numérique

au service du développement et de l'égalité des chances pour ses personnels et ses clients.

Engagement pour l'environnement :

- ODD 12 et 13 : la lutte contre les changements climatiques et leurs répercussions. L'exemplarité environnementale d'Orange se traduit par l'objectif d'être net zéro carbone d'ici 2040, malgré la forte croissance continue des usages sur ses réseaux. Cela passe par un effort sans précédent d'efficacité énergétique pour ses propres émissions ainsi que pour celles de ses clients, la mise en place des principes d'économie circulaire et le recours accru aux énergies renouvelables. Pour séquestrer ses émissions de gaz à effet de serre résiduelles, le Groupe complètera ces dispositifs par des investissements dans des puits carbone.

Supports de tous les engagements :

- ODD 16 et 17 : la mise en œuvre des engagements d'Orange repose sur les principes d'action que sont la protection des données et en particulier les données personnelles, la transparence et l'ouverture, tout en assurant la promotion de comportements éthiques envers toutes les parties-prenantes. Orange a également mis en place un dispositif de lutte contre la corruption à l'échelle du Groupe. La réussite de l'ensemble de ces actions repose sur une coopération poussée avec les autres acteurs de son écosystème.

Orange tient compte des principes d'inclusion, de matérialité et de réactivité définis par la norme AA1000 APS (2008), référentiel international en matière de responsabilité sociale des entreprises, axé sur la prise en compte des attentes des parties prenantes. Le Groupe tient également compte des principes définis par le référentiel ISO 26000 sur la responsabilité sociétale des organisations, ainsi que des lignes édictées par le standard *Global Reporting Initiative* (GRI – voir https://oran.ge/GRI pour le rapport établi selon l'option « Core » de la GRI) et aligne ses publications sur les recommandations de la TCFD (*Taskforce on Climate-related Financial Disclosures*). Orange tient également compte du référentiel SASB (*Sustainability Accounting Standards Board*), qui est progressivement intégré dans ses publications.

Pour s'assurer de la fiabilité des indicateurs et contrôler la bonne application des engagements du Groupe dans les entités, Orange fait réaliser depuis plusieurs années une vérification externe de sa démarche RSE et de ses réalisations par l'un de ses Commissaires aux comptes, afin d'obtenir un rapport d'assurance raisonnable sur une sélection d'informations RSE (voir section 4.7 *Rapport de l'un des Commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant*).

2.2.3 Procédures spécifiques de Contrôle interne financier

Les procédures spécifiques de contrôle interne financier portent sur l'élaboration et le traitement de l'information comptable et financière et les travaux sur le Contrôle interne mis en œuvre dans le cadre de la section 404 de la loi *Sarbanes-Oxley*. En complément, une politique d'assurances traduit certains risques opérationnels en engagements financiers.

2.2.3.1 Procédures spécifiques de Contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

La direction comptable Groupe et la direction du Contrôle de Gestion Groupe, qui sont également rattachées au directeur général délégué, directeur général Finance, Performance et Développement, jouent un rôle déterminant dans le dispositif de contrôle interne.

La direction comptable Groupe et la direction du Contrôle de Gestion Groupe assument les missions essentielles suivantes :

- produire les comptes consolidés du Groupe et les comptes sociaux d'Orange SA et de certaines filiales françaises dans des délais répondant aux exigences des marchés financiers et aux obligations légales, en garantissant que les comptes donnent une image fidèle de l'entreprise conformément aux principes comptables adoptés par le Groupe ;
- préparer les rapports sur les comptes consolidés et les comptes sociaux et produire la documentation nécessaire à la communication financière des résultats et la synthèse du reporting de gestion pour le Comité exécutif ;
- piloter le cycle de reporting mensuel et trimestriel permettant au management de mesurer sur une base régulière la performance du Groupe ;
- concevoir et mettre en place les méthodes, procédures et référentiels comptables et de gestion du Groupe ;
- identifier et réaliser les évolutions nécessaires des systèmes d'information comptables et de gestion du Groupe.

Au sein de ces directions, le contrôle interne de l'information comptable et financière s'organise autour des éléments suivants :

- le Comité de l'information financière (voir section 5.2.2.3) ;
- la fonction comptable et de contrôle de gestion du Groupe ;
- le reporting comptable et de gestion unifié ;
- le référentiel et les méthodes comptables communs au sein du Groupe.

Reporting comptable et de gestion unifié

Toutes les entités du Groupe s'inscrivent dans le cycle de gestion et de pilotage du Groupe, qui comporte trois composantes fondamentales :

- le processus prévisionnel (plan, budget et prévisions internes périodiques) ;
- le processus de production des comptes des sociétés et des comptes consolidés du Groupe ;
- le processus de reporting de gestion.

Processus prévisionnel (plan, budget prévisions internes périodiques)

Le processus budgétaire du Groupe insiste sur la nécessité d'une mise à jour régulière des prévisions internes et sur l'engagement du management. Il est décliné pour l'ensemble des pays et divisions, unités d'affaires et filiales du Groupe.

Le budget doit refléter l'ambition du Groupe à chaque niveau de l'organisation. Le budget est réalisé une fois par an, sur une période allant de novembre à décembre, et présenté et validé par les organes de gouvernance du groupe. De nouvelles prévisions sont effectuées en cours d'année (en mai, septembre et novembre) afin de piloter l'allocation des ressources en vue de l'atteinte des objectifs du budget.

Le dossier budgétaire est composé :

- des liasses alimentées des données financières, accompagnées des commentaires de synthèse, notamment sur les actions majeures ;
- des investissements détaillés par nature ;
- et d'une analyse des risques et des opportunités.

Dans le cadre du processus budgétaire, des indicateurs de mesure de la performance sont établis par les divisions et font l'objet d'une analyse. Le budget est mensualisé pour servir de référence au reporting mensuel du Groupe.

Par ailleurs, le Groupe établit un plan pluri-annuel pour l'ensemble des pays et divisions permettant de disposer de trajectoires financières à moyen terme pour le Groupe.

Processus de production des comptes des sociétés et des comptes consolidés du Groupe

La production des comptes d'Orange s'articule autour du respect des principes suivants :

- la réalisation d'une pré-clôture comptable à fin mai et fin novembre ;
- l'anticipation des estimations et du traitement des opérations comptables complexes ;
- la formalisation des processus et des calendriers de clôture.

À ce titre, documenter les processus conduisant à la production des informations financières jusqu'à la saisie des liasses de consolidation constitue un référent commun à l'ensemble des contributeurs, renforçant ainsi le contrôle interne de la fonction de comptabilité et de contrôle de gestion.

Des notes d'instructions de la direction de la Consolidation précisant le processus et le calendrier d'arrêté pour chaque clôture sont diffusées au sein du Groupe, puis déclinées au niveau des filiales.

Les liasses de consolidation sont établies mensuellement par les entités du Groupe selon les principes comptables IFRS et saisies dans l'outil de consolidation et de reporting Groupe.

Les principes du Groupe, lorsqu'ils sont compatibles avec les règles locales applicables aux comptes sociaux, sont privilégiés afin de limiter les retraitements ultérieurs. Toutefois, en cas d'application dans les comptes sociaux d'une entité de principes non homogènes avec ceux du Groupe et ayant un impact significatif sur l'appréciation des résultats et du patrimoine, des retraitements d'homogénéisation sont pratiqués par l'entité.

L'identification, la mesure périodique et le rapprochement des différences de méthodes comptables entre comptes sociaux et comptes aux normes Groupe sont sous la responsabilité de chaque entité.

L'identification et l'évaluation des engagements contractuels non comptabilisés du Groupe font l'objet d'un reporting spécifique effectué à chaque clôture annuelle par la direction juridique et la direction financière en collaboration étroite. Les principaux engagements contractuels et réglementaires du Groupe susceptibles d'avoir un impact significatif sur sa situation financière sont portés à la connaissance du Comité des engagements (voir section 5.2.2.3 *Comité exécutif et Comités de gouvernance du Groupe*).

Processus de reporting de gestion

Le processus de reporting est une composante majeure du dispositif de contrôle et d'information financière. Il constitue l'outil privilégié de suivi, de contrôle et de pilotage de la direction générale du Groupe. Le rapprochement des informations comptables et des données prévisionnelles, associé à l'analyse mensuelle à chaque niveau de l'organisation du Groupe, contribue à la qualité et à la fiabilité des informations produites. Ce principe de fonctionnement, établi entre les fonctions contrôle de gestion et comptabilité, se décline à l'ensemble des entités du Groupe et à chaque niveau de l'organisation (unité d'affaires, division et Groupe).

La définition des contenus et supports du reporting Groupe qui permettent de suivre la réalisation des objectifs du Groupe, est établie sur une base régulière et homogène. Les données financières du reporting sont principalement issues de l'outil de consolidation et de reporting Groupe et les formats du reporting sont standardisés. Les reportings sont validés par les directeurs du contrôle de gestion des pays.

Ce reporting permet le suivi des indicateurs de gestion et de performance du Groupe et s'articule autour :

- d'un reporting réalisé les deuxièmes et troisièmes mois de chaque trimestre, incluant des indicateurs financiers et opérationnels et identifiant les principales variations par segment de publication, pays et ligne de business ;
- d'un tableau de bord trimestriel qui a pour vocation de fournir au président-directeur général et au Comité exécutif les indicateurs opérationnels clés pour le Groupe et les faits et alertes majeurs.

Des revues d'affaires au niveau du Comité exécutif sont organisées par pays sous l'autorité du directeur général délégué, directeur général Finance, Performance et Développement. Elles ont pour objectif le pilotage de l'activité. Elles réunissent chaque mois la direction financière Groupe avec le directeur et la fonction finance du pays. Le président-directeur général participe aux revues trimestrielles. Ces revues s'appuient sur un reporting formalisé. La collecte des informations pour ces reportings est organisée par chaque pays selon les instructions de reporting du Groupe.

Référentiel et méthodes comptables communs au sein du Groupe

Pour le processus d'élaboration des comptes consolidés prévisionnels et réalisés, le Groupe a retenu le principe d'unification, ce qui induit :

- l'homogénéité du référentiel, des méthodes comptables et des règles de consolidation ;
- la normalisation des formats de restitution ;
- l'utilisation d'un outil informatique de consolidation et de reporting commun au Groupe.

Au sein de la direction comptable Groupe, la direction des Normes a pour mission de définir et de diffuser les politiques comptables du Groupe dans le cadre du référentiel IFRS. Elle assure également une veille normative et formalise de manière systématique et structurée les principes comptables Groupe IFRS au travers du manuel comptable Groupe, des instructions de clôture et de réunions d'information ou de formation. En 2020, la direction des Normes a lancé le chantier QualIFRS visant à s'assurer de la correcte mise à jour des principales positions comptables d'Orange dans le référentiel IFRS.

Ce dispositif est complété par la mise en place de correspondants normatifs dans les pays et divisions. Ce réseau permet d'identifier localement les problématiques comptables, de diffuser les politiques comptables du Groupe dans les divisions, pays et entités, et services comptables, et de prendre en compte les besoins de formation des personnes en charge de la bonne application des politiques comptables du Groupe.

2.2.3.2 Synthèse des travaux sur le Contrôle interne mis en œuvre dans le cadre de la section 404 de la loi *Sarbanes-Oxley*

Orange est assujetti, en raison de sa cotation sur le New York Stock Exchange, aux dispositions de la loi américaine *Sarbanes-Oxley*.

Conformément aux dispositions de l'article 404 de cette loi, le président-directeur général et le directeur général délégué, directeur général Finance, Performance et Développement, doivent établir un rapport dans lequel ils se prononcent sur l'efficacité du contrôle interne lié à la production des états financiers du Groupe établis en normes IFRS, présentés dans le rapport annuel (*Form 20-F*) déposé auprès de la *Securities and Exchange Commission* (SEC) aux États-Unis. Les Commissaires aux comptes procèdent à leur propre évaluation du contrôle interne. Les rapports du management et des Commissaires aux comptes figurent chaque année dans le *Form 20-F*.

Pour mieux répondre principalement à l'article 404 de la loi, Orange met en œuvre, sous la conduite du Contrôle interne du Groupe, un programme permanent de renforcement de la culture de contrôle interne dans l'ensemble du Groupe.

En s'appuyant sur les principes diffusés par la SEC, Orange cible son dispositif de contrôle interne financier sur les zones de risques importants, ce qui permet de le rendre à la fois plus pertinent et plus efficace et de limiter les travaux d'évaluation aux contrôles couvrant ces zones de risques.

Concernant la fiabilité de l'information financière, Orange s'appuie sur le référentiel COSO (*Committee Of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*) de 2013, méthodologie internationalement reconnue. Orange classe les cinq composantes du COSO en deux parties :

- l'environnement de contrôle (Comités de gouvernance, politiques et procédures globales) ;
- le contrôle opérationnel (flux et processus).

Le programme de travail annuel, qui couvre l'environnement de contrôle et le contrôle opérationnel, est constitué des principales actions suivantes, en fonction des risques identifiés :

- l'identification du périmètre : ceci porte sur les comités de gouvernance du Groupe, les domaines d'environnement de contrôle et les entités consolidées dont le périmètre est aligné avec l'audit des comptes ;
- le *scoping* : identification par entité des domaines d'environnement de contrôle et des flux et applications informatiques soutenant ces flux ;
- la documentation du dispositif de Contrôle interne mis en œuvre et l'évaluation de son efficacité.

Les travaux relatifs à l'évaluation du contrôle interne financier prennent en compte les travaux de l'audit interne et les analyses du management des risques, ainsi que les travaux sur la fraude (prévention, détection et investigations).

Les Commissaires aux comptes réalisent par ailleurs une évaluation indépendante du dispositif de contrôle interne financier.

L'évaluation menée pour l'exercice 2020 n'a pas révélé de faiblesse majeure. Le président-directeur général et le directeur général délégué, directeur général Finance, Performance et Développement ont donc conclu à l'efficacité opérationnelle du dispositif de Contrôle interne lié à la production des états financiers.

2.2.3.3 Assurances

La politique des assurances du groupe Orange est destinée à sécuriser l'exposition des actifs et du résultat du Groupe à ses principaux risques. Orange met en œuvre une stratégie qui vise à organiser le transfert de ces risques auprès d'acteurs dont la solvabilité et la capacité de gestion (production et sinistres) doivent répondre aux exigences de sécurité et aux besoins du Groupe dans un rapport protection/coût optimisé.

C'est ainsi qu'a été négocié un plan d'assurance auprès du marché de l'assurance et de la réassurance destiné au financement des risques qui est régulièrement réévalué dans le cadre d'appels d'offres destinés à qualifier ses courtiers et ses assureurs.

Ce plan d'assurance reflète la nature des risques du groupe Orange et est adapté aux capacités offertes par les marchés pour des entreprises internationales de taille et domaine d'activités comparables. L'adéquation des programmes en vigueur qui le composent aux besoins du Groupe est confirmée par la production d'études et de *benchmarks* réguliers.

Les négociations menées lors des derniers renouvellements des programmes ont confirmé l'amplification de la situation de forte tension sur les marchés (hard market) observée depuis deux ans et impacte la majorité des branches (dommages aux biens et PE, cyber risks, lignes financières, responsabilité civile…).

La politique de souscription engagée par la grande majorité des compagnies d'assurance s'illustre par l'application systématique de majorations tarifaires accompagnée d'une réduction drastique des capacités offertes, et d'un relèvement notable des franchises et rétentions laissées à la charge des assurés.

Les affaires négociées auprès des assureurs font systématiquement l'objet d'une soumission à leurs « referals », localisés auprès de leurs sièges sociaux, qui appliquent des règles de souscription en fonction d'un secteur et/ou de la nature de l'activité de leurs portefeuilles clients. Cette pratique peut aller jusqu'au retrait pur et simple des assureurs dans certains domaines de risques tels que les événements naturels ou l'assurance de responsabilité des dirigeants. Cette tendance du marché des assurances pourrait perdurer encore plusieurs mois.

Malgré ce contexte et cette orientation du marché, le Groupe a pu renouveler ses principaux programmes en préservant l'essentiel des capacités souscrites.

Cette politique a également permis d'élargir le périmètre des couvertures d'assurance à la quasi-totalité des filiales et du chiffre d'affaires du Groupe. Ainsi, une intégration progressive des filiales a été réalisée prenant en compte les évolutions réglementaires des différentes situations régionales des actifs et des activités du Groupe.

En complément, la politique d'assurance mise en œuvre intègre une stratégie de gestion des risques destinée à identifier les éventuelles vulnérabilités du Groupe et à mener les actions de prévention en lien avec l'évolution des activités, des sites et de l'environnement du Groupe. L'organisation de visites régulières des principales implantations d'Orange, en France et à l'international, réalisées en partenariat avec l'ingénierie des assureurs et courtiers du Groupe concrétise cette stratégie. En dépit des contraintes sanitaires et leurs impacts sur l'organisation du travail, un certain nombre de visites de risques ont pu être malgré tout organisées avec l'ingénierie de nos assureurs.

Par ailleurs, en relation avec les entités intéressées du Groupe, la direction des Assurances Groupe apporte son soutien et son expertise en matière de prévention contractuelle dans le cadre des accords passés avec les clients, les fournisseurs et les parties prenantes.

L'évolution d'une activité cœur de métier télécoms vers celle d'opérateur multiservices induit de nouveaux risques qui nécessitent une adaptation constante et une réévaluation permanente de leur financement au regard de la nature des activités. Des informations régulières sur ces évolutions sont adressées aux assureurs et prestataires du Groupe et des polices d'assurance dédiées sont mises en place le cas échéant.

Les principaux programmes d'assurance qui constituent le plan en cours sont dévolus à la protection des risques suivants :

- risques de dommages aux biens et pertes financières consécutives et risques technologiques ;
- risques de responsabilité civile liés à la gestion et à l'administration de l'entreprise et à l'exercice de ses activités, tant vis-à-vis des tiers que des clients ;
- risques liés aux flottes de véhicules de l'entreprise.

Les risques de dommages aux poteaux et lignes aériennes du réseau téléphonique fixe, consécutifs à des événements naturels, demeurent auto-assurés. La charge financière qui en résulte est suivie en relation avec les experts du Groupe et le courtier concerné. Au regard de cette charge, il n'a pas été démontré, en l'état, la pertinence d'une solution de financiarisation alternative de ces risques, et les marchés traditionnels (assurance et réassurance) n'offrent plus quant à eux de solution adéquate de transfert du risque.

Des programmes spécifiques sont par ailleurs négociés et mis en place, notamment :

- assistance des collaborateurs en déplacement et missions professionnelles ou en statut d'expatriation ;
- assurances de chantier (opérations immobilières ou de construction) ;
- nouvelles activités (activités financières, banque).

Les activités d'auto-courtage ont fait l'objet, en 2020, d'une cession à Orange Bank.

Le coût global des couvertures d'assurances conférées par le programme Groupe d'Orange s'élève à environ 0,044 % du chiffre d'affaires de l'exercice.

Enfin la direction des Assurances Groupe applique à sa gestion, qui associe dans ses différentes étapes ses partenaires externes (experts, courtiers), des processus de contrôle interne en intégrant notamment l'environnement de contrôle, la gouvernance et l'éthique. Une sensibilisation régulière est faite auprès des collaborateurs dans les domaines de la déontologie et de l'anti-corruption.

2.2.4 Cadre de maîtrise des risques extra-financiers

Les procédures spécifiques de contrôle interne ci-après, accompagnées des politiques et mesures mises en place, permettent d'atténuer les risques identifiés par le Groupe dans le cadre de la Déclaration de Performance Extra-Financière (DPEF) et du Plan de vigilance. Elles sont présentées selon cinq enjeux :

- les effets de l'activité quant au respect des droits de l'homme et des libertés fondamentales ;
- les conséquences sociales de l'activité ;
- les conséquences sociétales de l'activité ;
- les effets de l'activité sur l'environnement ;
- les relations avec les partenaires, les fournisseurs et les sous-traitants.

Ces enjeux ont fait l'objet d'une première analyse de saillance en 2019, en cohérence avec les facteurs de risque présentés à la section 2.1.4 *Risques extra-financiers.*

Orange a produit depuis 2017 plusieurs études d'empreinte socio-économique et cherche à compléter cette démarche par le développement d'une méthodologie d'analyse des impacts que font peser ses activités sur ses parties prenantes. Cette analyse est nécessaire pour adapter sa politique de responsabilité sociale, dans une démarche d'amélioration continue.

Orange s'inspire de la définition et des critères retenus dans le Cadre d'un Reporting conforme aux Principes Directeurs des Nations Unies (l'UNGP) lancé en février 2015 sur les sujets saillants (relatifs aux droits de l'homme)[1] pour apprécier ses impacts. Cette démarche repose :

- sur l'appréciation de la sévérité des risques quant à leurs impacts pour l'Humain, et ce, indépendamment des politiques ou plans d'action mis en œuvre par Orange pour en atténuer les conséquences ;
- sur leur probabilité d'occurrence compte tenu du périmètre du Groupe, et ce, indépendamment des politiques ou plans d'action mis en œuvre par Orange pour en atténuer la survenance ;
- sur la faculté d'Orange à proposer une remédiation, c'est-à-dire sur l'impact que peuvent avoir les politiques ou plans d'actions développés par Orange.

Orange a sélectionné les ODD majeurs pour le Groupe autour desquels il a décidé d'articuler sa démarche et la communication de ses impacts. À cette fin, chacun des ODD majeurs sélectionnés, (ainsi que les ODD complémentaires qui s'y rapportent) ont fait l'objet d'une déclinaison par thème applicable à Orange, avec des indicateurs de moyens et des indicateurs d'impacts associés pour en suivre l'évolution. Ces travaux ont été conduits par un Comité de pilotage regroupant toutes les grandes entités fonctionnelles du Groupe, ainsi que des entités opérationnelles, sous la direction de la directrice exécutive RSE, Diversité, Solidarité. Ils ont été présentés au Comité exécutif du Groupe et approuvés par le Comité de déontologie et le CGRSE.

2.2.4.1 Effets de l'activité quant au respect des droits de l'homme et des libertés fondamentales

Le cadre de maîtrise des atteintes au respect des droits de l'homme et des libertés fondamentales sert l'ODD 16 et vise à prévenir les risques extra-financiers relatifs à :

- la divulgation ou la modification inappropriée, par Orange ou ses relations d'affaires, des données personnelles de leurs clients ou d'autres tiers, notamment lors de cyberattaques ;
- l'exposition à des risques de corruption ou de comportements individuels ou collectifs non conformes à son éthique des affaires, voire frauduleux ;
- la violation des droits humains et des libertés fondamentales par Orange ou ses relations d'affaires envers ses personnels, sa chaine d'approvisionnement et envers la société civile plus spécifiquement en matière de liberté d'expression.

2.2.4.1.1 Protection des données personnelles

Politique du Groupe en matière de protection des données personnelles

La protection des données personnelles bénéficie du cadre général de sécurité des données mis en œuvre par Orange, qui couvre à la fois les informations de l'entreprise et les données personnelles. Elle constitue un des axes importants qu'Orange entend développer pour accompagner son plan stratégique Engage 2025, et fait l'objet d'une Politique de Sécurité, dont l'objectif est l'amélioration continue de la sécurité sur la base de la gestion et de l'évaluation des risques (notamment cyber). Elle est régulièrement mise à jour pour atténuer l'impact d'incidents, voire de crises, en fonction du niveau de la menace et de l'évolution de l'environnement.

Le Groupe s'appuie sur les standards internationaux, tels que l'ISO 27001 pour la sécurité de l'information et l'ISO 27005 pour l'analyse de risques, afin de guider les actions à mener. Plusieurs certifications sont détenues dans le Groupe, attestant de la qualité des moyens mis en œuvre pour renforcer la protection des actifs d'Orange et ceux des clients. Ces certifications couvrent des périmètres aussi variés que Orange Money, pour des filiales africaines, *Plazza*, le réseau social des collaborateurs du Groupe, la conception, l'ingénierie et le support de services aux entreprises pour OBS et des filiales européennes,…

Ces standards permettent de renforcer le pilotage de la sécurité en entité, en offrant un cadre commun au niveau du Groupe ; les acteurs de la sécurité peuvent ainsi décider plus efficacement des mesures à prendre pour prévenir des menaces, voire les détecter plus rapidement, les contenir et les éradiquer en cas de survenue. Les mécanismes techniques et organisationnels dérivés de la politique de sécurité globale sont formalisés dans le Standard de Sécurité Groupe, qui met l'accent sur les exigences de sécurité essentielles destinées à être appliquées dans tout le Groupe. Les acteurs de la sécurité ont ainsi à disposition :

- le Standard de Sécurité Groupe qui définit 80 règles minimales à implémenter sur 3 domaines : la sécurité de l'information, la sécurité physique et la sécurité des personnes face aux risques pays. Chacune de ces règles fait l'objet d'une note comprise entre 0 % et 100 % puis une moyenne des 80 règles est effectuée, ce qui donne le score global du pays. Chaque année, une évaluation des entités est menée afin de vérifier leur conformité au standard de sécurité. L'objectif est d'atteindre ou de maintenir un score supérieur à 90 % pour les pays Européens et MEA ;
- un cadre couvrant la Politique de gestion de crise du Groupe ;
- des séminaires pour un partage des meilleures pratiques régulièrement mises à jour dans les domaines de la sécurité physique, la sécurité de l'information, la Gestion de crise et la Continuité d'Activité, organisés annuellement avec les pays d'Europe et d'Afrique ;
- un ensemble de dispositifs permettant la mise en œuvre de la Politique de sécurité Groupe spécifiquement pour les données personnelles, qui prend en compte l'évolution du cadre réglementaire européen.

Orange a ainsi défini une Procédure de réponse à un événement/incident de sécurité sur des données personnelles, un Guide de sécurité des Données Personnelles, un Guide de sécurité des informations sensibles d'Orange qui présente des règles élémentaires et actions de sécurité à respecter pour identifier les informations

(1) https://www.ungpreporting.org/resources/salient-human-rights-issues/

sensibles et les sécuriser de bout en bout, pendant toute leur durée de vie.

De plus, plusieurs centres de supervision de sécurité surveillent en continu les écarts aux politiques de sécurité et des alertes peuvent être déclenchées en cas d'activités suspectes. Ces alertes sont analysées et des procédures de remédiation sont suivies en fonction du niveau de criticité.

Outre la sécurité des données personnelles, Orange s'attache à maîtriser l'ensemble des exigences fixées pour un usage responsable des données personnelles, dans une approche cohérente.

Le cadre de protection s'applique tant dans les relations intra-groupe qu'avec l'ensemble des partenaires ou prestataires du groupe. Il vise à prioriser les points d'attention quant à l'effectivité des droits des personnes et la transparence requise (la négociation de partenariat ou de prestations ou bien encore la création des parcours clients ou utilisateurs de services).

L'exercice des droits fait l'objet de suivis réguliers.

Le Groupe a mis en place une veille juridique et bénéficie d'une expertise portant sur l'application des recommandations des autorités de régulation. Ces éléments forment un ensemble documentaire à la disposition des entités.

Le Groupe s'appuie en effet sur un large réseau de correspondants de plusieurs centaines de personnes aux profils multidisciplinaires, dont les Délégués à la Protection des données personnelles (DPO). Il a la charge d'améliorer l'acculturation à la protection des données personnelles dans tous les métiers y compris lors de l'intégration de nouvelles entités dans le Groupe.

La sensibilisation de tous les collaborateurs est assurée par une offre de formations internes portant sur les principes de la protection des données. Par ailleurs, des formations spécifiques sont développées à l'attention des correspondants protection des données, des chefs de projets, des services RH et des services juridiques.

Gouvernance et cadre mis en œuvre

La gouvernance de la sécurité en matière de protection des données du Groupe est portée par le directeur exécutif de la division Stratégie et Cyber-Sécurité. Elle est mise en œuvre par la direction de la Sécurité Groupe placée sous son autorité. L'ensemble des documents et processus constituant la politique de sécurité est communiqué par le directeur de la Sécurité Groupe à la communauté des responsables sécurité dans les entités ainsi qu'aux directeurs exécutifs du Groupe. Au quotidien, des comités multidisciplinaires suivent opérationnellement les projets.

La démarche de sécurité, tout comme celle relative à la protection des données personnelles, sont présentées chaque année au Comité des risques du Groupe et lors de différentes Revues de contrôle interne. Leur application est vérifiée dans le cadre de l'évaluation annuelle des entités sous la responsabilité de la direction de la Sécurité du Groupe, et les écarts font l'objet de plans d'action pilotés localement, voire sont suivis au niveau du Groupe sur certains sujets comme, par exemple, la gestion des identités et des accès, le chiffrement de la messagerie et des postes de travail. Les résultats des évaluations annuelles mettent l'accent sur les propositions d'axes d'amélioration et permettent d'informer le management et les membres concernés du Comité exécutif. Ces évaluations sont complétées par des tests de pénétration qui permettent de vérifier la résilience aux cyberattaques. Elles font l'objet d'un rapport, envoyé au CEO de l'entité, qui comprend un plan d'action.

Pour assurer la protection des données personnelles, une organisation et une gouvernance Groupe spécifique ont été mises en place dans les entités. La démarche de conformité au règlement européen sur la protection des données personnelles (RGPD) est assurée grâce à une approche par les risques, telle que promue par ce cadre réglementaire. Elle repose sur la fonction de Délégué à la Protection des Données (DPO) ou de référents. Elle contribue aux côtés de la politique de sécurité du groupe à créer des conditions d'atténuation du risque sur les données personnelles traitées par Orange avec différents volets : organisation, gouvernance, documentation, sensibilisation et formations, vérifications.

Un réseau de Délégués à la Protection des Données et de référents a été constitué dans les entités pour être en mesure d'accompagner les changements significatifs de la réglementation européenne impactant de nombreuses entités du Groupe en Europe et dans certains cas, des entités hors de l'Union européenne. Cela permet aussi de suivre l'état des réglementations dans les pays où Orange est implanté.

2.2.4.1.2 Atteinte aux règles éthiques (fraudes, corruption, évasion fiscale, et toutes atteintes à l'éthique des affaires)

Risque d'atteinte aux règles éthiques

Orange s'appuie sur une démarche globale de maîtrise des risques de comportements non éthiques (fraudes, corruption et trafic d'influence, évasion fiscales et toutes atteintes à l'éthique des affaires), visant à l'amélioration continue et structurée en 6 étapes : Engagement des dirigeants, Gouvernance, Analyse des risques, Politiques et procédures, Sensibilisation et formation, Contrôles.

Étape	Description
#1 Donner le ton	Le ton impulsé par les dirigeants et les managers à tous les niveaux dans le Groupe
# 2 Gouvernance	L'organisation et les ressources pour mettre en œuvre les actions de mesure des risques
# 3 Analyse des risques	Une analyse des risques pour définir une approche proportionnée
# 4 Politiques et procédures	Des politiques et des procédures afin d'assurer leur mise en œuvre locale par le biais d'actions appropriées
# 5 Sensibilisation et formation	La sensibilisation de tous via une communication adaptée et des actions de formation ciblées
# 6 Contrôles	Des contrôles pour mesurer le déploiement et l'efficacité du programme

Les principales composantes de cette démarche, portée par l'engagement du président-directeur général et par l'ensemble du Comité exécutif du Groupe, consistent à identifier et analyser les risques, déployer des plans d'action pour les sécuriser opérationnellement, proposer un ensemble de contrôles pertinents et efficaces, informer, former et partager les bonnes pratiques.

À l'origine de cette démarche, Orange a la volonté de placer l'éthique au cœur de ses activités et de ses relations avec les parties-prenantes, en allant au-delà du seul et strict respect de la loi.

Le « Tone from the top » impulsé par les dirigeants et les managers est sans ambiguïté : présent dans la Charte de déontologie du Groupe et sa Politique Anticorruption, cet engagement de responsabilité et d'intégrité est régulièrement et publiquement réaffirmé.

La Gouvernance mise en place à plusieurs niveaux de l'entreprise concourt à la maîtrise des risques de manquements à l'éthique :

- au niveau du Conseil d'Administration d'Orange : ce sont les comités spécialisés du conseil d'administration du Groupe (Comité d'Audit et CGRSE) ;
- au niveau du Comité exécutif d'Orange, ce sont le Comité d'investissement Groupe auquel participe le Directeur de la Conformité du Groupe et le Comité des risques (dont un Comité des risques annuel dédié à la conformité en présence de l'administrateur référent) ;
- au niveau du Comité de Déontologie du Groupe dont les membres sont nommés par le président d'Orange et chargés

de traiter les questions relatives à la déontologie dans le Groupe ainsi que, depuis juillet 2019, le « pilotage de la performance extra-financière ».

L'organisation opérationnelle de la maîtrise des risques comporte plusieurs niveaux :

- la direction de la Compliance du Groupe créée par une décision du président-directeur général de 2012. Cette direction agit sous la responsabilité du directeur de la conformité Groupe (*Chief Compliance Officer*) qui rapporte au secrétaire général d'Orange. Cette équipe a pour objectif de concevoir, déployer, coordonner et contrôler les programmes de conformité à l'échelle du Groupe. Elle se compose de 10 personnes ;
- le « réseau Compliance » composé des *Chief Compliance Officers* (CCO) et des *Compliance Officers* (CO), dans les divisions et filiales du Groupe. Les CCO sont nommés par les membres du Comité exécutif et dispose d'un réseau de CO qui leur rapporte fonctionnellement. Ils sont chargés de coordonner et superviser le déploiement des programmes de maîtrise des risques de compliance ;
- le réseau des Conseillers Éthique, nommés par les membres du Comité exécutif et les directeurs généraux des filiales et chargés d'impulser le déploiement de la démarche éthique auprès des équipes.

NB : pour mener à bien leurs missions, ces réseaux s'appuient sur l'expertise et les ressources de la direction Audit Contrôle et management des risques Groupe (DACRG) et de la direction juridique Groupe.

Cette démarche de conformité est contrôlée dans le cadre de la démarche de Contrôle interne Groupe ainsi que par des audits menés par l'audit Groupe (certifié IFACI). Elle est également revue par les Commissaires aux comptes dans le cadre de leurs audits sur l'environnement de contrôle et la certification des comptes.

Engagements externes d'Orange

Orange participe à diverses initiatives collectives, sectorielles ou thématiques, dédiées au développement et au partage des bonnes pratiques d'intégrité, notamment au Comité international de déontologie du MEDEF, au Forum des entreprises engagées de Transparency international, ainsi qu'au Cercle Éthique des Affaires. Le directeur de la conformité d'Orange assure des interventions dans le cycle de formation de Compliance Officer/responsable conformité de l'université Panthéon-Assas.

La démarche éthique et compliance d'Orange

La démarche éthique est portée par la Charte de déontologie et s'appuie sur quatre engagements forts de respect, d'intégrité, de qualité et d'esprit d'équipe. Cette Charte de déontologie décrit les principes d'action à l'égard des parties prenantes et les principes de comportement individuel qui doivent guider la conduite des salariés dans leur activité professionnelle. Ces principes d'action et de comportement s'inscrivent dans le cadre des principes fondamentaux tels la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme, ceux énoncés par l'Organisation Internationale du Travail (OIT) et par l'OCDE ainsi que les engagements auxquels Orange a souscrit en matière de responsabilité sociale.

Le déploiement de la démarche éthique est assuré par le réseau des Conseillers éthiques. Elle se compose des éléments suivants :

- une analyse des risques de manquement à l'éthique ;
- des déclinaisons de la Charte de déontologie du Groupe, comme le code de conduite fournisseurs ;
- un dispositif d'alerte Groupe complété par des dispositifs locaux ;
- des principes de prévention et de gestion des conflits d'intérêts ;
- des actions de formations et de sensibilisation à l'éthique via des vidéos et des « *e-learning* » ;
- un *Ethics & Compliance Day* annuel.

La démarche de conformité (Compliance) Anticorruption est mise en œuvre par les CCO et les CO. Elle prend sa source dans le principe de tolérance zéro vis-à-vis de la corruption et du trafic d'influence, formalisée dans une lettre d'engagement signée par les membres du Comité exécutif. Elle comporte :

- des analyses des risques de corruption, réalisées au niveau du Groupe, des filiales et des entités pertinentes afin d'identifier les risques majeurs et de cibler les actions de maîtrise à mettre en place, selon la méthodologie du Risk Management Groupe via une approche par « clusters de risques » ;
- la politique anticorruption Groupe (mise à jour en novembre 2017) avec, lorsque nécessaire, des déclinaisons locales, ainsi que ses Principes directeurs mis à jour en octobre 2018 ;
- des procédures Groupe adaptées aux configurations locales :
  - une procédure d'évaluation (*due diligence*) « fraude et compliance », basée sur les risques et appliquée aux clients B2B, partenaires et intermédiaires,
  - une « Clause Compliance » intégrée aux contrats ou bons de commande, mise à jour en 2018,
  - une politique « Cadeaux et Invitations » qui encadre les avantages reçus ou offerts ; des applications dédiées sont progressivement déployées afin d'assurer le traçage des déclarations et des validations managériales des éventuels dépassements des seuils définis ;
- le dispositif d'alerte (évoqué dans le paragraphe précédent et relatif à la démarche éthique) dédié au recueil de signalements portant sur les infractions ou fraude dans les domaines de la comptabilité, du contrôle interne et de l'audit, en matière de corruption et de trafic d'influence, ou de conduites ou de situations pouvant porter une atteinte grave aux droits humains et libertés fondamentales, à la santé et la sécurité des personnes, à l'environnement ;
- des principes de prévention et de gestion des conflits d'intérêts ;
- des outils de formation et de sensibilisation à la prévention de la corruption : « *e-learning* » et matériel pédagogique pour les sessions en présentiel sont mis à la disposition des Compliance Officiers et des Conseillers Éthique afin qu'ils organisent les actions de formation et de sensibilisation au plus près des besoins des entités et des risques identifiés.

Le respect des programmes de sanctions économiques

Être un groupe international implique de rester vigilant face à un environnement mouvant et à l'existence de programmes de sanctions économiques et d'embargos multiples et évolutifs. Le Groupe a en 2013 édicté une politique Groupe relative aux sanctions économiques et publié un manuel juridique et de conformité relatif aux sanctions économiques internationales afin de sécuriser son activité et son développement international. Le Groupe procède notamment à des évaluations (ou *due diligence*) de conformité de ses relations avec ses partenaires, fournisseurs et clients.

Enfin, un comité des sanctions économiques analyse l'évolution de la réglementation internationale à laquelle est soumis le Groupe, ajuste en conséquence le dispositif interne en place et supervise les revues visant à apprécier l'exposition du Groupe à ce risque.

Politique de respect des règles du droit de la concurrence

Le Groupe Orange établit sa politique tarifaire en conformité avec les obligations légales et réglementaires en vigueur dans les pays où les différentes entités du Groupe opèrent. En particulier, dans les géographies où Orange est l'opérateur dominant, il veille à ne pas pratiquer de tarifs d'éviction vis-à-vis des autres opérateurs.

En France, la direction juridique et la direction des affaires réglementaires du Groupe sont intégrées aux processus de construction et de commercialisation des offres afin de garantir la conformité aux règles de concurrence des offres et des tarifs proposés sur le marché de détail (grand public ou entreprise).

Dans les autres géographies, les équipes du Groupe assurent une communication régulière sur les règles et processus à mettre en œuvre et appuient les équipes locales afin de s'assurer du même

niveau de conformité. Elles sont également au soutien des équipes locales lorsque ces dernières souhaitent un niveau de confort supplémentaire quant aux pratiques commerciales en vigueur ou à venir.

Politique en matière fiscale

L'activité d'Orange le conduit à disposer d'actifs, et de personnels dans de nombreux pays. Orange s'acquitte des taxes et impôts dans les pays dans lesquels il opère dans le respect des lois de chacun de ces pays. Orange publie des informations relatives aux impôts et taxes d'exploitation dans la note 11 *Impôts* de l'annexe aux comptes consolidés, dont des informations sur la répartition de l'impôt exigible par zone géographique ou par groupe d'intégration fiscale sur 3 exercices (voir le chapitre 3.3.1), et dans son rapport annuel de Transparence Fiscale, disponible sur le site orange.com/Groupe/Reporting extra financier.

L'approche du Groupe en matière fiscale est basée sur 3 principes fondamentaux :

- se conformer à la loi de chacun des pays ;
- respecter les principes de l'OCDE : *Transfer Pricing Guidelines for Multinational enterprises and Tax Administrations* ;
- évaluer régulièrement les pratiques et les comparer avec des solutions existantes sur le marché pour s'assurer de leur pertinence.

Orange ne cherche nullement à éluder le paiement de taxes et impôts, notamment par le biais de structures complexes et opaques. Orange publie dans son document d'enregistrement universel la liste des pays dans lesquels le Groupe a des intérêts.

Le directeur Fiscal Groupe, directement rattaché au directeur général Délégué, directeur général Finance, Performance et Développement, dispose d'une équipe dédiée. Le Groupe a mis en place une Charte de déontologie fiscale, qui s'applique à l'ensemble des fiscalistes du Groupe et qui concerne toutes les opérations fiscales. La Charte précise en effet que « les fiscalistes du groupe Orange peuvent proposer les options fiscales les plus favorables au groupe Orange, sachant que leurs propositions doivent être établies sur la base d'une analyse professionnelle, intègre, objective et respectueuse du droit ».

Chaque année, le processus relatif à la fiscalité fait l'objet d'une revue dans le cadre de la loi *Sarbanes-Oxley* (voir section 2.2.3.2 *Synthèse des travaux sur le Contrôle interne mis en œuvre dans le cadre de la section 404 de la loi Sarbanes-Oxley*). Ce contrôle concerne Orange SA et ses principales filiales. Tant les travaux conduits par Orange que l'évaluation indépendante des Commissaires aux comptes ont permis de conclure de manière satisfaisante pour l'exercice 2020.

Grâce à sa politique en matière fiscale décrite ci-dessus, Orange n'a pas identifié le risque d''évasion fiscale comme susceptible de créer des risques sur les opérations ou la réputation du Groupe.

Politique de transparence en matière de lobbying

Orange agit en transparence dans ses activités de lobbying et est inscrit au registre de la Haute Autorité française (HATVP [1]), en respect des dispositions de l'article 25 de la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique (dite loi Sapin II) régissant ses relations avec les décideurs publics nationaux. Orange est également inscrit au registre de transparence de l'Union Européenne [2].

Les personnes effectuant une activité de représentation d'intérêts pour le Groupe sont clairement identifiées et répondent à la Charte de déontologie du groupe enrichie de principes édictés par le Groupe pour les représentants d'intérêts. Ils agissent ainsi dans le respect du Code de conduite des représentants d'intérêts auprès des instances européennes, et notamment :

- en toute transparence, par la déclaration de son identité et des intérêts défendus ;
- dans le respect de l'éthique des affaires par abstention de toute démarche en vue d'obtenir des informations ou des décisions par des moyens frauduleux ;
- en offrant une garantie de la qualité et la fiabilité de l'information fournie aux pouvoirs publics, sans exclusivité politique ; et
- en réponse à toute demande d'information.

2.2.4.1.3 Atteinte aux droits humains et aux libertés fondamentales

Les atteintes potentielles ou réelles aux droits de l'homme et aux libertés fondamentales qu'Orange aurait pu causer ont été prises en compte dans le cadre du Plan de Vigilance 2020 d'Orange.

Orange entend mener une politique de lutte contre les atteintes aux droits humains et aux libertés fondamentales dans une démarche articulée sur le périmètre suivant :

- en interne envers ses salariés grâce à sa politique de ressources humaines s'appuyant sur un dialogue social structuré au niveau local, par plaque géographique et au niveau mondial et notamment l'accord sur la Qualité de vie au travail- voir section 2.2.4.2 ;
- envers les personnes employées par sa chaine d'approvisionnement, dans le respect de son Code de conduite – voir section 2.2.4.5 ;
- envers la société civile, principalement à travers son engagement auprès de la GNI pour veiller au respect de la vie privée numérique et à la liberté d'expression (voir ci-dessous).

Les engagements d'Orange en faveur de la protection des droits humains et des libertés fondamentales

La politique de respect et de promotion des droits humains d'Orange s'illustre par différents engagements :

- Orange a été l'une des premières entreprises à signer le Pacte mondial des Nations-Unies en 2000. Le respect des principes fondamentaux énoncés par la Déclaration universelle des droits de l'homme et l'Organisation Internationale du Travail figure explicitement dans la Charte de déontologie du Groupe. Orange affirme ainsi son engagement à respecter et promouvoir les droits humains fondamentaux dans ses activités et dans sa sphère d'influence, notamment à soutenir et promouvoir la liberté d'expression et le respect de la vie privée dans le monde. Il réaffirme aussi sa volonté de voir respecter ces droits par chacun de ses employés et dirigeants, tant sur le plan interne (relation avec ses collaborateurs) que dans ses relations avec ses clients, ses partenaires, fournisseurs et ses sous-traitants ;
- Orange a signé en 2006 un accord mondial sur les droits sociaux fondamentaux avec l'Alliance syndicale mondiale UNI. La direction du Groupe, UNI global union, les organisations syndicales françaises adhérant à l'UNI et le représentant de l'Alliance syndicale mondiale d'Orange se rencontrent deux fois par an pour faire le point sur les opérations en cours à l'international et les grands projets d'évolution et d'acquisition ;
- Orange a publié son premier rapport consacré au respect des droits humains, élaboré selon un cadre de reporting conforme aux Principes Directeurs des Nations-Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme en 2017, retranscrit en 2020 dans sa 4e Déclaration sur l'esclavage moderne et la traite des êtres humains (disponibles sur le site gallery.orange.com).

(1) Les rapports auprès de l'Autorité nationale française sont disponibles en ligne : https://www.hatvp.fr/fiche-organisation/ ?organisation=380129866##. Ainsi au titre de 2019, Orange a déclaré dans le registre HATVP un montant de dépenses liées aux actions de représentation voisin de 0,7 million d'euros.

(2) Les rapports auprès de l'Autorité européeenne sont disponibles en ligne : https://ec.europa.eu/transparencyregister/public/consultation/searchControllerPager.do?declaration=Orange&search=search. Ainsi au titre de 2019, Orange a déclaré dans le registre de transparence européen un montant de dépenses liées aux actions de représentation inférieur à 1,5 million d'euros.

Étude d'impact sur les droits humains et les libertés fondamentales

Dans le cadre de son étude d'impact annuelle sur les droits humains ou EIDH [mesure de l'écart entre les engagements pris par les États (droits humains en principe) et la possibilité de jouir de ces droits en pratique dans le pays (droits humains en pratique)] Orange fait établir depuis 2012 par Verisk Maplecroft, un cabinet externe spécialisé utilisant une méthodologie basée sur les standards des Nations-Unies et de l'OCDE, une évaluation sur-mesure des risques encourus en matière de respect des droits humains dans chaque pays où Orange est opérateur. Cette analyse multicritère comprend notamment les risques de corruption, les manquements à la démocratie et à la liberté d'expression, le degré d'inclusion numérique, la sécurité humaine et les discriminations. De nouveaux critères de stabilité gouvernementale et de sécurité civile en période d'élections sont ajoutés en 2020, devant la recrudescence des atteintes à la liberté d'expression, voire au respect de la sécurité humaine constatés ces dernières années.

Cette analyse à la base de l'évaluation du risque par géographie et du ciblage des actions à mener par le Groupe est partagée avec les entités dans le cadre du plan de vigilance et donne lieu à un échange avec les responsables de zone dans lesquelles se situent les pays les plus à risque. Celle-ci rappelle la gouvernance et les processus mis en place par le Groupe, ainsi que les principes de la GNI auxquels adhère le Groupe pour sa conduite des affaires (voir ci-dessous). Le Groupe a notamment mis en place un plan de continuité d'activité spécifique pour les périodes pré électorales dans les pays à risque, comprenant les volets de sureté et de sécurité des personnels, la protection des infrastructures critiques, et la continuité de service auprès des clients.

Acteur de la GNI pour la promotion des droits humains et des libertés fondamentales

Orange s'implique fortement dans la promotion de la liberté d'expression et du respect de la vie privée dans le secteur des TICs, notamment au sein du réseau *Global Network Initiative* (GNI), une plateforme multi-parties prenantes, incluant des opérateurs Internet, des ONG, des universitaires et des investisseurs socialement responsables. Orange et ses pairs se réunissent régulièrement au sein de cette instance pour échanger sur les bonnes pratiques face aux demandes des gouvernements dans le secteur des télécommunications. Celles-ci portent plus particulièrement sur les conflits potentiels entre la volonté et le devoir de gouvernements souverains et la responsabilité des entreprises de télécommunications en matière de respect des droits de l'homme (coupures de réseaux, contenus illicites sur Internet, etc.). Elle permet, par la mise en commun des moyens de chaque opérateur, l'analyse complète du cadre légal et réglementaire pays par pays, et d'établir un dialogue avec les gouvernements et les institutions internationales (Nations-Unies, Commission européenne, Conseil de l'Europe). Elle vise à faire des recommandations sur les politiques locales ou les lois, afin de faire respecter la liberté d'expression et le respect de la vie privée à travers le monde.

Les Principes de la GNI actualisés en 2017 posent un cadre commun au niveau du Groupe pour l'élaboration de politiques et de processus relatifs à la liberté d'expression et au respect de la vie privée dans le secteur des TICs. Ce cadre s'applique là où Orange dispose d'un contrôle opérationnel, et dans la mesure du possible auprès de ses partenaires commerciaux, fournisseurs et distributeurs. À cet égard, Orange s'assure que :

- les membres du comité de déontologie et les personnels responsables des principales décisions qui ont une incidence sur la liberté d'expression et le respect de la vie privée, soient parfaitement instruits de ces Principes et des moyens les plus efficients pour en assurer la mise en œuvre ;
- dans les circonstances où la liberté d'expression et le respect de la vie privée risquent d'être, soit compromis, soit promus, les décisions prises intègrent ces Principes ;
- la mise en œuvre de ces Principes permet d'assurer la sécurité et la liberté des personnels de l'entreprise.

Orange rend compte chaque année de la manière dont le Groupe applique ces Principes (voir sur le site *gallery.orange.com*).

Les demandes des gouvernements pouvant porter atteinte à la liberté d'expression ou aux libertés fondamentales, sont traitées par Orange localement, mais sous la responsabilité du secrétaire général du Groupe et de la direction de la Responsabilité Sociale d'Entreprise Groupe, afin de s'assurer que chaque demande respecte le formalisme légal ou règlementaire requis ainsi qu'analysé par la GNI. Ainsi, Orange veille à ce qu'une demande officielle et écrite émanant des autorités compétentes a bien été reçue par le responsable de chacune des entités concernées, et qu'elle fait l'objet d'un rapport en interne auprès du Groupe. La synthèse de ces éléments ainsi que les lignes directrices édictées par la RSE Groupe font l'objet d'une présentation au Comité de déontologie.

Tout comme les autres entreprises membres de la GNI, Orange est évalué de manière indépendante sur ses progrès dans la mise en œuvre des principes de la GNI. Le but de l'évaluation est de permettre au conseil d'administration de la GNI de déterminer si chaque entreprise membre fait de bonne foi ses meilleurs efforts pour mettre en œuvre ses principes dans une démarche d'amélioration continue. L'évaluation indépendante, qui comprend à la fois un examen des processus de l'entreprise (systèmes, politiques et procédures) et un examen d'études de cas spécifiques, a conclu en 2019 que la mise en œuvre des principes de la GNI est bien une priorité pour le Groupe, que les principes sont intégrés dans les politiques d'Orange, et qu'Orange s'efforce de bonne foi de mettre en œuvre les principes de la GNI dans un processus d'amélioration continue. La prochaine évaluation aura lieu en 2022.

En s'appuyant sur sa participation à l'association EDH (entreprises pour les droits de l'homme), une organisation regroupant 20 des plus grandes entreprises françaises, Orange a déployé une formation en *e-learning* disponible dans plus de 90 % des pays du Groupe pour diffuser ses grands principes auprès de ses salariés. Dans le cadre de cette association, Orange partage les bonnes pratiques sur la mise en œuvre du plan de vigilance, incluant la vigilance sur les libertés fondamentales.

Respect des droits de l'homme dans les zones de conflit

Orange reconnaît la légitimité des préoccupations concernant l'approvisionnement en matériaux depuis des régions en proie à des conflits politiques et sociaux et s'engage à utiliser une chaîne d'approvisionnement socialement responsable. Toutefois, la chaîne d'approvisionnement de ces minéraux est longue et complexe, composée de nombreux acteurs. Orange n'achète pas de minerais directement, et s'assure que ses fournisseurs ont mis en place les moyens de diligence raisonnables pour ne pas recourir à des minéraux qui financeraient de façon directe ou indirecte des groupes armés. À ce titre, Orange impose contractuellement à ses fournisseurs de s'assurer qu'ils n'utilisent pas eux-mêmes de minerais issus de ces zones. Cette obligation figure explicitement dans son code de conduite, annexé à tous les contrats d'achats et à travers la clause RSE figurant dans ces contrats avec l'adhésion des fournisseurs aux « Engagements d'Orange en matière d'Achats responsables ».

Orange s'assure en outre que cette clause contractuelle est correctement suivie par ses fournisseurs. Les évaluations des fournisseurs réalisées par EcoVadis prennent en compte la question du non recours aux minerais de conflits. Il en est de même pour les audits réalisés par la JAC, notamment ceux réalisés sur site, qui ont un point de contrôle sur la procédure mise en place pour s'assurer de la traçabilité des minéraux. La non-conformité sur ce point induit des actions correctives et leur suivi.

2.2.4.2 Conséquences sociales de l'activité

Les cadres de maîtrise des risques extra-financiers liés aux conséquences sociales de l'activité se rapportent à :

- la difficulté pour Orange de disposer de façon pérenne des compétences nécessaires à son activité ;

- la prévention des risques humains internes et externes liés à la santé humaine et à la sécurité des personnes ;
- la préservation et la protection des droits humains et des libertés fondamentales envers ses salariés ou ceux de sa chaîne de sous-traitance.

2.2.4.2.1 Garantir les compétences nécessaires aux activités d'Orange

Pour soutenir les ambitions de croissance identifiées par le plan stratégique Engage 2025 et s'adapter à un monde en constante mutation, le Groupe place notamment l'intelligence artificielle et la data au cœur de cette transformation. Un plan ambitieux de montée en compétence et de reconversion professionnelle va s'engager dans les cinq ans à venir, afin de permettre aux personnels d'Orange de s'approprier ces nouvelles technologies.

Emploi et développement des compétences

La politique emploi/compétences du groupe Orange repose sur des exercices de « Strategic Workforce Planning » (SWP), déclinaison RH du plan stratégique du Groupe, et des exercices de Gestion Prévisionnelle des Emplois & Compétences (GPEC) qui sont menés périodiquement par les entités, selon des temporalités et granularités différentes. L'identification des compétences s'appuie sur deux référentiels communs à l'ensemble du Groupe :

- le référentiel métiers qui est implémenté dans les outils de pilotage Groupe depuis début 2020 ;
- le référentiel compétences qui est en cours de structuration : les domaines stratégiques de compétences sont déjà identifiés. Ils incluent des compétences clés (écouter & agir, communiquer avec impact, travailler ensemble, esprit entrepreneurial, utiliser & sécuriser les données, « soft aware ») et des expertises clés (data IA, cybersécurité, développement, virtualisation, Cloud…). Sur cette base, le plan stratégique prévoit le doublement du nombre d'experts à horizon 2025. La dimension la plus fine de ce référentiel, nécessaire à la gestion des compétences de chaque salarié est en cours de structuration.

Le programme de développement des compétences et de reconversion professionnelle d'Orange est ouvert à tous les collaborateurs, tout au long de leur vie professionnelle. Il s'articule autour de 3 grandes priorités :

- adapter le référentiel des compétences requises pour garantir l'excellence de la relation client et renforcer l'expertise technologique ;
- développer, dans tous les métiers, le recours et l'usage des données, de l'intelligence artificielle et de la cybersécurité ;
- offrir à chacun la possibilité de développer ses compétences humaines et transverses, en veillant notamment à y intégrer les enjeux sociétaux et environnementaux.

Sur le périmètre de la France, trois leviers d'acquisition de nouvelles compétences sont privilégiés :

- la mobilité interne, dont le caractère prioritaire a été réaffirmé par la création d'un programme mobilité/fluidité en septembre 2020. Ce programme vise à simplifier la démarche, ouvrir le champ des possibles et dynamiser la fluidité au sein du Groupe en France en positionnant le salarié à l'initiative et en responsabilité de la mobilité ;
- le développement des compétences, qui s'appuie sur l'identification de l'ensemble des expériences professionnelles du salarié, au-delà des seules actions de formation ;
- les recrutements externes pour compléter les besoins dans les expertises clés identifiées par le Groupe. L'accord intergénérationnel (2019-2021) constitutif du dialogue social en France, intègre des engagements sur un nombre de recrutement minimal, une part minimale de recrutés issus de l'insertion professionnelle, ainsi que sur le nombre d'alternants et stagiaires accueillis annuellement au sein du Groupe en France.

Sur certaines activités à plus faible valeur ajoutée pour le Groupe, notamment dans les domaines de la construction du réseau Fibre, de la maintenance du réseau cuivre et des services clients Orange, le recours à l'externalisation vient compléter ces modalités.

Rémunération

En cohérence avec les autres politiques RH d'Orange (recrutement, parcours professionnels, formation, conditions de travail), la politique de rémunération est un levier managérial au service des objectifs stratégiques du Groupe. Elle entend reconnaître l'acquisition de nouvelles compétences utiles aux ambitions du groupe. À cet égard, en France, le Groupe s'appuie sur un accord de reconnaissance des compétences et des qualifications signé en 2017.

Elle est conduite dans le respect de la diversité et de l'égalité professionnelle, en particulier au travers des engagements en matière d'égalité salariale, tels que définis dans l'accord mondial portant sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes au sein du groupe Orange.

La politique de rémunération de chaque entité prend en compte la situation locale, la nécessité d'attirer et de retenir les talents, et son coût, qui doit pouvoir être financé par l'entité.

2.2.4.2.2 Santé et sécurité au travail

Les atteintes potentielles ou réelles à la santé et sécurité qu'Orange aurait pu causer ont été prises en compte dans le cadre du Plan de Vigilance 2020.

Politique Groupe de santé sécurité au travail

L'engagement d'Orange en matière de santé et de sécurité au travail est porté par son président directeur général et régulièrement réaffirmé, comme dans la troisième lettre de politique de santé, sécurité et qualité de vie au travail du 21 janvier 2017. Cette politique s'appuie sur l'accord santé-sécurité monde signé en novembre 2014, la loi française à application extraterritoriale du 27 mars 2017 sur le Devoir de vigilance (voir section 4.6 *Devoir de vigilance*) et enfin sur les lois et règlements en vigueur dans chacun des pays.

Accord mondial sur la santé sécurité du groupe Orange

Signé en novembre 2014, l'accord mondial sur la santé sécurité définit un socle commun au Groupe en matière de santé, sécurité et qualité de vie au travail et de protection de la santé en général.

Basé sur une démarche participative de tous les acteurs, incluant un dialogue social dans le domaine de la santé et de la sécurité au travail, il exige également une vigilance particulière quant à la politique santé et sécurité au travail propre aux partenaires et sous-traitants d'Orange, précédant en cela la loi sur le devoir de vigilance et la norme ISO 45001 de plusieurs années.

Il impose le déploiement d'un système de management de la santé sécurité au travail (SMSST) respectant une norme internationale au sein de chaque entité du Groupe. Le choix du référentiel sur lequel doit se baser le SMSST est laissé à la main de chaque entité : il peut s'agit du référentiel SMSST Groupe, lui-même inspiré de la norme OHSAS18001 ou de la nouvelle norme internationale ISO 45001.

La direction de la Qualité de Vie au Travail Groupe accompagne son déploiement grâce à des binômes associant préventeurs SMSST et responsables opérationnels. Leur rôle est d'établir le diagnostic des écarts entre les attendus par le Groupe et le réalisé et de mettre en œuvre de plans d'actions correctifs. Depuis 2015, la direction de la Qualité de Vie au Travail Groupe et pour la France l'Espace mutualisé sécurité du travail, organisent des audits tous les 2 ans, ou tous les trois ans en cas d'audit certifiant ISO 45001.

L'accord promeut toute initiative de participation à des programmes de protection de la santé adaptés au contexte et aux pratiques locales. Il veille en particulier à la non-discrimination en matière de santé pour les salariés, avec une vigilance portée sur les groupes de la population que l'état de santé rend vulnérable.

Il a abouti au sein des entités présentes dans la région africaine à la généralisation de la couverture des frais de santé par l'entreprise. Le

financement de la construction et de l'entretien de *Villages Orange* par la Fondation Orange (active depuis 2005), avec école, point d'eau et centre de santé et de protection materno-infantile, entrent également dans le cadre des actions de promotion de la santé souhaitées par l'accord monde santé sécurité.

L'application de cet accord repose sur le suivi de critères quantitatifs et qualitatifs ; il est effectué en continu par le réseau de préventeurs et de responsables santé sécurité et donne lieu à un reporting Groupe organisé annuellement par la direction de la Qualité de Vie au Travail Groupe et trimestriellement par l'Espace mutualisé sécurité du travail en France. Le respect de son application fait l'objet d'audits internes et externes.

L'analyse de ces indicateurs et l'élaboration de plans d'action sont soutenus, suivis et valorisés par la direction de la Qualité de Vie au Travail Groupe et sont présentés annuellement au Comité Groupe Monde et à l'Alliance syndicale mondiale UNI, entre autres instances. Ces indicateurs portent entre autres sur l'accidentologie (accidents de travail et de trajet), les arrêts maladie, l'existence d'une lettre de politique santé sécurité propre à l'entité, le déploiement d'un SMSST (et les actions de formation en ce sens ainsi que les dates d'audit), des campagnes de santé publique à l'intention de la population d'Orange et/ou de la population générale. À noter que l'accidentologie est suivie non seulement sur le périmètre du Groupe, mais aussi chez ses sous-traitants.

Le dialogue social en matière de santé et de sécurité au travail

Le dialogue social en matière de santé et de sécurité au travail se tient au sein d'instances légales ou conventionnelles et se concrétise sous forme d'accords signés avec les partenaires sociaux.

En France, de nombreux accords favorisent le déploiement de la politique de qualité de vie au travail du Groupe et une prévention active des risques d'atteinte à la santé et à la sécurité des salariés :

- l'accord télétravail, amendé en 2017, inscrit cette pratique dans une approche globale de performance économique, sociale et environnementale avec des bénéfices attendus en matière de bien-être au travail et d'économie de temps de déplacement ;
- l'accord sur l'évaluation et l'adaptation de la charge de travail (2016) pose un cadre méthodologique et des repères communs, afin d'appréhender concrètement les problématiques de charge de travail en lien avec les évolutions des effectifs et des compétences ;
- l'accord sur l'accompagnement de la transformation numérique (2016) permet notamment la mise en place de bilans individuels des usages du numérique ;
- l'accord sur l'évaluation et la prévention des risques psycho-sociaux (2010) a notamment entériné la mise en place d'un Comité national de prévention du stress ;
- l'accord sur l'égalité professionnelle et l'équilibre vie privée/vie professionnelle (2018) offre un cadre facilitant pour chaque salarié le bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée, tout en permettant de surmonter les événements majeurs de la vie.

En France, le Comité Social et Économique (CSE) a en charge les questions de santé, de sécurité et de conditions de travail et s'appuie sur la Commission Santé Sécurité et Conditions de Travail (CSSCT).

À l'international, chaque filiale compte maintenant un CSS (Comité Santé Sécurité), et bénéficie d'un soutien continu assuré par la direction de la Qualité de Vie au Travail Groupe.

Le Comité Groupe Monde et le Comité Groupe Europe sont également le lieu d'un dialogue social en matière de santé et de sécurité au travail au sein du Groupe.

Orange est également présent au travers de la direction des Relations Sociales Groupe et de la direction de la Qualité de Vie au Travail Groupe dans la Commission de Dialogue Social Sectoriel de la branche télécommunications au sein de la Commission européenne.

La santé et la sécurité au travail sont au centre des travaux de cette instance.

Les acteurs de la prévention

En France, le réseau de plus de 200 préventeurs fournit un appui méthodologique aux équipes et assure une mission de conseil et d'expertise locale sur les questions de prévention des risques professionnels.

À l'international, les responsables santé-sécurité jouent un rôle similaire et bénéficient d'un soutien auprès de la direction Qualité de Vie au Travail Groupe au travers de contacts unilatéraux réguliers ou d'échanges de best-practices, entre autres au sein des « rendez-vous de la Qualité de Vie au Travail by Orange » organisés sur des thématiques de santé et sécurité au travail telles que le devoir de vigilance, le harcèlement et la violence au travail, le télétravail, la gestion de crise sanitaire, les déplacements et séjours professionnels à l'international.

L'organisation des services de santé au travail dépend de la législation de chaque pays. Il s'agit soit de services interentreprises soit de services autonomes, comme en Côte d'Ivoire, en Égypte, au Sénégal, au Mali et à Orange France.

Le Groupe bénéficie également au sein de la direction Sécurité Groupe d'un binôme santé-sûreté au travail au travers d'un directeur de la sûreté à l'international et d'un médecin conseil à l'international, qui travaillent en coopération avec les grandes divisions du Groupe et leur apportent un soutien au travers d'une veille santé-sûreté constante partagée sur un site spécifique, de visites d'expertise terrain à la demande des entités et d'une assistance aux entités, aux salariés en déplacement professionnel à l'international ou en expatriation en cas de crise sanitaire et/ou de sûreté.

Au-delà, dans une logique de prévention, le Groupe organise chaque année une enquête auprès des salariés (le « Baromètre salarié »), permettant ainsi à chacun de s'exprimer sur son expérience de travail au sein d'Orange, sa compréhension du Groupe, ainsi que sur sa transformation. Ce dispositif a été pensé pour permettre à chaque entité du Groupe de mieux cerner les attentes de ses salariés.

2.2.4.2.3 Dialogue social

Le Groupe Orange promeut un dialogue social structuré et nourri, impliquant ses salariés, les organisations syndicales et associations de salariés élus. Dans une logique de transparence et de concertation accrue, Orange a mis en place des institutions représentatives du personnel sur l'ensemble des périmètres. Chacune de ces institutions est dotée de prérogatives propres qui renforcent le dialogue social.

Orange reconnaît à ses salariés la liberté d'association, de représentation et d'adhésion à un syndicat conformément aux principes fixés par la convention de l'OIT n° 87 de 1948 sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical. Les salariés sont libres d'adhérer ou non à un syndicat de leur choix.

Comité de Groupe Monde

Le Comité de Groupe Monde est une instance de dialogue social créée par un accord signé en juin 2010. Il permet à l'ensemble des salariés du Groupe dans le monde d'être représenté, ainsi que l'échange d'informations avec les représentants du personnel sur des questions économiques, financières et sociales transnationales.

Ses missions sont les suivantes :

- favoriser la diffusion des enjeux du Groupe auprès des représentants du personnel ;
- renforcer le dialogue social du Groupe au niveau mondial ;
- s'inscrire dans la stratégie de développement de la Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE).

Ce Comité ne se substitue ni aux instances nationales de représentations existantes, ni au Comité de Groupe européen. Il complète l'accord signé en 2006 avec l'UNI sur le respect des droits fondamentaux. Il se réunit au moins une fois par an à l'initiative de sa Présidence assurée par le président-directeur général du

Groupe ou son représentant et chaque fois que des circonstances exceptionnelles le nécessitent, après accord de la direction.

Comité de Groupe européen

Le Comité de Groupe européen est une instance de dialogue social à l'échelle européenne sur des questions économiques, financières et sociales. Il a été créé par un accord signé le 14 avril 2004.

Ses missions sont les suivantes :

- développer le dialogue social à l'échelle européenne ;
- créer un lieu d'échanges et établir le dialogue au niveau européen sur des questions économiques, financières et sociales présentant un caractère global européen et dépassant le cadre d'un pays (stratégie industrielle et d'innovation, grandes orientations de l'investissement, emplois…) ;
- compléter les instances de dialogue social nationales, sans avoir vocation à les remplacer ou à les superviser.

Le Comité de Groupe européen se réunit au minimum trois fois par an et chaque fois que des circonstances exceptionnelles le nécessitent. Ses membres reçoivent régulièrement l'information sur la vie du Groupe et des conférences téléphoniques sont organisées chaque fois que l'actualité le justifie.

Autres instances de dialogue social nationales

Le Comité de Groupe France est chargé d'assurer la communication et le dialogue avec les représentants du personnel issus des différentes entités du Groupe en France. Ce comité se réunit au moins quatre fois par an. Il reçoit des informations sur l'activité, la situation financière, l'évolution de l'emploi et la structure du Groupe.

Au-delà, il existe différentes instances de dialogue social nationales qui permettent une large écoute des représentants des salariés. Dans les territoires où les instances représentatives ne font pas l'objet d'une obligation légale, le Groupe favorise la constitution de forums salariés en vue d'établir un dialogue formalisé.

2.2.4.2.4 Promotion de la diversité et de l'inclusion

Orange, à travers l'Objectif de Développement Durable 10 « réduction des inégalités » choisi comme axe d'engagement, agit pour la promotion de la diversité et l'inclusion. Il s'agit de faire de l'entreprise un lieu toujours plus inclusif, qui donne à chacune et chacun l'opportunité de s'épanouir et de contribuer à créer de la valeur, au service du collectif.

La politique Diversité & Inclusion du Groupe a été reformulée en mars 2021.

Le premier axe de la politique Diversité et Inclusion du Groupe est l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. C'est un engagement commun à toutes les entités d'Orange dans le monde. Le second axe est celui de l'égalité des chances et de la lutte contre les discriminations. Dans ce cadre, chaque pays a la responsabilité du choix *a minima* d'une autre dimension de la diversité, en plus de l'égalité professionnelle femmes-hommes, correspondant à ses enjeux économiques, sociaux et sociétaux, parmi les cinq dimensions suivantes : handicap, origines, âge, identité, opinions. Enfin, au regard de sa raison d'être et de son plan stratégique, le Groupe a intégré, en 2020, l'égalité numérique comme troisième axe de sa politique Diversité et Inclusion.

Cette politique repose en partie sur l'accord mondial portant sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, la lutte contre les discriminations et les violences, l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle de juillet 2019, et sur le périmètre de la France du cinquième accord sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et l'équilibre vie privée – vie professionnelle de janvier 2018.

Égalité professionnelle femmes – hommes

Le Groupe est signataire depuis mars 2015 des *Women Empowerment Principles* (principes d'autonomisation des femmes) des Nations-Unies.

La politique d'Orange dans le domaine de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes est pilotée par le Comité stratégique égalité professionnelle, créé en 2011 et constitué de membres du Comité exécutif ainsi que de personnalités représentatives des entités du Groupe. Cette politique s'appuie sur l'accord mondial sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, la lutte contre les discriminations et les violences, l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle, conclu avec UNI global union. Déclinable et adaptable dans les pays où le groupe Orange est présent, cet accord s'appuie sur une démarche participative de tous les acteurs ; il se construit grâce à un dialogue social structuré. Le déploiement de l'accord est réalisé grâce aux comités locaux et à un réseau de correspondants dédiés dans les principales filiales et entités. Le suivi de l'accord est assuré conjointement par le Groupe et UNI global union. La politique égalité professionnelle s'appuie sur cinq piliers :

- la mixité femmes-hommes dans tous les métiers du Groupe, en particulier les métiers techniques et du numérique ;
- l'accès des femmes aux postes à responsabilité : le Groupe s'est fixé une cible, déclinée annuellement, de 35 % de femmes dans les instances dirigeantes à l'horizon 2025, en lien avec le taux de féminisation de ses effectifs ; cette politique est enrichie d'une attention particulière portée au taux de féminisation des conseils d'administration des filiales du Groupe et à celui des comités spécialisés rapportant au Comité exécutif ;
- l'égalité salariale entre les femmes et les hommes, reposant sur une méthodologie d'analyse des écarts salariaux, commune à tous les pays ;
- l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle ;
- la lutte contre les violences.

Égalité des chances et lutte contre les discriminations

L'égalité des chances et la lutte contre les discriminations ont été intégrées dans l'accord mondial sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes signé en juillet 2019 avec UNI global union. Orange y réaffirme la nécessité d'un traitement équitable des candidatures, lors des recrutements, se fondant sur les compétences et l'expérience requises pour le poste. De même, Orange s'engage dans cet accord à ce que l'accès à la formation, l'évolution professionnelle et l'organisation du travail relèvent de critères objectifs.

La politique d'égalité des chances est depuis des années un marqueur essentiel de la promotion de la diversité et de l'inclusion dans le Groupe. Elle se décline autour de cinq axes :

- le handicap : Orange est signataire de la charte « Entreprise et Handicap » de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) depuis 2015, et participe aux mouvements mondiaux (The Valuable 500, réseau GBDN de l'OIT). Le Groupe a adopté les principes de la GSMA pour faire du numérique un levier d'inclusion des personnes en situation de handicap. En France, Orange a continué de mettre en œuvre en 2020 les engagements définis dans le sixième accord pour l'emploi et l'insertion des personnes en situation de handicap, de juin 2017. Le 4 février 2021, Orange a conclu le septième accord pour l'emploi et l'insertion des personnes en situation de handicap et la lutte contre les discriminations. Il couvre la période 2021-2023 ;
- les origines : Orange est signataire de la Charte de la Mobilisation pour la défense de l'égalité contre le racisme et est attentif aux risques de discriminations liées aux origines (ethniques, sociales, culturelles, géographiques…). Le Groupe est partenaire du Baromètre McKinsey/Club du 21e siècle qui vise à mesurer la diversité socio-culturelle dans les instances de direction et a initié un projet d'écoute des parties prenantes sur cette question ;

- l'âge : Orange a signé un accord intergénérationnel pour la période 2019-2021 : il couvre les sociétés du Groupe en France et prend en compte trois axes : l'insertion durable des jeunes dans l'emploi, l'emploi des séniors et la transmission des savoirs et des compétences. De plus, le Groupe a la volonté d'agir pour l'inclusion des jeunes issus de milieux populaires et soutient les associations qui œuvrent en faveur de l'égalité des chances, en s'appuyant notamment sur l'engagement des salariés volontaires d'Orange ;
- l'identité : Orange est signataire de la Charte d'Engagement en faveur des droits des personnes LGBT+ dans l'entreprise et des *Corporate Standards of Conduct on Tackling Discrimination against LGBTI People* de l'ONU ;
- les opinions personnelles : Orange a développé sa Charte de la neutralité.

Égalité numérique

Orange a traduit son engagement en faveur de l'égalité numérique dans la Charte internationale pour une intelligence artificielle inclusive (voir section 2.2.4.3.3 *Politique relative à l'utilisation de l'intelligence artificielle*).

En France, Orange s'est fixé l'objectif de recruter au moins 30 % de femmes au sein des promotions intégrées dans le cadre des parcours de formation au numérique (cybersécurité, data, Cloud, service client) de son nouveau centre de formation d'apprentis.

2.2.4.3 Conséquences sociétales de l'activité

Les cadres de maîtrise des risques extra-financiers liés aux conséquences sociétales de l'activité se rapportent aux risques identifiés dans la section 2.1 *Facteurs de risques* :

- les éventuels effets nocifs sur la santé que pourrait avoir l'exposition non contrôlée aux champs électromagnétiques des équipements de télécommunication proches et éloignés ;
- l'usage excessif et l'utilisation inappropriée des services et équipements de télécommunication.

Ils couvrent également la notion plus globale de responsabilité des usages des produits et services, engagement du Groupe soutenu par le programme du *Marketing du Sens* et les *Guidelines* du Groupe dans sa relation à l'intelligence artificielle.

2.2.4.3.1 Politique relative aux usages excessifs et aux utilisations inappropriées

Pour lutter contre les usages inadaptés Orange soutient et accompagne les parties prenantes vers des pratiques sereines, responsables et créatives du numérique d'une part et met en place des outils et de l'information/formation pour faire face aux usages inappropriés des technologies. L'organisation Mondiale de la santé a reconnu mi-juin 2018 l'addiction aux jeux vidéo et l'a ajouté à la onzième édition de la Classification Internationale des Maladies (CM11). Le trouble du jeu numérique est considéré comme une addiction à partir du moment où il y a perte de contrôle sur le temps d'utilisation, qu'une priorité croissante est accordée au jeu sur les autres activités, les centres d'intérêt et les activités quotidiennes et que cette utilisation est poursuivie malgré l'arrivée de conséquences négatives. C'est pourquoi Orange suit attentivement l'avis des experts et des autorités sur le sujet des usages du numérique et la santé et promeut leurs recommandations notamment celles adressées aux parents, aux jeunes et aux éducateurs en général.

Pour ce qui concerne les enfants et les adolescents, l'engagement d'Orange est soutenu par le programme *Better Internet for Kids* (BIK) dont la vocation est de donner aux parents et aux éducateurs le pouvoir d'agir et d'offrir aux enfants le meilleur du numérique.

Ainsi, la politique d'Orange est d'accompagner les usages et les pratiques numériques, adaptées à l'âge, la maturité de l'enfant et ses besoins en :

- favorisant la créativité, l'esprit entrepreneurial et l'éducation des jeunes ;
- sensibilisant ses salariés aux enjeux du marketing du sens, par la définition de *Guidelines* à l'attention des chefs de produits, et en les accompagnant dans la réalisation des projets (recommandations sur la réalité virtuelle et la réalité augmentée par exemple) ;
- proposant des offres de service répondant aux besoins des familles, seulement pour des enfants à partir de 9 ans, sans promouvoir les usages pour des enfants plus jeunes ;
- proposant des initiatives de sensibilisation, des ateliers et des formations pour accompagner les parents, les éducateurs et les enfants vers des usages sûrs du numérique, en coopération avec des experts et associations de l'enfance et de la parentalité ;
- mettant en place des outils de contrôles parentaux ou des partenariats pour offrir des services de coach numérique ;
- négociant des partenariats pour aider la diffusion de cette politique.

Cette politique et son suivi sont menés par les équipes RSE et Marketing des pays, en coordination avec le Comité Ondes Radio et Santé et les experts internes Orange qui travaillent sur la protection des enfants (voir section 2.2.4.3.2 *Politique relative aux ondes radio*).

2.2.4.3.2 Politique relative aux ondes radio

Les technologies de téléphonie mobile sont amenées à répondre aux usages croissants qu'en font les utilisateurs, et sont donc susceptibles d'augmenter l'exposition aux ondes électromagnétiques de la population générale (via de nouveaux émetteurs fixes) ou des utilisateurs (via de nouveaux équipements mobiles ou en créant de nouveaux comportements). Pour répondre au mieux à cette demande Orange a mis en place une politique Groupe relative aux ondes radio et à la santé depuis 2007, par laquelle elle s'engage à :

- faire appliquer les valeurs limites définies par l'ICNIRP (*International Commission on Non-Ionising Radiation Protection*) et recommandées par l'OMS pour les mobiles et les antennes, y compris dans les pays du périmètre d'Orange qui n'ont pas de réglementation nationale ;
- fournir une information transparente et identique à toutes ses parties prenantes ;
- faire connaître les recommandations d'utilisation des terminaux mobiles édictées par les autorités sanitaires pour limiter l'exposition aux ondes radio ;
- contribuer aux efforts de recherche scientifique et de normalisation pour prendre en compte ces aspects le plus en amont possible de la conception des produits ;
- sensibiliser les collaborateurs qui travaillent près ou sur les antennes aux consignes de sécurité édictées par la directive européenne 2013/35/UE du 26 juin 2013 et en France son décret n° 2016-1074 du 3 août 2016, même dans les pays non soumis à la directive.

L'application de cette politique est suivie au niveau du Groupe par le Comité Ondes radio et Santé, composé d'un juriste, d'un expert affaires publiques, d'un médecin, d'un expert technique et de deux experts RSE ; il se réunit chaque semaine pour analyser les veilles santé et réglementaire, proposer des actions au niveau opérationnel dans le Groupe, et rédiger des « positions Groupe » et des notes de vigilance. Ces positions sont diffusées dans le Groupe, voire au Comité exécutif du Groupe en tant que de besoin.

2.2.4.3.3 Politique relative à l'utilisation de l'intelligence artificielle

Dans son plan stratégique Engage 2025, Orange a identifié les leviers de l'intelligence artificielle (apprentissage automatique, deep learning…) comme un outil de sa performance, en amplifiant la transformation numérique. Orange soutient l'approche décrite dans le document du High Level Expert Group de la Commission

européenne « recommandations pour une Éthique de l'IA de confiance » et s'inspire de ses grands principes :

- le but de l'intelligence artificielle est de contribuer positivement aux enjeux sociétaux et environnementaux ;
- les solutions à base d'intelligence artificielle se doivent de toujours respecter les besoins de l'humain, et fonctionner sous sa supervision ;
- elles doivent respecter la diversité et lutter contre les risques de biais ou de discrimination ;
- les données qui alimentent les algorithmes d'intelligence artificielle doivent respecter la vie privée et faire l'objet d'une gouvernance attentive ;
- la robustesse et la sécurité des solutions à base d'IA doivent correspondre aux enjeux spécifiques de chaque application ;
- le fonctionnement des solutions à base d'IA doit être expliqué de manière transparente et intelligible et la chaîne de responsabilité doit être claire.

Dans le cadre de la réflexion menée sur une intelligence artificielle inclusive et responsable, le groupe Orange est membre du Conseil d'administration d'ImpactAI, collectif constitué d'un ensemble d'acteurs de l'intelligence artificielle, réunis autour de deux objectifs communs : traiter des enjeux éthiques et sociétaux de l'IA et soutenir des projets innovants et positifs sur le monde.

Orange veille à ce que l'ensemble de la chaîne de valeur de la donnée soit responsable et que les potentiels biais discriminatoires soient identifiés et maîtrisés. Un audit, réalisé par Bureau Veritas, a évalué Orange au sein du référentiel GEEIS-AI pour ses actions en matière de conception, de développement et d'utilisation d'une intelligence artificielle inclusive. L'obtention de ce label en décembre 2020 illustre l'engagement d'Orange pour l'égalité numérique et s'inscrit dans le prolongement de la signature de la Charte Internationale pour une IA Inclusive qui a été lancée conjointement par le Fonds de dotation Arborus et Orange le 21 avril 2020 et signée par une cinquantaine d'organisations et d'entreprises, dont Orange. Il atteste qu'Orange utilise l'IA de sa conception jusqu'à son exploitation de façon à promouvoir la diversité en veillant à ce que l'ensemble de la chaîne de valeur de la donnée soit responsable et que les biais discriminatoires soient identifiés et maîtrisés.

2.2.4.4 Effets de l'activité sur l'environnement

Orange adopte une approche proactive de gestion des risques et des impacts contribuant à préserver l'environnement dans un contexte de forte croissance des usages numériques. Les atteintes potentielles ou réelles à l'environnement qu'Orange aurait pu causer ont été prises en compte dans le cadre de son Plan de Vigilance 2020.

2.2.4.4.1 Engagement d'Orange en matière environnementale

Orange travaille depuis plus de 15 ans sur la maîtrise de son empreinte environnementale.

Orange a confirmé son engagement pour le climat à l'occasion du sommet des Nations Unies pour l'action climatique à New York en septembre 2019, en signant au côté d'autres grandes entreprises l'engagement des Nations Unies Global Compact pour une trajectoire de réchauffement global moyen à 1,5°C en 2100 par rapport aux niveaux préindustriels.

Dans le cadre de son plan stratégique Engage 2025 annoncé en décembre 2019, Orange a pris l'engagement d'être Net Zéro Carbone d'ici à 2040, soit dix ans avant l'objectif de la GSMA et les recommandations du GIEC pour une trajectoire 1,5 degré [1] (qui vise à limiter le réchauffement global moyen de la planète en 2100 à 1,5° par rapport au niveau préindustriel). Orange se donne ainsi une nouvelle ambition avec un objectif environnemental de réduction des émissions en absolu et non plus relativement aux usages de ses clients (l'ambition de son précédent plan stratégique a été atteinte).

Être Net Zéro Carbone en 2040 signifie :

- en priorité, avoir réduit au maximum ses émissions de gaz à effet de serre – scopes 1, 2 et 3 – en 2040, ce qui concerne à la fois ses opérations et celles de ses parties-prenantes (fournisseurs, salariés, clients) ;
- contribuer à la séquestration de carbone, pour un montant équivalent en carbone aux émissions résiduelles en 2040 - scopes 1,2 et scope 3 partiel, c'est-à-dire celles pour lesquelles l'entreprise a un effet direct. Cela peut se faire par l'intermédiaire d'investissements en capitaux (par exemple la plantation de forêts) ou de financements d'émissions négatives (certifiées ou vérifiées) issues de projets de séquestration de carbone de façon naturelle (par exemple dans les forêts, mangroves ou en agroforesterie) ou technologique ;
- par ailleurs, contribuer aux émissions évitées hors de son périmètre, par exemple avec la commercialisation de produits et services ayant un meilleur bilan carbone que les produits ou services existants – ou le financement d'évitements d'émissions, certifiés ou vérifiés.

NB : Cet objectif de Net Zéro Carbone en 2040 est pris dans le contexte du rapport spécial du GIEC [2] publié en Octobre 2018, qui encourage les décideurs à mettre tout en œuvre pour limiter le réchauffement global moyen de la planète en 2100 à 1,5° par rapport au niveau préindustriel. Ceci afin d'éviter un risque de forts dérèglements climatiques. L'atteinte de cet objectif de 1,5° en 2100 passe par le Net Zéro Carbone au niveau mondial au plus tard vers 2050.

La Net Zéro Initiative [3] à laquelle le groupe Orange participe, a formalisé en Février 2019 un référentiel pour le Net Zéro Carbone des entreprises.

Orange place ainsi l'exemplarité environnementale comme l'un des deux piliers de sa responsabilité d'entreprise. Cet engagement se décline avec l'objectif intermédiaire en 2025 d'atteindre une baisse de 30 % des émissions de CO_2eq au niveau du Groupe, scope 1 et 2, en absolu par rapport au niveau de 2015, soit de générer un maximum de 1 million de tonne de CO_2eq en 2025.

Cet objectif intermédiaire a été élaboré en accord avec la méthodologie internationale sectorielle de trajectoire 1,5 °c pour le numérique, développée conjointement par l'Union Internationale des Télécommunications, la GSMA, le GeSI et l'initiative SBTi, en relation avec l'Agence Internationale de l'Énergie.

Pour atteindre ces objectifs, Orange lance un vaste plan d'efficacité énergétique et entend atteindre un taux d'utilisation d'au moins 50 % d'électricité d'origine renouvelable en 2025.

Par ailleurs, le Groupe a effectué une évaluation de ses impacts de scope 3, selon les 15 catégories définies par le *GHG Protocol*. Ses principaux impacts sont sur les sous-catégories immobilisations, achats de biens et de services et utilisation des produits vendus.

Le Groupe a engagé en 2020 un dialogue avec SBTi pour définir un objectif relatif à l'ensemble de ses émissions des scopes 1, 2 et 3 pour 2025. Pour le scope 3, l'objectif envisagé concerne notamment les immobilisations et les achats de biens et de services, ce qui permettra d'engager plus avant ses fournisseurs dans la réduction de leur propre empreinte carbone.

(1) Scénario P2 du GIEC dans son Rapport Spécial 1,5 C° d'octobre 2018, https://www.ipcc.ch/site/assets/uploads/sites/2/2019/09/IPCC-Special-Report-1.5-SPM_fr.pdf
(2) https://www.ipcc.ch/site/assets/uploads/sites/2/2019/09/IPCC-Special-Report-1.5-SPM_fr.pdf
(3) http://www.netzero-initiative.com/fr/news/publication-net-zero-initiative

Orange travaille donc auprès de ses fournisseurs à mieux connaitre et faire réduire l'empreinte carbone des fabrications d'équipements, de leur distribution et de leur utilisation, particulièrement ceux de la marque Orange.

Pour ses émissions résiduelles prévues en 2040, Orange développe un plan de séquestration carbone.

Pour devenir Net Zéro Carbone en 2040, Orange a construit en 2019 un plan d'actions s'appuyant sur de nombreuses démarches simultanées : la poursuite des actions d'efficacité énergétique sur le SI & les réseaux, le développement de nouvelles capacités d'électricité renouvelable, avec le recours à des PPA, la création de nouvelles fermes solaires, la solarisation de ses sites techniques et l'amplification de programmes ESCO, ainsi qu'une politique spécifique pour ses bâtiments et ses flottes de véhicules. Orange cherche à réduire en priorité réellement ses émissions scope 1 et 2 et les émissions du scope 3 sur laquelle le Groupe a une influence directe. Orange agit sur l'autre partie du scope 3 auprès de ses principaux fournisseurs, via l'Union Internationale des Télécommunications, la GSMA et la JAC (*Joint Alliance for CSR).*

Pour les Réseaux et le SI, le Groupe s'appuie notamment sur la mise en œuvre de *modes* de veille avancée pour les antennes 5G, sur la multiplication du partage d'infrastructures et équipements (RAN sharing) et va poursuivre les démarches d'éco-efficience des data-centers (optimisation du nombre, du remplissage et des consommations électriques).

Pour les bâtiments, l'ambition est de réduire de 20 % leur consommation en 2025 par rapport à 2015, par la mise en place d'un « pilotage 360° » dans tous les bâtiments principaux. L'objectif est de mesurer pour optimiser et réduire la consommation d'énergie.

Pour ses flottes de véhicules, Orange a le plan d'action d'ici à 2025 de les diminuer et de les électrifier, et a pour ambition de rester la première flotte d'entreprise européenne en autopartage.

En tant que membre actif de l'UIT, en relation avec la Science Based Targets Initiative (SBTi), la GSMA, le GeSI et l'Agence Internationale de l'Énergie, Orange a fortement contribué à la réalisation d'un document de méthodologie pour estimer l'impact du secteur des Technologies de l'Information et de la Communication sur le climat au niveau mondial. Ce document explicite les trajectoires de réduction des émissions à suivre par le secteur pour s'aligner avec les préconisations de la science et maintenir la hausse des températures à 1,5° en 2100 par rapport à l'ère préindustrielle [(1)].

Orange a également pris l'engagement de favoriser l'intégration des principes de l'économie circulaire au sein de son organisation et de ses processus afin de limiter l'impact de ses activités, celles de ses fournisseurs et de ses clients sur les ressources et les matières premières.

Cet engagement se décline avec les objectifs à l'horizon 2025 listés ci-dessous :

- 100 % de la gamme des équipements portant la marque Orange (box, décodeurs, …), engagée dans une démarche d'écoconception, permettant de réduire l'empreinte carbone lors de la fabrication, la distribution, ainsi que les consommations électriques lors de l'utilisation ;
- collecter plus de 90 % des terminaux fixes (box, décodeurs) distribués par Orange, 30 % des terminaux mobiles par pays en zone Europe et l'équivalent en volume de DEEE de 20 % des terminaux mobiles vendus en zone MEA ;
- réaliser au moins 10 % du volume des ventes globales de terminaux mobiles en Europe avec des mobiles reconditionnés ;
- proposer un service attractif de réparation des terminaux mobiles vendus par Orange dans chaque pays où Orange est implanté en Europe ;
- et pour ses propres besoins, Orange a l'ambition d'utiliser une partie de son budget d'investissement en équipements reconditionnés, par l'intermédiaire de sa « place de marché » interne ou grâce à la promotion de catalogues d'équipements reconditionnés auprès de ses fournisseurs. La quantification de cette ambition qui contribuera à la baisse des émissions du scope 3 est en cours. Orange s'est également engagé à généraliser la prise en compte de critères relatifs à l'empreinte carbone sur tout le cycle de vie et à l'économie circulaire lors de la sélection des équipements réseaux et SI.

2.2.4.4.2 Cadre de suivi environnemental

Le Conseil d'administration du Groupe supervise les risques et opportunités liés à l'environnement, notamment au changement climatique, via les travaux du Comité exécutif et notamment de la directrice exécutive RSE, Diversité et Solidarité Groupe et le directeur exécutif Technologie et Innovations.

Les objectifs environnementaux du Groupe fixés dans le Plan stratégique Engage 2025 (voir section 2.2.4.4.1 *Engagement d'Orange en matière environnementale*) sont déclinés dans une feuille de route par entité définie sous la responsabilité de la directrice exécutive RSE, Diversité, Partenariats et Solidarité et du directeur exécutif de l'entité. Partie intégrante des processus budgétaires et du Plan stratégique (voir section 2.2.3.1 *Procédures spécifiques de Contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière*), leur suivi est assuré par le Comité exécutif du Groupe, le Comité d'audit du Groupe, le CGRSE et le Conseil d'administration.

Le suivi des actions d'Orange en matière environnementale s'appuie sur les travaux de différents comités :

Comité de pilotage Groupe *Green ITN*

Ce comité, présidé par la Division Technology and Global Innovation (TGI), se réunit périodiquement pour examiner l'avancement des programmes de maîtrise des consommations d'énergies pour le réseau et le SI ainsi que le développement du recours à l'électricité d'origine renouvelable. Il s'assure du bon déploiement du programme. Il comprend des membres issus des directions TGI, RSE Groupe, des Achats, et des entités contributrices.

Comité de pilotage Groupe de l'Économie Circulaire

Le Groupe a mis en place ce Comité interne de pilotage stratégique de l'économie circulaire, pour définir et suivre l'ensemble des actions à déployer au cœur des métiers, avec désignation des porteurs et d'un plan de déploiement. Sous la responsabilité de la direction RSE Groupe, il est composé des décideurs des grands métiers du Groupe : Achats, Chaîne d'Approvisionnement, Marketing, Réseaux et SI, Innovation…

Le plan couvre plusieurs chantiers, notamment :

- l'écoconception ;
- la limitation des consommations du Groupe en ressources critiques non renouvelables ;
- l'optimisation de la gestion des déchets ;
- la possibilité de redonner une 2e vie aux équipements réseaux et aux terminaux grand public.

Il vise notamment à coordonner le programme Orange Sustainable & Circular Ambition for Recertification (OSCAR), centré sur l'allongement de la durée de vie des équipements, leur rémploi et valorisation au sein du Groupe. Il s'articule autour d'un plan d'action auprès des fournisseurs pour disposer d'équipements reconditionnés, de la planification des dé-commissionnements pour une réutilisation au sein du Groupe, de l'animation de la « place de marché » interne de matériels reconditionnés.

Programme de séquestration carbone

Dans la perspective d'atteindre le Net Zéro Carbone en 2040, le Groupe élabore dès à présent un programme de séquestration carbone visant à séquestrer annuellement l'équivalent des émissions résiduelles estimées en 2040. Les investissements à réaliser dans

(1) https://www.itu.int/rec/T-REC-L/fr - UIT L. 1470, janvier 2020.

ce cadre ont été approuvés par le Comité des Investissements du groupe afin d'initier le programme dès 2021, pour tenir compte du temps de croissance des végétaux nécessaires à la séquestration physique du carbone.

Comité de suivi des travaux d'alignement avec les recommandations de la TCFD

Pour répondre aux recommandations de la TCFD (*Task Force on Climate-related Financial Disclosures*) publiées le 29 juin 2017, Orange a décidé d'établir un comité de suivi spécifique, piloté par la direction RSE Groupe et bénéficiant de l'appui du cabinet Carbone 4. Ce comité a pour objectifs d'approfondir l'analyse des risques liés au changement climatique et à la transition écologique et d'identifier les projets qui doivent être mis en œuvre pour mieux répondre aux recommandations de la TCFD.

Un tableau de correspondance, décrivant les éléments de réponse d'Orange vis-à-vis des recommandations de la TCFD, est disponible en section 4.4.2.3 *Alignement avec les recommandations de la TCFD*.

Les acteurs de la sensibilisation et de la formation en matière d'environnement

La direction Environnement Groupe échange de manière très régulière avec un réseau de correspondants nationaux et de correspondants métiers, composé d'environ 90 personnes ; elle organise chaque année un séminaire ou webinaire d'échanges de bonnes pratiques et de lancement de nouveaux projets.

La communication interne effectue des actions de sensibilisation régulières auprès de l'ensemble des salariés du Groupe à l'occasion d'événements clés comme les COP Climat ou les journées de l'environnement.

Des actions de sensibilisation et d'échanges permettent ainsi à chacun des collaborateurs d'intégrer les objectifs de croissance responsable dans leurs activités quotidiennes. Des formations dédiées sont régulièrement déployées, à l'instar du Visa RSE, lancé en septembre 2020, qui permet d'acquérir un socle de connaissance commun dans le Groupe sur les enjeux RSE et les engagements et plans d'action mis en œuvre au sein d'Orange.

Depuis 2018 en France, un indicateur relatif à la maîtrise de la consommation d'énergie électrique a été introduit dans le calcul de l'intéressement entrant dans la rémunération des salariés d'Orange SA, donnant ainsi de la visibilité à cette thématique ; par ailleurs, le LTIP d'Orange portant sur la période 2020-2022, puis le LTIP portant sur la période 2021-2023 comportent un critère environnemental.

Système de management de l'environnement

Pour atteindre les objectifs de réduction des risques et impacts environnementaux, le Groupe déploie progressivement dans ses principaux pays des systèmes de management de l'environnement (SME) suivant le référentiel ISO 14001. Cette norme internationalement reconnue décrit la façon dont les entreprises doivent s'organiser pour gérer l'impact de leurs activités sur l'environnement. La version 2015 de cette norme comprend de nouvelles exigences, intégrées de façon progressive par le Groupe, notamment grâce au Dialogue Parties Prenantes et à la prise en compte des impacts sur l'ensemble du cycle de vie.

2.2.4.4.3 Gestion des risques de conformité en matière environnementale

Installations classées pour la protection de l'environnement

Le Groupe Orange utilise certaines installations, produits ou substances qui sont susceptibles de présenter des risques (même mineurs) pour l'environnement, et dont certains font l'objet de réglementations spécifiques. C'est le cas, en France, pour les installations classées pour la protection de l'environnement (ICPE). L'augmentation significative du nombre de sites comportant des installations classées ICPE en 2019 est due à une révision de la réglementation (Rubrique ICPE2910 – Installations de combustion) qui a abaissé le seuil de classement.

Ces installations font continuellement l'objet d'analyses approfondies de la part du groupe Orange et ont conduit à l'adoption de programmes de maintenance préventive et curative en supplément des visites périodiques réglementaires. Le déploiement du système de management environnemental et les audits de certification ISO 14001 veillent également au respect de la réglementation et des contrôles y afférents.

Afin de prévenir les risques liés à la santé (légionellose) et de diminuer la consommation d'eau, un programme de remplacement des TAR (tours aéroréfrigérantes) par des systèmes « secs » nommés *dry cooler* se poursuit en France depuis 2006, même si la restructuration de sites techniques en cours induit un ralentissement du programme.

Indicateurs	2020	2019	2018
Nombre de sites comportant des Installations Classées (ICPE A, D, DC et E) en France	330	346	249
Nombre de tours aéroréfrigérantes humides en France	26	31	31

Substances dangereuses

Certaines installations utilisent des produits ou des substances réglementées. Il en est ainsi des chlorofluorocarbures (ou CFC, selon l'appellation courante) ou d'autres fluides frigorigènes (plus précisément HCFC ou HFC) contenus dans les systèmes d'air conditionné - voir ci-dessus.

Orange demande à ses fournisseurs d'être conformes au règlement européen REACH (Registration, Evaluation and Authorisation of Chemicals) et met en œuvre les moyens nécessaires pour informer ses clients sur la présence de substances dangereuses, telles que définies par le règlement.

Orange respecte la directive européenne RoHS II, par laquelle le Groupe est tenu de respecter les obligations propres au producteur ou celles du distributeur de limiter l'utilisation de certaines substances dangereuses dans les équipements électriques et électroniques. Le Groupe demande contractuellement à ses fournisseurs d'appliquer la directive européenne RoHS II à l'ensemble des produits qui y sont soumis, et ce, y compris en dehors de l'Europe.

Provisions pour risque en matière d'environnement

Le Groupe Orange estime que ses activités d'opérateur de télécommunication ne présentent pas de risques directs majeurs pour l'environnement. En effet, ces activités ne mettent en œuvre aucun processus de production portant gravement atteinte aux ressources rares ou non renouvelables, aux ressources naturelles (eau, air) ou à la biodiversité et ne comportent le plus souvent pas de risques létaux. C'est pourquoi aucune provision pour risque environnemental n'est constituée dans les comptes du Groupe.

Toutefois, une provision est comptabilisée pour répondre à l'obligation du Groupe de démanteler les équipements techniques installés et de remettre en état les sites techniques qu'il occupe.

La valorisation de la provision est fonction :

- d'un coût de démantèlement (unitaire pour les poteaux, les terminaux et les publiphones, par site pour les antennes mobiles) supporté par le Groupe pour répondre à ses obligations environnementales ;
- des prévisions annuelles de dépose des actifs et de départs des sites.

Dans les comptes du Groupe au 31 décembre 2020, la provision s'établit à 901 millions d'euros, dont 516 millions d'euros pour Orange SA. Elle comprend principalement des coûts de remise en état des sites des antennes de téléphonie mobile, de retraitement des poteaux téléphoniques, de gestion des déchets d'équipements

électriques et électroniques, des batteries, piles et accumulateurs et de démantèlement des publiphones.

2.2.4.5 Cadre de maîtrise envers les partenaires, fournisseurs et sous-traitants

2.2.4.5.1 Relations avec les partenaires

Orange mène une politique de partenariat étendue, afin de développer différents modes de coopération, tout particulièrement pour l'*Open innovation* (notamment via Orange Ventures dont l'objet est de créer de la valeur en soutenant l'entrepreneuriat et des start-up). Ces partenariats peuvent impliquer un financement entièrement porté par Orange, que ce soit avec des entités publiques (développement d'activité, recherche externe, accueil de thésards,…) ou privées pour des prestations de développement. Ils peuvent aussi reposer sur des financements conjoints, ou des subventions publiques comme par exemple dans le cadre de participation à des projets européens. Tous ces partenariats conclus par le Groupe font l'objet d'une analyse des apports de chaque partenaire, d'une affectation de la propriété par résultat et de la définition du régime d'exploitation des résultats. Ils donnent lieu à une contractualisation selon les *Guidelines* du groupe. Orange applique les principes d'éthique des affaires définis par le Groupe pour ses partenariats. Dans des partenariats sectoriels qui permettent de faire levier sur les autres parties prenantes, les partenariats se font de plus sous couvert d'une déclaration anti-trust.

2.2.4.5.2 Relations avec les fournisseurs et sous-traitants

Les principes d'achats responsables d'Orange

Orange met en œuvre depuis plusieurs années une politique d'achats responsables visant à inscrire les principes de responsabilité sociale dans ses relations avec les fournisseurs en renforçant la maîtrise des risques sociaux, sociétaux et environnementaux. Son suivi est assuré par un « comité de pilotage achat responsable » comprenant des membres de la RSE groupe, de la direction juridique et de la direction des achats. Ce comité s'est réuni 1 fois en 2020.

Cette politique est animée par la direction Global Procurement & Supply chain, qui fait partie de la direction Finance & Performance du Groupe d'Orange et qui en assure la cohérence entre toutes les sociétés du Groupe, celles-ci, disposant chacune de leur propre direction Achats. Ce sont ainsi plus de 1 500 collaborateurs permanents dans 50 pays et territoires qui négocient auprès des 55 000 fournisseurs actifs en 2020. Un temps fort de dialogue avec les fournisseurs est organisé annuellement lors du « Forum fournisseurs ».

Son plan d'action RSE au niveau Groupe vise d'une part à favoriser l'appropriation des engagements RSE par les différentes parties prenantes des achats et leur application dans les processus métiers concernés, et d'autre part à garantir la conformité du Groupe à la loi sur le devoir de vigilance. L'ensemble de ces principes a également été repris par BuyIn, la société commune d'Orange et de Deutsche Telekom, qui couvre les principaux domaines d'achats du groupe.

Cette politique a été actualisée en 2018 (disponible sur le site *gallery.orange.com*) et s'articule autour des axes suivants :

- développer des relations équilibrées avec les fournisseurs, basées sur des notions de confiance, de respect et de pérennité de la relation commerciale ;
- contribuer à la performance économique en créant de la valeur et en assurant la disponibilité des produits et services au meilleur coût, tout en préservant la concurrence entre les fournisseurs stratégiques d'Orange par la mise en place d'une politique industrielle protectrice des intérêts des parties prenantes ;
- maîtriser les risques et opportunités RSE liés aux achats et à la chaîne d'approvisionnement, notamment en exigeant l'adhésion des fournisseurs du Groupe à un code de conduite et au respect des lois et règlements ;
- faire bénéficier le Groupe et les clients du savoir-faire de fournisseurs innovants et performants.

Elle repose sur la généralisation de la clause RSE dans les contrats-cadre du Groupe ainsi que dans les contrats à usage exclusivement local, renforcée par l'intégration du Code de conduite en annexe de ces contrats. Ce code de conduite décrit notamment les engagements éthiques, sociaux et environnementaux attendus par le Groupe. Orange exige ainsi de la part de ses partenaires, fournisseurs et de leurs propres sous-traitants i) de respecter toutes les règles nationales, européennes et internationales en lien avec les standards de comportements éthiques et responsables. Cela inclut, sans limitation, les standards traitant des droits de l'homme, des conditions de santé et de sécurité au travail, de la protection de l'environnement, du développement durable, de la lutte contre la corruption et la protection de l'enfance ; ii) d'adopter et appliquer les normes éthiques et les engagements du Groupe et de progresser dans ces domaines.

Le programme RSE d'Orange est supervisé par le comité de pilotage achats responsable ; il couvre toutes les filiales et repose sur 5 piliers :

- des engagements RSE clairs, définis dans les « Engagements en matières d'achats responsables » d'Orange. Ils sont également présents dans la clause RSE et le Code de conduite fournisseur et s'appliquent à tous les fournisseurs (Groupe et locaux) ;
- une forte culture RSE, construite grâce aux formations RSE obligatoires pour les acheteurs ;
- une gestion efficace des risques RSE basée sur les évaluations RSE et les audits des fournisseurs ;
- la recherche active d'opportunités à travers le dialogue avec les filiales et les fournisseurs ;
- un reporting transparent sur la maturité RSE de toutes les filiales.

En 2019, les achats d'Orange France ont satisfait à une évaluation de maturité ISO 20400 et ont obtenu le niveau probant (3e niveau sur 4). Ils ont également obtenu le label Relations Fournisseurs et Achats Responsables délivrés par le ministère de l'Économie et des Finances, la Médiation des entreprises et le Conseil National des Achats ; ils ont de nouveau satisfait à l'évaluation intermédiaire de ce label en 2020.

L'évaluation des fournisseurs

L'évaluation des fournisseurs est réalisée à plusieurs niveaux de la relation contractuelle, et à l'aide de plusieurs outils :

- sur une base documentaire grâce au recours à un partenaire expert reconnu, EcoVadis. Celui-ci offre un outil d'évaluation selon la norme ISO 26000 de l'engagement des fournisseurs en matière de RSE. Le résultat de l'évaluation permet d'identifier les fournisseurs les plus à risque d'un point de vue RSE et de prioriser les actions correctives d'Orange. Ainsi, Orange préconise un score minimal EcoVadis des prospects de 25/100 pour une contractualisation avec Orange. Des plans d'action correctifs sont obligatoirement mis en place pour les prospects ou fournisseurs ayant un score inférieur à 45/100 ;
- via des audits sur site réalisés par une société partenaire experte dans le cadre de la JAC. Orange déploie en effet un programme coordonné d'audits sur sites dans le domaine de la RSE fondés sur la vérification, l'évaluation et le développement d'une méthodologie commune. Les audits permettent d'évaluer l'état de conformité des fournisseurs aux standards sociaux et environnementaux (SA 8000, ISO 14001) et d'établir des plans d'action correctifs, quand cela est nécessaire.

Un dispositif de mise sous surveillance et d'alerte des différents types de risques en matière d'achats et d'approvisionnement a été mis en place pour les fournisseurs considérés comme clés ou stratégiques pour l'entreprise, dont la défaillance pourrait avoir des conséquences importantes sur l'activité du Groupe.

En réponse aux exigences du plan de vigilance d'Orange, le programme d'évaluation des fournisseurs a été repensé et mis en

œuvre en 2019 dans les principales filiales du Groupe (voir section 4.5. *Fournisseurs et sous-traitants*), et étendu en 2020.

La Joint Alliance for CSR

Orange contribue également au développement de ses standards par l'intermédiaire de la JAC (*Joint Audit Cooperation* devenue *Joint Alliance for CSR*), une association d'opérateurs des télécommunications (15 à ce jour), regroupés pour contrôler, évaluer et développer la mise en œuvre de principes RSE par les fournisseurs mondiaux du secteur des TICs. Depuis 2018, la JAC démultiplie l'efficacité de son action grâce à un programme d'accréditation de ses fournisseurs (JAC Academy) formés à sa méthodologie d'audit sur site. La JAC collabore également avec d'autres Institutions (UIT, BSR, CDP, RMI, GSMA) pour compléter ses exigences sur d'autres priorités RSE que sont le changement climatique, l'économie circulaire, la traçabilité des minéraux provenant de source d'approvisionnement respectueuses des droits de l'homme et de l'environnement. La JAC est ouverte à accueillir d'autres opérateurs de télécommunication pour renforcer sa couverture géographique (asiatique, sud-américaine, africaine) et de ce fait, marquer la dimension mondiale de son engagement.

BuyIn

BuyIn est la société commune créée par Orange et Deutsche Telekom en 2011 afin de grouper les achats stratégiques des deux groupes internationaux. En tant que telle, et en tirant parti de son échelle, BuyIn peut atteindre des conditions plus compétitives en termes de qualité, de prix et d'innovation. Cette société concentre les évaluations de ses fournisseurs lors des appels d'offres. La recommandation RSE qui participe à cette sélection repose sur le score du partenaire de référence notamment utilisé par Orange, les résultats des audits sur site de la *Joint Alliance for CSR* (JAC), ainsi que des observations de ses propres experts RSE.

BuyIn redéfinit chaque année sa cartographie des risques par catégorie d'achat, puis mène une évaluation ciblée sur chaque catégorie à haut risque, ainsi que sur les plus gros marchés, conformément à son code de conduite élaboré avec Orange et Deutsche Telekom.

BuyIn s'assure en effet que chaque fournisseur sous contrat a un score supérieur au score de référence défini dans l'outil de notre partenaire externe, ou met en place un plan d'action correctif spécifique à ces fournisseurs afin de leur permettre d'atteindre le niveau d'exigence fixé.

3 Performance financière

3.1 Examen de la situation financière et du résultat du Groupe 86

3.1.1 Vue d'ensemble 87
3.1.2 Analyse des résultats et des investissements du Groupe 89
3.1.3 Analyse par secteur opérationnel 97
3.1.4 Trésorerie, endettement financier et capitaux propres 113
3.1.5 Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS 118
3.1.6 Informations complémentaires 122

3.2 Événements récents et Perspectives d'avenir 123

3.2.1 Événements récents 123
3.2.2 Perspectives d'avenir 123

3.3 Comptes consolidés 124

3.4 Comptes annuels d'Orange SA 246

3.4.1 Comptes annuels d'Orange SA 247
3.4.2 Autres éléments relatifs aux états financiers 278

3.5 Commissaires aux comptes 281

3.5.1 Identité des Commissaires aux comptes 281
3.5.2 Rapports sur les comptes 281

3.1 Examen de la situation financière et du résultat du Groupe

3.1.1 Vue d'ensemble 87

3.1.1.1 Données financières et effectifs 87
3.1.1.2 Synthèse des résultats de l'exercice 2020 88
3.1.1.3 Faits marquants 89

3.1.2 Analyse des résultats et des investissements du Groupe 89

3.1.2.1 Chiffre d'affaires du Groupe 89

3.1.2.1.1 Chiffre d'affaires 89
3.1.2.1.2 Nombre de clients 91

3.1.2.2 Résultats opérationnels du Groupe 91

3.1.2.2.1 EBITDAaL du Groupe 91
3.1.2.2.2 Résultat d'exploitation du Groupe 93

3.1.2.3 Résultat net du Groupe 94
3.1.2.4 Résultat global du Groupe 94
3.1.2.5 Investissements du Groupe 95

3.1.2.5.1 Dépenses d'investissement 95
3.1.2.5.2 Engagements d'investissement 96
3.1.2.5.3 Projets d'investissement 96

3.1.3 Analyse par secteur opérationnel 97

3.1.3.1 France 100

3.1.3.1.1 Chiffre d'affaires – France 100
3.1.3.1.2 EBITDAaL – France 101
3.1.3.1.3 Résultat d'exploitation – France 101
3.1.3.1.4 CAPEX économiques – France 101
3.1.3.1.5 Licences de télécommunication – France 101
3.1.3.1.6 Informations complémentaires – France 102

3.1.3.2 Europe 102

3.1.3.2.1 Chiffre d'affaires – Europe 103
3.1.3.2.2 EBITDAaL – Europe 104
3.1.3.2.3 Résultat d'exploitation – Europe 104
3.1.3.2.4 CAPEX économiques – Europe 104
3.1.3.2.5 Licences de télécommunication – Europe 104
3.1.3.2.6 Informations complémentaires – Europe 105
3.1.3.2.7 Informations complémentaires – Espagne 106

3.1.3.3 Afrique & Moyen-Orient 107

3.1.3.3.1 Chiffre d'affaires – Afrique & Moyen-Orient 107
3.1.3.3.2 EBITDAaL – Afrique & Moyen-Orient 108
3.1.3.3.3 Résultat d'exploitation – Afrique & Moyen-Orient 108
3.1.3.3.4 CAPEX économiques – Afrique & Moyen-Orient 109
3.1.3.3.5 Licences de télécommunication – Afrique & Moyen-Orient 109
3.1.3.3.6 Informations complémentaires – Afrique & Moyen-Orient 109

3.1.3.4 Entreprises 109

3.1.3.4.1 Chiffre d'affaires – entreprises 110
3.1.3.4.2 EBITDAaL – entreprises 110
3.1.3.4.3 Résultat d'exploitation – entreprises 110
3.1.3.4.4 CAPEX économiques – entreprises 110
3.1.3.4.5 Informations complémentaires – entreprises 111

3.1.3.5 Opérateurs internationaux & Services partagés 111

3.1.3.5.1 Chiffre d'affaires – Opérateurs internationaux & Services partagés 111
3.1.3.5.2 EBITDAaL – Opérateurs internationaux & Services partagés 111
3.1.3.5.3 Résultat d'exploitation – Opérateurs internationaux & Services partagés 112
3.1.3.5.4 CAPEX économiques – Opérateurs internationaux & Services partagés 112

3.1.3.6 Services Financiers Mobiles 112

3.1.3.6.1 Activité opérationnelle 112
3.1.3.6.2 Actifs, passifs et flux de trésorerie 112

3.1.4 Trésorerie, endettement financier et capitaux propres 113

3.1.4.1 Situation et flux de trésorerie des activités télécoms 113

3.1.4.1.1 Cash-flow organique des activités télécoms 113
3.1.4.1.2 Flux de trésorerie des activités télécoms 114

3.1.4.2 Endettement financier et position de liquidité des activités télécoms 116

3.1.4.2.1 Endettement financier net 116
3.1.4.2.2 Gestion de l'endettement financier et position de liquidité 117
3.1.4.2.3 Exposition aux risques de marché et instruments financiers 117
3.1.4.2.4 Évolution de la notation d'Orange 117

3.1.4.3 Capitaux propres 117

3.1.5 Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS 118

3.1.5.1 Données à base comparable 118

3.1.5.1.1 Exercice 2019 – Groupe 118
3.1.5.1.2 Exercice 2019 – Secteurs 119

3.1.5.2 EBITDAaL 119
3.1.5.3 eCAPEX 121
3.1.5.4 EBITDAaL – eCAPEX 121
3.1.5.5 Cash-flow organique des activités télécoms 121
3.1.5.6 Endettement financier net 122
3.1.5.7 Ratio d'endettement financier net rapporté à l'EBITDAaL des activités télécoms 122

3.1.6 Informations complémentaires 122

Cette section contient des indications prospectives concernant Orange. Par nature, l'atteinte de ces objectifs est soumise à de nombreux risques et incertitudes susceptibles d'entraîner des différences entre les objectifs énoncés et les réalisations effectives. Les risques les plus importants sont exposés dans la section 2.1 *Facteurs de risque*.

Les commentaires suivants sont établis sur la base des comptes consolidés en normes IFRS (*International Financial Reporting Standards*, voir note 2 de l'annexe aux comptes consolidés). Le Groupe applique la norme IFRS 16 « Contrats de locations » depuis le 1er janvier 2019. Dans ce cadre, la décision de l'IFRS IC *(IFRS Interpretations Committee)* publiée en décembre 2019 et relative à la durée exécutoire des contrats a été mise en œuvre par le Groupe au 31 décembre 2020 sur l'ensemble des contrats de location entrant dans le champ d'application de la décision finale du comité d'interprétation, avec effet rétroactif au 1er janvier 2019. Les données historiques et les données à base comparable de l'exercice 2019 ont été retraitées pour tenir compte de cette évolution. Un droit d'utilisation et une dette locative complémentaires de 443 millions d'euros ont ainsi été comptabilisés de façon rétrospective au 1er janvier 2019. L'impact de l'application de cette décision sur le *Compte de résultat consolidé* et sur le *Tableau des flux de trésorerie consolidés* du Groupe n'est pas significatif (voir note 2.3.1 de l'annexe aux comptes consolidés).

Les données à base comparable, l'*EBITDA after Leases* (dénommé « *EBITDAaL* »), les CAPEX économiques (dénommés « *eCAPEX* » ou « *Economic CAPEX* »), l'indicateur « EBIDTAaL – eCAPEX », le cash-flow organique des activités télécoms, l'endettement financier net, et le ratio d'endettement financier net rapporté à l'EBITDAaL des activités télécoms sont des indicateurs financiers non définis par les normes IFRS. Pour plus d'informations sur le calcul de ces indicateurs et les raisons pour lesquelles le groupe Orange les utilise et les considère utiles pour les lecteurs, voir la section 3.1.5 *Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS* et la section 7.2.1 *Glossaire financier*.

Les données historiques (section 7.2.1 *Glossaire financier*) correspondent aux données des périodes passées telles que publiées dans les comptes consolidés de la période actuelle. Le passage des données historiques aux données à base comparable pour l'exercice 2019 est décrit dans la section 3.1.5.1 *Données à base comparable*.

La nouvelle organisation du Comité exécutif du groupe Orange mise en place depuis le 1er septembre 2020 (voir section 3.1.1.3 *Faits marquants*) a conduit le Groupe à réexaminer la présentation de son information sectorielle sans pour autant modifier la définition des secteurs opérationnels. Dans ce cadre, l'Espagne a été intégrée à l'agrégat Europe. Ainsi, l'information sectorielle regroupe désormais au sein d'Europe, l'Espagne et les Autres pays d'Europe, comprenant la Pologne, la Belgique, le Luxembourg et chacun des pays d'Europe Centrale (la Moldavie, la Roumanie et la Slovaquie). Les données historiques, les données à base comparable et les bases de clients de l'exercice 2019 tiennent compte de cette évolution. Par ailleurs, le secteur opérationnel Orange Bank a été renommé Services Financiers Mobiles afin de tenir compte de l'intégration progressive de nouvelles activités au sein de ce secteur (voir début de section 3.1.3 *Analyse par secteur opérationnel* et note 1.9 de l'annexe aux comptes consolidés).

Les informations sectorielles (voir note 1 de l'annexe aux comptes consolidés) qui sont présentées dans les sections suivantes s'entendent, sauf mention contraire, avant éliminations des opérations avec les autres secteurs.

Sauf mention explicite, les données des tableaux sont présentées en millions d'euros, sans décimales. Cette présentation peut conduire, dans certains cas, à des écarts non matériels au niveau des totaux et des sous-totaux figurant dans les tableaux. Par ailleurs, les variations qui sont présentées sont calculées sur la base des données en milliers d'euros.

3.1.1 Vue d'ensemble

3.1.1.1 Données financières et effectifs

Données opérationnelles

(au 31 décembre, en millions d'euros)	2020	2019 données à base comparable [1]	2019 données historiques	Var. (%) données à base comparable [1]	Var. (%) données historiques
Chiffre d'affaires [2]	**42 270**	**42 151**	**42 238**	**0,3 %**	**0,1 %**
EBITDAaL [1]	**12 680**	**12 812**	**12 856**	**(1,0) %**	**(1,4) %**
Activités télécoms	12 839	12 970	13 015	(1,0) %	(1,4) %
EBITDAaL/Chiffre d'affaires des activités télécoms	*30,4 %*	*30,8 %*	*30,8 %*	*(0,4 pt)*	*(0,4 pt)*
Services Financiers Mobiles	(160)	(160)	(160)	(0,1) %	(0,1) %
Résultat d'exploitation	**5 521**		**5 930**		**(6,9) %**
Activités télécoms	5 715		6 114		(6,5) %
Services Financiers Mobiles	(195)		(186)		(5,3) %
eCAPEX [1]	**7 132**	**7 257**	**7 293**	**(1,7) %**	**(2,2) %**
Activités télécoms	7 102	7 229	7 265	(1,8) %	(2,2) %
eCAPEX/Chiffre d'affaires des activités télécoms	*16,8 %*	*17,1 %*	*17,2 %*	*(0,3 pt)*	*(0,4 pt)*
Services Financiers Mobiles	30	28	28	8,5 %	8,5 %
EBITDAaL – eCAPEX [1]	**5 548**	**5 555**	**5 564**	**(0,1) %**	**(0,3) %**
Activités télécoms	5 736	5 741	5 750	(0,1) %	(0,2) %
Services Financiers Mobiles	(190)	(187)	(187)	(1,3) %	(1,3) %
Licences de télécommunication	969	511	519	89,6 %	86,6 %
Nombre moyen d'employés (équivalent temps plein) [3]	133 787	135 954	135 619	(1,6) %	(1,4) %
Nombre d'employés (effectifs actifs fin de période) [3]	142 150	146 768	146 768	(3,1) %	(3,1) %

(1) Voir section 3.1.5 *Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS* et section 7.2.1 *Glossaire financier*.
(2) Chiffre d'affaires des activités télécoms. Le Produit Net Bancaire (PNB) des Services Financiers Mobiles est comptabilisé en autres produits opérationnels (voir note 5.2 de l'annexe aux comptes consolidés).
(3) Voir section 7.2.1 *Glossaire financier*.

Résultat net

(au 31 décembre, en millions d'euros)	2020	2019 données historiques
Résultat d'exploitation	**5 521**	**5 930**
Résultat financier	(1 314)	(1 261)
Impôts sur les sociétés [1]	848	(1 447)
Résultat net de l'ensemble consolidé	**5 055**	**3 222**
Résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère	4 822	3 004
Résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	233	218

(1) Dont, en 2020, le produit d'impôt relatif à la résolution du contentieux fiscal en France au titre des exercices 2005 – 2006 pour 2 246 millions d'euros (voir section 3.1.1.3 *Faits marquants* et note 11.2 de l'annexe aux comptes consolidés).

Cash-flow organique des activités télécoms

(au 31 décembre, en millions d'euros)	2020	2019 données historiques
Cash-flow organique des activités télécoms [1]	**2 494**	**2 345**

(1) Voir section 3.1.5 *Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS*, section 7.2.1 *Glossaire financier* et note 1.8 de l'annexe aux comptes consolidés. De par sa définition, le cash-flow organique des activités télécoms exclut l'effet des principaux litiges décaissés et encaissés. En conséquence, le cash-flow organique des activités télécoms ne comprend pas le produit d'impôt relatif à la résolution du contentieux fiscal en France au titre des exercices 2005 – 2006 pour 2 246 millions d'euros en 2020 (voir section 3.1.1.3 *Faits marquants* et note 11.2 de l'annexe aux comptes consolidés).

Endettement financier net

(au 31 décembre, en millions d'euros)	2020	2019 données historiques
Endettement financier net [1]	**23 489**	**25 466**

(1) Voir section 3.1.5 *Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS*, section 7.2.1 *Glossaire financier* et note 13.3 de l'annexe aux comptes consolidés. L'endettement financier net tel que défini et utilisé par Orange ne prend pas en compte les activités des Services Financiers Mobiles pour lesquelles ce concept n'est pas pertinent.

Pour plus d'informations concernant les risques relatifs à l'endettement financier du groupe Orange, voir la section 2.1.3 *Risques financiers*.

3.1.1.2 Synthèse des résultats de l'exercice 2020

Les résultats annuels confirment l'atteinte des objectifs annoncés par le Groupe pour l'exercice 2020.

Le **chiffre d'affaires** s'établit à 42 270 millions d'euros en 2020, en hausse de 0,1 % en données historiques et de 0,3 % en données à base comparable par rapport à 2019. En données à base comparable, cette croissance est essentiellement portée par les pays d'Afrique & Moyen-Orient ainsi que par la France, en augmentation respectivement de 5,2 % et de 1,6 % sur un an. L'ensemble fait plus que compenser la diminution du chiffre d'affaires de l'Europe (en recul de 3,5 %), principalement en Espagne, des services aux entreprises (en baisse de 1,4 %) et, dans une moindre mesure, des services aux Opérateurs internationaux & Services partagés. Entre 2019 et 2020, la croissance du chiffre d'affaires du Groupe est alimentée par la dynamique des Services aux opérateurs grâce aux cofinancements du réseau Fibre en France et des Services convergents qui progressent respectivement de 4,4 % et 2,1 % en données à base comparable. En revanche, dans le contexte de crise sanitaire Covid-19, l'itinérance internationale (roaming des clients et des visiteurs) est pénalisée par les restrictions des voyages, et les ventes d'équipements (en recul de 9,5 % en données à base comparable) par la fermeture des boutiques.

L'**activité commerciale** affiche des bases d'accès en progression malgré un environnement très concurrentiel et une année marquée par la crise sanitaire Covid-19. En données à base comparable, les offres convergentes (11,1 millions de clients au 31 décembre 2020) augmentent de 2,7 % sur un an. Les offres à très haut débit, qui affichent 9,6 millions d'accès au 31 décembre 2020, progressent de 23,7 % sur un an. La base d'accès mobiles totale est également en croissance de 3,3 % sur un an, comptabilisant 214,1 millions d'accès au 31 décembre 2020. Enfin, le nombre de clients d'Orange Bank en France et en Espagne s'élève, en intégrant l'offre d'assurance mobile, à près de 1,2 million de clients au 31 décembre 2020.

L'**EBITDAaL** s'établit à 12 680 millions d'euros en 2020, en baisse de 1,4 % en données historiques et de 1,0 % en données à base comparable. En données à base comparable, l'EBITDAaL est fortement pénalisé par la baisse de l'itinérance internationale (roaming) et par les principaux surcoûts spécifiques directement liés à la crise sanitaire Covid-19 (- 545 millions d'euros) ainsi que par l'Espagne (en recul de 13,0 %) et entreprises (en baisse de 14,9 %). Ces effets sont atténués par la remarquable performance des pays d'Afrique & Moyen-Orient (en progression de 10,0 %), par les bons résultats des Autres pays d'Europe (en hausse de 2,3 %) et par la résilience de la France (en croissance de 0,2 %). Le ratio d'EBITDAaL des activités télécoms rapporté au chiffre d'affaires s'établit à 30,4 % en 2020, en recul de 0,4 point par rapport à 2019 en données historiques comme en données à base comparable.

Le **résultat d'exploitation** ressort à 5 521 millions d'euros en 2020, en baisse de 409 millions d'euros (soit un recul de 6,9 %) par rapport à 2019 en données historiques. Cette diminution s'explique en grande partie par le recul de 176 millions d'euros de l'EBITDAaL en données historiques et par l'augmentation de 162 millions d'euros de la charge nette sur principaux litiges, correspondant à la réappréciation du risque sur différents contentieux.

Le **résultat net de l'ensemble consolidé** s'établit à 5 055 millions d'euros en 2020, contre 3 222 millions d'euros en 2019, soit une hausse de 1 833 millions d'euros. Cette progression résulte essentiellement du produit d'impôt de 2 246 millions d'euros comptabilisé fin 2020 et relatif à la résolution d'un contentieux fiscal en France au titre des exercices 2005 – 2006 (voir section 3.1.1.3 *Faits marquants*).

Les **CAPEX économiques** s'élèvent à 7 132 millions d'euros en 2020, en recul de 2,2 % en données historiques et de 1,7 % en données à base comparable. Le ratio de CAPEX économiques rapportés au chiffre d'affaires des activités télécoms s'établit à 16,8 % en 2020, en baisse de 0,4 point en données historiques et de 0,3 point en données à base comparable par rapport à 2019. La diminution des CAPEX économique du Groupe résulte en grande partie des cofinancements reçus, en partie compensée par l'accélération des déploiements dans les réseaux à très haut débit fixe (FTTH) et mobile (4G/5G). Malgré la crise sanitaire Covid-19, le Groupe a réussi à déployer plus de fibre optique en 2020 qu'en 2019. Au 31 décembre 2020, le Groupe compte ainsi 48,3 millions de foyers raccordables au très haut débit fixe (dont 47,2 millions de foyers raccordables au FTTH), en croissance de 22,2 % sur un an. Par ailleurs, les offres 4G comptent 81,3 millions de clients au 31 décembre 2020, en progression de 20,4 % sur un an. Fin 2020, près de 100 % de ses sites mobiles en France offrent une couverture 4G.

L'**endettement financier net** s'établit à 23 489 millions d'euros au 31 décembre 2020, en baisse de 1 976 millions d'euros entre les deux dates grâce notamment au produit d'impôt de 2 246 millions d'euros comptabilisé fin 2020 et relatif à la résolution d'un contentieux fiscal en France au titre des exercices 2005 – 2006 (voir section 3.1.1.3 *Faits marquants*). Le ratio d'endettement financier net rapporté à l'EBITDAaL des activités télécoms s'établit à 1,83x au 31 décembre 2020. Hors effet du produit d'impôt de 2,2 milliards d'euros, il s'établirait à 2,00x, en ligne avec l'objectif annoncé d'un ratio autour de 2x à moyen terme.

Le **cash-flow organique des activités télécoms** s'élève à 2 494 millions d'euros au 31 décembre 2020, contre 2 345 millions d'euros au 31 décembre 2019, en croissance de 149 millions d'euros entre les deux périodes. Cette progression s'explique principalement par la diminution des décaissements liés aux CAPEX économiques et aux dispositifs « Temps Partiel Séniors » (TPS, dispositifs relatifs aux accords sur l'emploi des séniors en France).

S'agissant du **dividende**, voir section 6.3 *Politique de dividendes*.

3.1.1.3 Faits marquants

Les principaux faits marquants du Groupe sont décrits dans la section 1.3 *Faits marquants*.

3.1.2 Analyse des résultats et des investissements du Groupe

3.1.2.1 Chiffre d'affaires du Groupe

3.1.2.1.1 Chiffre d'affaires

Chiffre d'affaires par secteur [2] (au 31 décembre, en millions d'euros)	2020	2019 données à base comparable [1]	2019 données historiques	Var. (%) données à base comparable [1]	Var. (%) données historiques
France	18 461	18 165	18 154	1,6 %	1,7 %
Europe	10 580	10 968	11 051	(3,5) %	(4,3) %
Espagne	4 951	5 263	5 280	(5,9) %	(6,2) %
Autres pays d'Europe	5 638	5 717	5 783	(1,4) %	(2,5) %
Éliminations	(9)	(12)	(12)	(26,5) %	(26,9) %
Afrique & Moyen-Orient	5 834	5 543	5 646	5,2 %	3,3 %
Entreprises	7 807	7 914	7 820	(1,4) %	(0,2) %
Opérateurs internationaux & Services partagés	1 450	1 495	1 498	(3,0) %	(3,2) %
Éliminations	(1 861)	(1 934)	(1 930)		
Total Groupe	**42 270**	**42 151**	**42 238**	**0,3 %**	**0,1 %**

(1) Voir section 3.1.5.1 *Données à base comparable*.
(2) Chiffre d'affaires des activités télécoms (voir notes 1.1 et 5.1 de l'annexe aux comptes consolidés). Le Produit Net Bancaire (PNB) des Services Financiers Mobiles est comptabilisé en autres produits opérationnels (voir note 5.2 de l'annexe aux comptes consolidés).

Chiffre d'affaires par offre [2] (au 31 décembre, en millions d'euros)	2020	2019 données à base comparable [1]	2019 données historiques	Var. (%) données à base comparable [1]	Var. (%) données historiques
Services convergents	7 276	7 125	7 111	2,1 %	2,3 %
Services mobiles seuls	10 317	10 414	10 544	(0,9) %	(2,2) %
Services fixes seuls	9 277	9 473	9 508	(2,1) %	(2,4) %
Services d'intégration et des technologies de l'information	3 252	3 124	3 004	4,1 %	8,3 %
Services aux opérateurs	8 255	7 907	7 933	4,4 %	4,1 %
Ventes d'équipements	2 821	3 115	3 146	(9,5) %	(10,3) %
Autres revenus	1 072	992	991	8,0 %	8,1 %
Total Groupe	**42 270**	**42 151**	**42 238**	**0,3 %**	**0,1 %**

(1) Voir section 3.1.5.1 *Données à base comparable*.
(2) Chiffre d'affaires des activités télécoms (voir notes 1.1 et 5.1 de l'annexe aux comptes consolidés). Le Produit Net Bancaire (PNB) des Services Financiers Mobiles est comptabilisé en autres produits opérationnels (voir note 5.2 de l'annexe aux comptes consolidés).

En 2020, le chiffre d'affaires du groupe Orange s'établit à 42 270 millions d'euros, soit une hausse de 0,1 % en données historiques et de 0,3 % en données à base comparable par rapport à 2019.

S'agissant en particulier des effets de l'épidémie de Covid-19 sur les activités et la situation financière du Groupe, voir section 3.1.1.3 *Faits marquants*.

Évolution en données historiques

En **données historiques**, l'augmentation de 0,1 % du chiffre d'affaires du Groupe entre 2019 et 2020, soit une hausse de 32 millions d'euros intègre :

- l'effet négatif des variations de change, qui représente 156 millions d'euros, compte tenu essentiellement de l'évolution du zloty polonais (pour 86 millions d'euros), du franc guinéen

(pour 31 millions d'euros) et du dollar américain (pour 19 millions d'euros) par rapport à l'euro ;

- l'impact favorable des variations de périmètre et autres variations, qui s'établit à 68 millions d'euros et qui comprend principalement (i) l'effet des acquisitions en juillet 2019 de SecureLink pour 122 millions d'euros, et dans une moindre mesure, de BKM pour 22 millions d'euros, en partie compensé par l'effet de la cession d'Orange Niger en novembre 2019 pour 63 millions d'euros ;
- et l'évolution organique à base comparable, soit une hausse de 119 millions d'euros du chiffre d'affaires.

Évolution en données à base comparable

En **données à base comparable**, l'augmentation de 119 millions d'euros du chiffre d'affaires du Groupe entre 2019 et 2020, soit une hausse de 0,3 %, résulte principalement de la progression du chiffre d'affaires en France et dans les pays d'Afrique & Moyen-Orient, en partie compensée par le recul du chiffre d'affaires en Europe (principalement en Espagne), des services aux entreprises, et dans une moindre mesure, des services aux Opérateurs internationaux & Services partagés.

En France, la progression de 296 millions d'euros du chiffre d'affaires (soit une hausse de 1,6 %), s'explique essentiellement :

- par la croissance des services fixes aux opérateurs, relative principalement à l'activité de construction, de commercialisation, d'exploitation et de maintenance des réseaux de fibre optique (avec la progression des cofinancements, des locations de lignes aux opérateurs tiers et des revenus issus de la construction des Réseaux d'Initiative Publique ou RIP, voir section 3.1.1.3 *Faits marquants*), et ce malgré (i) les retards dans la construction des RIP en raison de la crise sanitaire Covid-19, et (ii) l'accélération de la baisse du chiffre d'affaires relatif au dégroupage ;
- par le développement des services convergents, tirée à la fois par la hausse de l'ARPO convergent sur 12 mois (voir section 7.2.1 *Glossaire financier*) et par la croissance de la base de clients, et malgré l'effet défavorable, entre les deux périodes, des offres promotionnelles de lecture numérique ;
- et par la progression des autres revenus, liée au déploiement de sites mobiles en *build-to-suit*, et dans une moindre mesure, par la hausse des services fixes seuls haut débit ;
- en partie compensés (i) par la baisse tendancielle des services fixes seuls bas débit (téléphonie classique), (ii) par le fort recul des ventes d'équipements lié à la crise sanitaire Covid-19, avec la fermeture des boutiques en France pendant la première période de confinement, (iii) par la diminution des services mobiles aux opérateurs (essentiellement l'itinérance nationale), et (iv) par la décroissance des services mobiles seuls (migration des offres avec forfaits vers les offres convergentes et décroissance structurelle des offres prépayées).

En Espagne, la baisse de 312 millions d'euros du chiffre d'affaires (soit une décroissance de 5,9 %) s'inscrit dans un contexte d'intensité promotionnelle et de forte concurrence sur l'entrée de marché mobile et sur le haut débit fixe. Ce recul reflète principalement :

- (i) la diminution des services mobiles seuls, avec une baisse marquée de l'ARPO mobile seul sur 12 mois (voir section 7.2.1 *Glossaire financier*) et du nombre d'accès mobiles seuls, en particulier pour les offres prépayés, et (ii) la baisse des services convergents, marqués principalement par un recul de l'ARPO convergent sur 12 mois, du fait globalement de la polarisation des offres et du glissement général du marché vers les offres à bas coûts ;
- et dans une moindre mesure, un important recul des ventes d'équipements, en raison de la baisse significative des volumes liée à la crise sanitaire Covid-19 (fermeture des boutiques).

Dans les Autres pays d'Europe, la décroissance de 79 millions d'euros du chiffre d'affaires (soit une baisse de 1,4 %) résulte essentiellement :

- (i) de la diminution des services mobiles seuls, principalement en Roumanie, en Belgique et en Slovaquie), en lien, d'une part, avec la migration des clients vers les offres convergentes, et d'autre part, avec le recul de l'itinérance (roaming) des clients du fait de la crise sanitaire Covid-19, (ii) de la baisse significative des ventes d'équipements, essentiellement en Pologne et accessoirement en Belgique et en Slovaquie, résultant de la crise sanitaire Covid-19 (fermetures des boutiques, restrictions des déplacements), (iii) de la décroissance des autres revenus en Belgique et en Roumanie (baisse d'activité du fait de la crise sanitaire Covid-19) ainsi qu'en Pologne (moindres ventes d'énergie), (iv) de la diminution des services mobiles aux opérateurs en Belgique, consécutive à la crise sanitaire Covid-19 (baisse des volumes de SMS et du roaming des visiteurs), et (v) de la baisse tendancielle des services fixes seuls bas débit en Pologne (recul de la téléphonie classique) ;
- en partie compensées (i) par la progression significative des services convergents dans tous les pays, tirée notamment par la croissance de la base de clients, et (ii) par l'augmentation des services d'intégration et des technologies de l'information, principalement en Pologne, et dans une moindre mesure, en Roumanie.

Dans les pays d'Afrique & Moyen-Orient, l'augmentation de 291 millions d'euros du chiffre d'affaires (soit une hausse de 5,2 %), est portée (i) en majeure partie, par la croissance des services mobiles seuls (tirée par les services de données, et dans une moindre mesure, Orange Money, voir section 3.1.1.3 *Faits marquants*), et (ii) accessoirement, par la hausse des services fixes seuls haut débit (grâce notamment à l'accélération du déploiement de la fibre), (iii) partiellement compensées par la diminution des services aux opérateurs, impactés notamment par la crise sanitaire Covid-19 (avec le recul du trafic international entrant et de l'itinérance (roaming) des visiteurs). La croissance de la zone est tirée essentiellement par les bonnes performances du sous-groupe Côte d'Ivoire (dans tous les pays), du sous-groupe Sonatel (principalement la Guinée) et de l'Égypte.

S'agissant des services aux entreprises, la diminution de 107 millions d'euros du chiffre d'affaires (soit une baisse de 1,4 %) est liée essentiellement :

- (i) au recul des services et équipements mobiles, fortement impactés par la crise sanitaire Covid-19, (ii) à la baisse tendancielle des services de voix, et (iii) à la diminution des services de données (principalement les services de télédiffusion satellitaire, en lien avec la crise sanitaire Covid-19) ;
- en partie compensés par la progression des services d'intégration et des technologies de l'information (principalement les services de cybersécurité et de Cloud), toutefois ralentie aux deuxième et troisième trimestres 2020 par la crise sanitaire Covid-19.

Enfin, concernant les services aux Opérateurs internationaux & Services partagés, la diminution de 44 millions d'euros du chiffre d'affaires (soit une baisse de 3,0 %), s'explique principalement par le recul de l'activité relative aux opérateurs internationaux, notamment dans le contexte de la crise sanitaire Covid-19 (arrêt des déplacements et des voyages à l'international, réduction des flux sur les corridors voix).

3.1.2.1.2 Nombre de clients

Nombre de clients (au 31 décembre, en milliers, en fin de période)	2020	2019 données à base comparable[1]	2019 données historiques	Var. (%) données à base comparable[1]	Var. (%) données historiques
Services convergents					
Nombre de clients des services convergents	11 056	10 762	10 762	2,7 %	2,7 %
Services mobiles					
Nombre d'accès mobiles[2]	**214 094**	**207 211**	**207 211**	**3,3 %**	**3,3 %**
Dont : Accès mobiles des clients convergents	19 826	19 154	19 154	3,5 %	3,5 %
Accès mobiles seuls	194 268	188 057	188 057	3,3 %	3,3 %
Dont : Clients avec forfaits	77 368	74 205	74 205	4,3 %	4,3 %
Clients avec offres prépayées	136 726	133 006	133 006	2,8 %	2,8 %
Services fixes					
Nombre d'accès fixes	**45 110**	**45 439**	**45 439**	**(0,7) %**	**(0,7) %**
Nombre d'accès fixes Retail	29 442	29 544	29 544	(0,3) %	(0,3) %
Dont : Nombre d'accès fixes haut débit	21 680	20 685	20 685	4,8 %	4,8 %
Dont : Accès très haut débit (THD)	9 635	7 792	7 792	23,7 %	23,7 %
Dont : Accès fixes des clients convergents	11 056	10 762	10 762	2,7 %	2,7 %
Accès fixes seuls	10 624	9 923	9 923	7,1 %	7,1 %
Nombre d'accès fixes bas débit	7 762	8 859	8 859	(12,4) %	(12,4) %
Nombre d'accès fixes Wholesale	15 667	15 895	15 895	(1,4) %	(1,4) %
Total Groupe[2][3]	**259 204**	**252 650**	**252 650**	**2,6 %**	**2,6 %**

(1) Voir section 3.1.5.1 *Données à base comparable.*
(2) Hors clients des opérateurs de réseaux mobiles virtuels (MVNO).
(3) Nombre de clients des services mobiles et des services fixes.

Au premier trimestre 2020, le Groupe a modifié la méthode de comptabilisation de ses accès. Cette évolution résulte principalement d'un changement de méthodologie d'agrégation des bases (et non des bases elles-mêmes), accessoirement d'une harmonisation entre les pays, et enfin de l'intégration des bases d'accès *Wholesale* FTTH.

Auparavant, le Groupe distinguait (i) les clients des services mobiles, (ii) les clients des services fixes haut débit et (iii) ceux de la téléphonie fixe. Depuis le 1er janvier 2020, le Groupe distingue désormais (i) les accès mobiles (bases inchangées) et (ii) les accès fixes, qui incluent les accès fixes haut débit (bases inchangées) et les accès fixes bas débit. En outre, les accès fixes intègrent dorénavant les accès *Wholesale* FTTH en France et en Espagne (lignes en cofinancement et location à la ligne).

Sur le total des accès du Groupe, ce changement entraîne une baisse nette de 13,1 millions des accès du Groupe au 31 décembre 2019, au titre (i) de la suppression de doubles comptages (principalement les clients des services fixes haut débit sans accès au Réseau Téléphonique Commuté (RTC) qui étaient comptés dans les bases de clients des services fixes haut débit et dans les bases de clients de la téléphonie fixe), (ii) de la comptabilisation du parc RTC en nombre d'accès (et non plus en nombre de lignes), (iii) d'alignements de méthodologie entre les pays, et (iv) de l'intégration des bases d'accès *Wholesale* FTTH.

Les données des périodes précédentes ont été ajustées sur cette base.

3.1.2.2 Résultats opérationnels du Groupe

3.1.2.2.1 EBITDAaL du Groupe

(au 31 décembre, en millions d'euros)	2020	2019 données à base comparable[1]	2019 données historiques	Var. (%) données à base comparable[1]	Var. (%) données historiques
EBITDAaL	**12 680**	**12 812**	**12 856**	**(1,0) %**	**(1,4) %**
Activités télécoms	12 839	12 970	13 015	(1,0) %	(1,4) %
EBITDAaL/Chiffre d'affaires des activités télécoms	*30,4 %*	*30,8 %*	*30,8 %*	*(0,4 pt)*	*(0,4 pt)*
Services Financiers Mobiles	(160)	(160)	(160)	(0,1) %	(0,1) %

(1) Voir section 3.1.5.1 *Données à base comparable.*

Cette section présente le passage du chiffre d'affaires à l'EBITDAaL du Groupe par nature de charges, après ajustements de présentation, tel que présenté dans la section 3.1.5.2 *EBITDAaL* et dans la note 1 de l'annexe aux comptes consolidés.

(au 31 décembre, en millions d'euros)	2020	2019 données à base comparable [1]	2019 données historiques	Var. (%) données à base comparable [1]	Var. (%) données historiques
Chiffre d'affaires	**42 270**	**42 151**	**42 238**	**0,3 %**	**0,1 %**
Achats externes [2] [3]	(17 684)	(17 827)	(17 860)	(0,8) %	(1,0) %
Charges commerciales, coûts d'équipements et de contenus [2]	(6 868)	(7 303)	(7 293)	(6,0) %	(5,8) %
Achats et reversements aux opérateurs [2]	(4 529)	(4 581)	(4 608)	(1,1) %	(1,7) %
Autres charges de réseau et charges informatiques [2]	(3 503)	(3 241)	(3 253)	8,1 %	7,7 %
Autres achats externes [2] [3]	(2 785)	(2 702)	(2 706)	3,1 %	2,9 %
Autres produits et charges opérationnels [2] [3]	44	217	193	(79,7) %	(77,2) %
Charges de personnel [2] [3]	(8 465)	(8 499)	(8 470)	(0,4) %	(0,1) %
Impôts et taxes d'exploitation [2] [3]	(1 924)	(1 819)	(1 827)	5,8 %	5,3 %
Dotations aux amortissements des actifs financés	(55)	(14)	(14)	301,8 %	301,8 %
Dotations aux amortissements des droits d'utilisation	(1 384)	(1 269)	(1 274)	9,1 %	8,6 %
Intérêts sur dettes liées aux actifs financés [3] [4]	(1)	(1)	(1)	168,5 %	168,5 %
Intérêts sur dettes locatives [3] [4]	(120)	(127)	(129)	(5,7) %	(6,4) %
EBITDAaL [4]	**12 680**	**12 812**	**12 856**	**(1,0) %**	**(1,4) %**

(1) Voir section 3.1.5.1 *Données à base comparable.*
(2) Voir section 7.2.1 *Glossaire financier.*
(3) Données ajustées (voir section 3.1.5 *Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS* et note 1 de l'annexe aux comptes consolidés).
(4) Les intérêts sur dettes liées aux actifs financés et les intérêts sur dettes locatives sont inclus dans l'EBITDAaL sectoriel. Ils sont neutralisés au sein du résultat d'exploitation sectoriel et présentés au sein du résultat financier dans les comptes consolidés.

En 2020, l'EBITDAaL du groupe Orange s'établit à 12 680 millions d'euros (dont 12 839 millions d'euros au titre des activités télécoms et une perte de 160 millions d'euros au titre des activités des Services Financiers Mobiles). Le ratio d'EBITDAaL des activités télécoms rapporté au chiffre d'affaires s'établit à 30,4 % en 2020, en baisse de 0,4 point par rapport à 2019 en données historiques comme en données à base comparable.

S'agissant en particulier des effets de l'épidémie de Covid-19 sur les activités et la situation financière du Groupe, voir section 3.1.1.3 *Faits marquants*.

Évolution en données historiques

En **données historiques**, la diminution de 1,4 % de l'EBITDAaL du Groupe entre 2019 et 2020, soit une baisse de 176 millions d'euros, s'explique (i) par l'effet négatif des variations de change qui s'établit à 23 millions d'euros, compte-tenu essentiellement de l'évolution du zloty polonais par rapport à l'euro, (ii) par l'impact défavorable des variations de périmètre et autres variations pour 22 millions d'euros, avec principalement l'effet de la cession d'Orange Niger en novembre 2019, et (iii) par l'évolution organique à base comparable, soit une baisse de 131 millions d'euros de l'EBITDAaL.

Évolution en données à base comparable

En **données à base comparable**, la diminution de 1,0 %, soit 131 millions d'euros, de l'EBITDAaL du Groupe entre 2019 et 2020, s'explique principalement :

- par l'augmentation de 8,1 %, soit 262 millions d'euros, des autres charges de réseau et charges informatiques (voir section 7.2.1 *Glossaire financier*) dans quasiment tous les pays, du fait essentiellement de la hausse des charges de sous-traitance d'exploitation et de maintenance technique, ainsi que des charges informatiques, liée en grande partie à la maintenance de la fibre et à la hausse des coûts de l'énergie en France, au déploiement des réseaux et au développement des services de données dans les pays d'Afrique & Moyen-Orient, et à la progression des services d'intégration et des technologies de l'information (en particulier la cybersécurité et le Cloud pour les services aux entreprises) ;
- par le recul de 16,3 %, soit 118 millions d'euros, des autres produits opérationnels ajustés (voir section 7.2.1 *Glossaire financier* et note 5.2 de l'annexe aux comptes consolidés), particulièrement marquée en France et en Espagne, qui découle notamment de la baisse des refacturations liées au partage de réseau, des produits reçus sur litiges et des produits sur dommages aux lignes ;
- par la progression de 115 millions d'euros des dotations aux amortissements des droits d'utilisation (effets de l'indexation des loyers et des modifications de baux, nouvelles prises à bail, intégration de nouveaux sites d'antennes…), essentiellement en France et pour les services aux entreprises, et dans une moindre mesure, dans les pays d'Afrique & Moyen-Orient et pour les services aux Opérateurs internationaux & Services partagés ;
- par l'augmentation de 5,8 %, soit 105 millions d'euros, des impôts et taxes d'exploitation ajustés (voir section 7.2.1 *Glossaire financier* et note 11.1 de l'annexe aux comptes consolidés), essentiellement en France (notamment l'Imposition Forfaitaire sur les entreprises de Réseaux, IFER) et dans les pays d'Afrique & Moyen-Orient (en lien avec la progression de l'activité) ;
- par la croissance de 3,1 %, soit 83 millions d'euros, des autres achats externes ajustés (voir section 7.2.1 *Glossaire financier*), essentiellement en France, qui s'explique (i) par la progression des achats pour revente liés principalement à l'activité de construction des Réseaux d'Initiative Publique (RIP, voir section 3.1.1.3 *Faits marquants*) et accessoirement au déploiement de sites mobiles en *build-to-suit*, et (ii) par les effets de la crise sanitaire Covid-19, avec la comptabilisation des coûts liés aux dispositifs sanitaires, en partie compensés par la baisse des frais généraux (frais de mission, de réception et de véhicules) dans la majeure partie des pays, en lien avec les économies de voyage et l'annulation d'événements divers ;
- par la progression de 11,0 %, soit 55 millions d'euros, des autres charges opérationnelles ajustés (voir section 7.2.1 *Glossaire financier* et note 6.2 de l'annexe aux comptes consolidés), qui résulte essentiellement (i) de la hausse des dépréciations et pertes sur créances clients des activités télécoms (en particulier en France et pour les services aux entreprises) en raison de la crise sanitaire Covid-19 (voir note 5.3 de l'annexe aux comptes consolidés), et (ii) de l'augmentation du coût du risque de crédit bancaire des Services Financiers Mobiles, en lien notamment avec la crise sanitaire Covid-19 (voir note 17.2.3 de l'annexe aux comptes consolidés) ;
- et par la hausse de 41 millions d'euros des dotations aux amortissements des actifs financés (décodeurs en France financés par un intermédiaire bancaire, voir note 9.5 de l'annexe aux comptes consolidés).

Ces évolutions défavorables sont en partie compensées :

- par la baisse de 6,0 %, soit 435 millions d'euros, des charges commerciales, coûts d'équipements et de contenus (voir section 7.2.1 *Glossaire financier*), du fait (i) de la forte diminution

des charges commerciales et coûts d'équipements en France, en Europe et pour les services aux entreprises, en raison des conséquences de la crise sanitaire Covid-19 (fermeture des boutiques et baisse des ventes d'équipements, moindres dépenses de publicité, de promotion et de sponsoring), (ii) partiellement compensée par la hausse des coûts de contenus en Europe (essentiellement en Espagne) et par l'augmentation des commissions de distribution dans les pays d'Afrique & Moyen-Orient (en lien avec la croissance de l'activité, en particulier d'Orange Money) ;

- par la progression de 0,3 % du chiffre d'affaires, soit 119 millions d'euros, malgré l'effet défavorable, entre les deux périodes, des offres promotionnelles de lecture numérique. Entre 2019 et 2020, l'EBITDAaL intègre l'effet défavorable des offres promotionnelles de lecture numérique à hauteur de 60 millions d'euros, du fait d'un impact positif moins important en 2020 qu'en 2019 ;
- par la diminution de 1,1 %, soit 52 millions d'euros, des achats et reversements aux opérateurs (voir section 7.2.1 *Glossaire financier*), résultant principalement (i) de la baisse des charges de réseau en Espagne (en raison du recul de l'activité commerciale et de la progression des déploiements de fibre optique), et (ii) accessoirement du léger recul des charges d'interconnexion, en particulier en Belgique (baisse des volumes de SMS et de l'itinérance (roaming) en lien avec la crise sanitaire Covid-19) ;
- et par le recul de 0,4 %, soit 34 millions d'euros, des charges de personnel ajustées (voir section 7.2.1 *Glossaire financier*). Entre les deux périodes, l'effet des politiques salariales en France et à l'international, et dans une moindre mesure, le versement à certains salariés de primes spécifiques en lien avec la crise sanitaire Covid-19 (en particulier les primes pour l'engagement des salariés ayant poursuivi leur activité sur site) sont plus que compensés (i) par l'effet de la baisse de 1,6 % du nombre moyen d'employés (équivalent temps plein, voir section 7.2.1 *Glossaire financier*), représentant une diminution de 2 168 employés en équivalent temps plein (essentiellement en France et en Pologne), et (ii) par la diminution de la participation aux salariés et de la rémunération en action.

Entre 2019 et 2020, la baisse de l'itinérance internationale (roaming) des clients et des visiteurs, particulièrement affectée par la crise sanitaire Covid-19, impacte défavorablement l'EBITDAaL à hauteur de 292 millions d'euros en données à base comparable. Par ailleurs, 253 millions d'euros ont été comptabilisés en 2020 au titre des principaux surcoûts spécifiques engendrés par la gestion de la crise sanitaire Covid-19. S'agissant en particulier des effets de l'épidémie de Covid-19 sur les activités et la situation financière du Groupe, voir section 3.1.1.3 *Faits marquants*.

3.1.2.2.2 Résultat d'exploitation du Groupe

(au 31 décembre, en millions d'euros)	2020	2019 données historiques
Résultat d'exploitation	**5 521**	**5 930**
Activités télécoms	5 715	6 114
Services Financiers Mobiles	(195)	(186)

Cette section présente le passage de l'EBITDAaL au résultat d'exploitation du Groupe par nature de charges, après ajustements de présentation, tel que présenté dans la section 3.1.5.2 *EBITDAaL* et dans la note 1 de l'annexe aux comptes consolidés.

(au 31 décembre, en millions d'euros)	2020	2019 données historiques
EBITDAaL	**12 680**	**12 856**
Principaux litiges	(211)	(49)
Charges spécifiques de personnel	(12)	(23)
Revue du portefeuille d'actifs immobilisés, de titres et d'activités	228	277
Coûts des programmes de restructuration	(83)	(165)
Coûts d'acquisition et d'intégration	(37)	(24)
Dotations aux amortissements des actifs immobilisés	(7 134)	(7 110)
Reprise des réserves de conversion des entités liquidées	-	12
Pertes de valeur des écarts d'acquisition	-	(54)
Pertes de valeur des actifs immobilisés	(30)	73
Résultat des entités mises en équivalence	(2)	8
Neutralisation des intérêts sur dettes liés aux actifs financés (1)	1	1
Neutralisation des intérêts sur dettes locatives (1)	120	129
Résultat d'exploitation	**5 521**	**5 930**

(1) Les intérêts sur dettes liées aux actifs financés et les intérêts sur dettes locatives sont inclus dans l'EBITDAaL sectoriel. Ils sont neutralisés au sein du résultat d'exploitation sectoriel et présentés au sein du résultat financier dans les comptes consolidés.

En 2020, le résultat d'exploitation du groupe Orange s'établit à 5 521 millions d'euros (dont 5 715 millions d'euros au titre des activités télécoms et une perte de 195 millions d'euros au titre des activités des Services Financiers Mobiles), contre 5 930 millions d'euros en 2019 en données historiques.

En **données historiques**, la diminution de 6,9 % du résultat d'exploitation du Groupe entre 2019 et 2020, soit une baisse de 409 millions d'euros, s'explique principalement :

- par le recul de 176 millions d'euros de l'EBITDAaL en données historiques ;
- par la progression de 162 millions d'euros de la charge nette sur principaux litiges, correspondant à la réappréciation du risque sur différents contentieux ;
- par la diminution de 49 millions d'euros du résultat de cession d'actifs immobilisés, de titres et d'activités (voir note 4.1 de l'annexe aux comptes consolidés), en raison essentiellement du recul du résultat de cession d'actifs immobilisés (voir note 9.1 de l'annexe aux comptes consolidés), principalement lié à l'évolution des programmes d'optimisation du patrimoine immobilier (en Pologne et pour les services partagés) et des cessions de sites mobiles en Espagne entre les deux périodes ;

- par l'augmentation de 49 millions d'euros des pertes de valeur des écarts d'acquisition et des actifs immobilisés (voir notes 8 et 9.3 de l'annexe aux comptes consolidés), du fait de la comptabilisation d'une perte de valeur des actifs immobilisés de 30 millions d'euros en 2020, contre une réappréciation favorable des écarts d'acquisition et des actifs immobilisés de 19 millions d'euros en 2019. En 2019, ce montant comprenait essentiellement (i) une reprise de 89 millions d'euros des provisions sur actifs immobilisés de l'Égypte, qui reflétait notamment une amélioration de la situation économique du pays, (ii) en partie compensée par une dépréciation de 54 millions d'euros de l'écart d'acquisition de la Jordanie, qui reflétait les effets d'un contexte politique et économique incertain et d'une forte pression concurrentielle sur les marchés fixe et data mobile ;
- et dans une moindre mesure, par l'accroissement de 24 millions d'euros des dotations aux amortissements des actifs immobilisés (voir note 9.2 de l'annexe aux comptes consolidés), principalement dans les pays d'Afrique & Moyen-Orient ;
- en partie compensés par la baisse de 82 millions d'euros des coûts des programmes de restructuration, relative en grande partie aux plans de départs des salariés (notamment avec le contre-effet des plans de départs des salariés en Pologne en 2019).

3.1.2.3 Résultat net du Groupe

(au 31 décembre, en millions d'euros)	2020	2019 données historiques
Résultat d'exploitation	**5 521**	**5 930**
Coût de l'endettement financier brut (hors actifs financés)	(1 099)	(1 108)
Intérêts sur dettes liés aux actifs financés (1)	(1)	(1)
Produits et charges sur actifs constitutifs de l'endettement net	(1)	5
Gain (perte) de change	(103)	76
Intérêts sur dettes locatives (1)	(120)	(129)
Autres produits et charges financiers	11	15
Effets liés à la participation dans BT	-	(119)
Résultat financier	**(1 314)**	**(1 261)**
Impôts sur les sociétés (2)	848	(1 447)
Résultat net de l'ensemble consolidé	**5 055**	**3 222**
Résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère	4 822	3 004
Résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	233	218

(1) Les intérêts sur dettes liées aux actifs financés et les intérêts sur dettes locatives sont inclus dans l'EBITDAaL sectoriel. Ils sont neutralisés au sein du résultat d'exploitation sectoriel et présentés au sein du résultat financier dans les comptes consolidés.
(2) Dont, en 2020, l'effet du produit d'impôt relatif à la résolution du contentieux fiscal en France au titre des exercices 2005 – 2006 pour 2 246 millions d'euros (voir section 3.1.1.3 *Faits marquants* et note 11.2 de l'annexe aux comptes consolidés).

En 2020, le résultat net de l'ensemble consolidé du groupe Orange s'établit à 5 055 millions d'euros, contre 3 222 millions d'euros en 2019, soit une hausse de 1 833 millions d'euros. Cette augmentation s'explique principalement :

- par la baisse de 2 295 millions d'euros de la charge d'impôts sur les sociétés (voir note 11.2 de l'annexe aux comptes consolidés), qui résulte principalement d'un produit d'impôt exigible de 2 246 millions d'euros comptabilisé en 2020 suite à la résolution d'un contentieux fiscal. Le 13 novembre 2020, le Conseil d'État a rendu une décision favorable à Orange SA concernant un contentieux fiscal en France au titre des exercices 2005 – 2006. Cette décision a clos définitivement la procédure et a permis à Orange de récupérer les sommes versées en juillet 2013, soit un montant total de 2 246 millions d'euros, dont 646 millions d'euros d'intérêts (voir section 3.1.1.3 *Faits marquants* et note 11.2 de l'annexe aux comptes consolidés) ;
- en partie compensée (i) par le recul de 409 millions d'euros du résultat d'exploitation, et (ii) dans une moindre mesure, par la dégradation de 53 millions d'euros du résultat financier (voir note 13.2 de l'annexe aux comptes consolidés). Entre les deux périodes, l'évolution du résultat financier intègre principalement (i) l'effet défavorable, pour 153 millions d'euros des instruments dérivés *(cross currency swaps)* mis en place par le Groupe pour couvrir son exposition économique sur les titres subordonnés émis en livres sterling, dont la réévaluation au titre du risque de change n'est pas comptabilisée (voir notes 13.2 et 15.4 de l'annexe aux comptes consolidés), (ii) en partie compensé par le contre-effet de la comptabilisation, en 2019, d'une charge de 119 millions d'euros au titre de la participation détenue dans BT Group jusqu'en 2019 (voir note 13.7 de l'annexe aux comptes consolidés).

Le résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle s'élève à 233 millions d'euros en 2020, contre 218 millions d'euros en 2019 (voir note 15.6 de l'annexe aux comptes consolidés). Après prise en compte du résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle, le résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère s'établit à 4 822 millions d'euros en 2020, contre 3 004 millions d'euros en 2019, soit une augmentation de 1 818 millions d'euros.

3.1.2.4 Résultat global du Groupe

Le passage du résultat net de l'ensemble consolidé au résultat global consolidé du Groupe est détaillé dans l'*État du résultat global consolidé* des comptes consolidés.

3.1.2.5 Investissements du Groupe

Investissements incorporels et corporels [2] (au 31 décembre, en millions d'euros)	2020	2019 données à base comparable [1]	2019 données historiques	Var. (%) données à base comparable [1]	Var. (%) données historiques
eCAPEX	7 132	7 257	7 293	(1,7) %	(2,2) %
Neutralisation du prix de cession des actifs immobilisés [3]	444	606	610	(26,7) %	(27,1) %
Licences de télécommunication	969	511	519	89,6 %	86,6 %
Actifs financés [4]	241	144	144	68,1 %	68,1 %
Total Groupe	**8 787**	**8 518**	**8 565**	**3,2 %**	**2,6 %**

(1) Voir section 3.1.5.1 *Données à base comparable.*
(2) Voir notes 1.5 et 9 de l'annexe aux comptes consolidés.
(3) Neutralisation du prix de cession des actifs immobilisés inclus dans les CAPEX économiques (eCAPEX).
(4) Les actifs financés comprennent les décodeurs *(set-up box)* en France financés par un intermédiaire bancaire et qui répondent au critère normatif de la définition d'une immobilisation selon IAS 16.

Entre 2019 et 2020, la progression des investissements incorporels et corporels du Groupe s'explique (i) par l'augmentation des dépenses relatives principalement aux licences de télécommunication, et accessoirement aux actifs financés, (ii) en partie compensée par la baisse des autres investissements incorporels et corporels. S'agissant en particulier des effets de l'épidémie de Covid-19 sur les activités et la situation financière du Groupe, voir section 3.1.1.3 *Faits marquants*.

Les investissements financiers (voir section 7.2.1 *Glossaire financier*) du Groupe sont décrits dans la section 3.1.4 *Trésorerie, endettement financier et capitaux propres*.

3

3.1.2.5.1 Dépenses d'investissement

3.1.2.5.1.1 CAPEX économiques

(au 31 décembre, en millions d'euros)	2020	2019 données à base comparable [1]	2019 données historiques	Var. (%) données à base comparable [1]	Var. (%) données historiques
eCAPEX	**7 132**	**7 257**	**7 293**	**(1,7) %**	**(2,2) %**
Activités télécoms	7 102	7 229	7 265	(1,8) %	(2,2) %
eCAPEX/Chiffre d'affaires des activités télécoms	*16,8 %*	*17,1 %*	*17,2 %*	*(0,3 pt)*	*(0,4 pt)*
Services Financiers Mobiles	30	28	28	8,5 %	8,5 %

(1) Voir section 3.1.5.1 *Données à base comparable.*

En 2020, les CAPEX économiques du groupe Orange représentent 7 132 millions d'euros (dont 7 102 millions d'euros au titre des activités télécoms et 30 millions d'euros au titre des activités des Services Financiers Mobiles). Le ratio de CAPEX économiques rapportés au chiffre d'affaires des activités télécoms s'établit à 16,8 % en 2020, en baisse de 0,4 point en données historiques et de 0,3 point en données à base comparable par rapport à 2019.

Évolution en données historiques

En **données historiques**, la diminution de 2,2 % des CAPEX économiques du Groupe entre 2019 et 2020, soit une baisse de 160 millions d'euros, s'explique (i) par l'effet négatif des variations de change qui s'établit à 22 millions d'euros, compte-tenu essentiellement de l'évolution du zloty polonais par rapport à l'euro, (ii) par l'impact défavorable des variations de périmètre et autres variations pour 14 millions d'euros, et (ii) par l'évolution organique à base comparable, soit un recul de 124 millions d'euros des CAPEX économiques.

Évolution en données à base comparable

En **données à base comparable**, la diminution de 124 millions d'euros des CAPEX économiques du Groupe entre 2019 et 2020, soit une baisse de 1,7 %, s'explique principalement :

- par l'augmentation des financements externes entre les deux périodes. Les investissements du Groupe bénéficient de cofinancements reçus des opérateurs tiers et de subventions (notamment en France, en Espagne et en Pologne) qui viennent en minoration des CAPEX économiques ;
- par le recul des déploiements des réseaux fixes à très haut débit (FTTH) en Espagne et accessoirement en Pologne, en raison notamment des retards engendrés par la crise sanitaire Covid-19 (voir section 3.1.1.3 *Faits marquants*) ;
- par la baisse des dépenses d'investissement dans les réseaux historiques fixes et mobiles en France, en lien avec la migration progressive des clients sur les réseaux fixes et mobiles à très haut débit (fibre optique et 4G/5G) ;
- par la diminution des CAPEX économiques relatifs aux terminaux loués, aux *Livebox* et aux équipements installés chez les clients, essentiellement en France, et dans une moindre mesure, pour les services aux entreprises ;
- et accessoirement par les retards ou reports de projets d'investissements relatifs à la crise sanitaire Covid-19, notamment pour les services aux entreprises.

Ces éléments de baisse sont en partie compensés :

- par la croissance des investissements (i) dans les réseaux fixes à très haut débit (FTTH) en France et (ii) dans les réseaux mobiles à très haut débit (4G/5G), principalement en France, en Espagne et dans les pays d'Afrique & Moyen-Orient, malgré le ralentissement des déploiements lié à la crise sanitaire Covid-19 (voir section 3.1.1.3 *Faits marquants*) ;
- et par la diminution des cessions d'actifs immobilisés, principalement :
  - en Espagne, avec de moindres cessions de sites mobiles (75 millions d'euros en 2020 contre 185 millions d'euros en 2019, dans le cadre de la cession de 1 500 sites mobiles non stratégiques à Cellnex pour un montant total de 260 millions d'euros),
  - ainsi qu'en Pologne et pour les services partagés, avec la baisse des cessions réalisées dans le cadre de l'optimisation du patrimoine immobilier (contre-effet des importantes cessions réalisées en 2019 et retards ou reports de projets

de restructuration immobilière du fait de la crise sanitaire Covid-19),
- partiellement compensées (i) par la cession en France de prises FTTH à SFR en 2020, suite à l'accord conclu en mai 2018 entre Orange et SFR (accord ayant conduit à ce qu'Orange se retire de 236 communes sur le périmètre de sa zone AMII, au profit de SFR), et (ii) par l'arrêt d'un projet significatif d'un client Entreprise avec la revente des actifs au client.

Au 31 décembre 2020, le Groupe compte 48,3 millions de foyers raccordables au très haut débit (dont 47,2 millions de foyers raccordables au FTTH) à travers le monde, en croissance de 22,2 % sur un an, dont 22,9 millions en France, 15,3 millions en Espagne, 5,0 millions en Pologne et 2,6 millions en Roumanie (notamment dans le cadre de l'accord de partage croisé des réseaux avec Telekom Romania Communications (TKR), voir section 3.1.1.3 *Faits marquants*).

3.1.2.5.1.2 Licences de télécommunication

En 2020, les licences de télécommunication (voir note 9.4 de l'annexe aux comptes consolidés) s'élèvent à 969 millions d'euros et concernent essentiellement (i) l'acquisition de licences 5G en France pour 875 millions d'euros et en Slovaquie pour 37 millions d'euros (voir section 3.1.1.3 *Faits marquants*), et (ii) le renouvellement de la licence 3G dans la bande de fréquences 2 100 MHz en Roumanie pour 30 millions d'euros.

En 2019, les licences de télécommunication s'élevaient à 519 millions d'euros en **données historiques** et concernaient essentiellement (i) l'Espagne pour 298 millions d'euros, (ii) le Burkina Faso pour 119 millions d'euros, avec l'acquisition d'une licence technologiquement neutre 2G/3G/4G, et (ii) la Guinée pour 82 millions d'euros, comprenant, d'une part, le renouvellement de la licence actuelle avec des ressources spectrales supplémentaires et l'acquisition d'une licence 4G, et d'autre part, l'acquisition d'une nouvelle licence technologiquement neutre 2G/3G/4G.

Les licences de télécommunication peuvent donner lieu, dans certains cas, à des redevances annuelles comptabilisées en impôts et taxes d'exploitation dans le *Compte de résultat consolidé*.

3.1.2.5.2 Engagements d'investissement

Les engagements d'investissement sont décrits dans la note 16 de l'annexe aux comptes consolidés.

3.1.2.5.3 Projets d'investissement

En dépit de la crise sanitaire Covid-19, Orange maintient le déploiement de son plan stratégique Engage 2025. Sur le *core business*, le Groupe poursuit sa révolution du métier d'opérateur, en confirmant son leadership et en valorisant davantage ses infrastructures sur la base des nouvelles technologies de réseaux fixes et mobiles (FTTH et 5G notamment, voir section 3.1.1.3 *Faits marquants*). Le Groupe poursuivra ses efforts d'optimisation des investissements et de cessions d'actifs non stratégiques, notamment en priorisant l'allocation de ses ressources sur les projets les plus créateurs de valeur, avec l'ambition d'atteindre un ratio de CAPEX économiques rapportés au chiffre d'affaires des activités télécoms d'environ 15 % à horizon 2023.

Sur le **fixe**, que ce soit grâce à l'effort de déploiement en propre ou à l'utilisation de réseaux tiers via du cofinancement ou de la location, Orange ambitionne de commercialiser ses offres FTTH dans plus de 65 millions de foyers en Europe d'ici 2023, confirmant ainsi son leadership européen sur la fibre. En parallèle, Orange cherchera :

- à améliorer constamment la qualité de la connectivité dans les foyers (le *Homelan*) : les box et le Wifi continueront de progresser et Orange accompagnera ses clients dans l'optimisation de leur réseau domestique ;
- à proposer de nouveaux services autour de la maison du futur en s'appuyant sur la montée progressive des débits dans les foyers : Orange prévoit de faire évoluer son expérience TV en OTT (*over-the-top*) pour répondre à l'évolution des usages dans les contenus et de poursuivre le développement d'offres de sécurité voire de téléassistance ;
- et à réduire l'empreinte carbone des réseaux grâce à des programmes d'efficacité énergétique et de décarbonation (amélioration du mix énergétique, notamment avec le recours aux énergies renouvelables).

Sur le **mobile**, la 5G s'annonce comme une rupture dans l'histoire des télécoms. Après un premier lancement commercial en Roumanie en novembre 2019, le Groupe a poursuivi la commercialisation de la 5G en 2020 dans plusieurs des pays européens où le Groupe est présent (Pologne, Espagne, France, voir section 3.1.1.3 *Faits marquants*). Pour soutenir un déploiement rapide dans la foulée de l'obtention des licences tout en limitant les coûts, Orange intégrera la technologie DSS pour capitaliser son infrastructure existante. Avec la 5G, des débits jusqu'à 10 fois plus rapides sont attendus. À partir de 2023, lorsque les cœurs de réseau passeront en 5G, Orange ambitionne d'offrir une latence réduite et de faire du *network slicing*, c'est-à-dire de prioriser certaines tranches du réseau pour couvrir des usages critiques ou des besoins spécifiques. Les performances techniques de la 5G devraient permettre l'émergence de nombreux cas d'usage, tant pour le grand public (vidéos immersives, *Cloud gaming*) que pour les clients entreprises pour lesquels la 5G devrait constituer un accélérateur de transformation digitale (optimisation des temps de production, pilotage à distance des machines, maintenance prédictive, etc.). La réduction d'émission de CO_2 est également un engagement pris pour les réseaux mobiles.

La valorisation des infrastructures d'Orange s'opérera en conservant le contrôle de ses actifs stratégiques. Pour ses **infrastructures FTTH**, Orange continuera d'investir en propre, pour tenir ses engagements en zones moyennement denses (AMII), en France par exemple. En revanche, pour poursuivre l'effort industriel dans certaines zones tout en maîtrisant ses investissements, Orange pourra être amené à s'associer à des partenaires. Ainsi au travers du véhicule *Orange Concessions*, réunissant les prises des Réseaux d'Initiative Publique (RIP) en France, Orange pourra saisir de nouvelles opportunités de développement ou de consolidation sur ce marché (voir section 3.1.1.3 *Faits marquants)*. Pour continuer à réinventer son modèle avec une gestion optimale du réseau FTTH, Orange s'appuiera sur d'autres véhicules financiers pour adresser les réseaux tiers en France. En Espagne et en Pologne, Orange envisage aussi de partager les futurs déploiements FTTH avec d'autres opérateurs via des *FiberCos*, en impliquant éventuellement des tiers.

En parallèle, Orange va décommissionner son réseau de cuivre en France, de manière très progressive, de façon à accompagner l'ensemble des utilisateurs du réseau dans la transition vers la fibre. Un plan de remplacement des poteaux en bois au profit d'équipements composites ayant une empreinte écologique plus faible accompagne la transition actuelle. Après une première phase d'expérimentation, le décommissionnement du cuivre démarrera dès 2023 et devrait se terminer en 2030.

Pour optimiser les déploiements de ses **infrastructures mobiles**, notamment en 5G, en termes de rythme, de couverture et de capacités financières, Orange prévoit de s'appuyer sur des accords de partage de réseau, tout en maintenant des zones de différenciation, dans la continuité des accords déjà existants en Pologne, en Roumanie, en Espagne et en Belgique.

Pour mieux valoriser les tours de son réseau mobile détenues en propre en Europe, Orange a pour projet de créer, dans la plupart de ses pays européens, des *TowerCos*, c'est-à-dire des entités dédiées à la gestion des tours, avec 3 objectifs essentiels : améliorer l'efficacité opérationnelle et optimiser les investissements mobiles, augmenter le taux de colocation sur les tours (tout en préservant l'avantage concurrentiel d'Orange), et enfin mieux faire comprendre et révéler la qualité et la valeur de ces actifs. Orange gardera le contrôle de ces entités dans tous les pays européens où elles seront créées. Dans ce cadre, Orange a franchi une étape majeure avec l'annonce, en février 2021, de la création de Totem, la *TowerCo* européenne du Groupe (voir section 3.1.1.3 *Faits marquants*).

S'agissant de l'activité entreprise, Orange compte tirer profit d'une évolution majeure des télécommunications avec l'essor de la technologie SD-WAN (*Software-Defined Wide Area Network,* réseau étendu à définition logicielle). Orange se positionne ainsi comme le partenaire de confiance qui accompagne les entreprises soucieuses d'optimiser leurs coûts de connectivité, de fiabiliser leurs réseaux, d'extraire la valeur de leurs données, et d'assurer une performance conforme aux exigences des services et des applications en termes de débit de données (voir section 3.1.1.3 *Faits marquants*). Cette volonté s'accompagne de programmes de financement d'équipements afin de minimiser les investissements d'équipements des clients.

Pour assurer le déploiement et la maintenance de la connectivité internationale, Orange poursuivra par ailleurs ses investissements via le renouvellement d'un navire câblier et des prises de participations de câble sous-marin (voir section 3.1.1.3 *Faits marquants*), et participera aux programmes volontaires de certification environnementale pour l'industrie maritime.

En Afrique & Moyen-Orient, zone qui affiche une forte croissance, Orange ambitionne d'accélérer le déploiement des réseaux mobiles et fixes en zones urbaines et rurales, en s'appuyant notamment sur Djoliba, le premier *backbone* panafricain (voir section 3.1.1.3 *Faits marquants*). Les activités multiservices, et plus particulièrement les services financiers, sont également au cœur de la stratégie de croissance des pays d'Afrique & Moyen-Orient pour 2025. Le Groupe ambitionne de devenir un leader des services financiers mobiles sur le continent en tirant parti de ses actifs : l'augmentation de la base de clients actifs d'Orange Money, la rentabilité du service, la diversification des usages et l'extension du service en dehors du périmètre du Groupe (voir section 3.1.1.3 *Faits marquants*).

Dans le domaine des services financiers, Orange Bank prévoit d'étendre son périmètre et de diversifier son portefeuille de produits (crédits, assurances, offres bancaires numériques spécifiques).

Voir également la section *1.2.2 La stratégie du groupe Orange*.

3.1.3 Analyse par secteur opérationnel

La nouvelle organisation du Comité exécutif du groupe Orange mise en place depuis le 1er septembre 2020 (voir section 3.1.1.3 *Faits marquants*) a conduit le Groupe à réexaminer la présentation de son information sectorielle sans pour autant modifier la définition des secteurs opérationnels. Dans ce cadre, l'Espagne a été intégrée à l'agrégat Europe. Les données historiques, les données à base comparable et les bases de clients de l'exercice 2019 tiennent compte de cette évolution. Par ailleurs, le secteur opérationnel Orange Bank a été renommé Services Financiers Mobiles afin de tenir compte de l'intégration progressive de nouvelles activités au sein de ce secteur (voir note 1.9 de l'annexe aux comptes consolidés).

Les décisions sur l'allocation des ressources et l'appréciation de la performance des composantes d'Orange sont prises par le président-directeur général (principal décideur opérationnel) au niveau des secteurs opérationnels, principalement constitués par les implantations géographiques.

Ainsi, les secteurs opérationnels sont :

- la France (hors entreprises) ;
- l'Espagne et chacun des Autres pays d'Europe (regroupant les secteurs opérationnels Pologne, Belgique et Luxembourg et chacun des pays d'Europe centrale : Moldavie, Roumanie et Slovaquie). L'agrégat Europe présenté regroupe les secteurs opérationnels de cette zone ;
- le sous-groupe Sonatel (regroupant les entités au Sénégal, au Mali, en Guinée, en Guinée-Bissau et en Sierra Léone), le sous-groupe Côte d'Ivoire (regroupant les entités en Côte d'Ivoire, au Burkina Faso et au Liberia) et chacun des autres pays d'Afrique et du Moyen-Orient (principalement Botswana, Cameroun, Centrafrique (RCA), Congo (RDC), Égypte, Jordanie, Madagascar, Maroc, et Niger jusqu'à sa cession le 22 novembre 2019). L'agrégat Afrique & Moyen-Orient présenté regroupe les secteurs opérationnels de cette zone ;
- entreprises, qui regroupent les solutions et services de communication dédiés aux entreprises en France et dans le monde ;
- les activités d'Opérateurs Internationaux & Services partagés (dénommés « OI & SP »), qui regroupent (i) les activités de déploiement du réseau international et longue distance, l'activité de pose et de maintenance des câbles sous-marins ainsi que l'activité de vente et de services aux opérateurs internationaux, et (ii) les services partagés qui hébergent notamment les fonctions support et transverses de l'ensemble du Groupe (systèmes d'information, recherche et développement, et autres activités communes au Groupe), les activités Contenus ainsi que la marque Orange ;
- et les Services Financiers Mobiles.

Pour plus de détails concernant les informations sectorielles, voir note 1 de l'annexe aux comptes consolidés.

Données opérationnelles par secteur

Le tableau suivant présente, pour le groupe Orange, les principales données opérationnelles (données financières et effectifs) par secteur pour les exercices 2020, 2019 en données à base comparable et 2019 en données historiques.

Exercices clos le 31 décembre (en millions d'euros)	France	Europe			
		Espagne	Autres pays d'Europe	Éliminations Europe	Total Europe
2020					
Chiffre d'affaires	18 461	4 951	5 638	(9)	10 580
EBITDAaL	7 163	1 433	1 499	-	2 932
Résultat d'exploitation	3 809	407	389	-	796
eCAPEX	3 748	969	878	-	1 847
Licences de télécommunication	876	6	67	-	73
Nombre moyen d'employés	51 476	7 052	19 755	-	26 807
2019 – Données à base comparable (1)					
Chiffre d'affaires	18 165	5 263	5 717	(12)	10 968
EBITDAaL	7 146	1 646	1 466	-	3 112
eCAPEX	4 052	812	856	-	1 668
Licences de télécommunication	0	298	9	-	308
Nombre moyen d'employés	53 698	6 931	20 936	-	27 867
2019 – Données historiques					
Chiffre d'affaires	18 154	5 280	5 783	(12)	11 051
EBITDAaL	7 135	1 646	1 489	-	3 136
Résultat d'exploitation	3 892	626	383	-	1 009
eCAPEX	4 052	812	869	-	1 681
Licences de télécommunication	0	298	9	-	308
Nombre moyen d'employés	53 720	6 931	20 786	-	27 718

(1) Voir section 3.1.5.1 *Données à base comparable*.

Afrique & Moyen-Orient	Entreprises	Opérateurs Internationaux & Services Partagés	Éliminations Activités télécoms	Total Activités télécoms	Services Financiers Mobiles	Éliminations Groupe	Total Groupe
5 834	7 807	1 450	(1 855)	42 277	-	(7)	42 270
1 964	1 023	(244)	-	12 839	(160)	1	12 680
1 027	621	(538)	-	5 715	(195)	1	5 521
1 036	339	133	-	7 102	30	-	7 132
20	0	0	-	969	-	-	969
14 501	27 429	12 726	-	132 939	848	-	133 787
5 543	7 914	1 495	(1 930)	42 155	-	(4)	42 151
1 785	1 202	(276)	-	12 970	(160)	1	12 812
977	403	128	-	7 229	28	-	7 257
203	0	0	-	511	-	-	511
14 454	26 505	12 581	-	135 106	849	-	135 954
5 646	7 820	1 498	(1 926)	42 242	-	(4)	42 238
1 814	1 191	(261)	-	13 015	(160)	1	12 856
940	772	(499)	-	6 114	(186)	1	5 930
987	404	141	-	7 265	28	-	7 293
212	0	0	-	519	-	-	519
14 824	25 979	12 529	-	134 770	849	-	135 619

3.1.3.1 France

France (au 31 décembre, en millions d'euros)	2020	2019 données à base comparable[1]	2019 données historiques	Var. (%) données à base comparable[1]	Var. (%) données historiques
Chiffre d'affaires	18 461	18 165	18 154	1,6 %	1,7 %
EBITDAaL	7 163	7 146	7 135	0,2 %	0,4 %
EBITDAaL/Chiffre d'affaires	*38,8 %*	*39,3 %*	*39,3 %*	*(0,5 pt)*	*(0,5 pt)*
Résultat d'exploitation	3 809		3 892		(2,1) %
eCAPEX	3 748	4 052	4 052	(7,5) %	(7,5) %
eCAPEX/Chiffre d'affaires	*20,3 %*	*22,3 %*	*22,3 %*	*(2,0 pt)*	*(2,0 pt)*
Licences de télécommunication	876	0	0	ns	ns
Nombre moyen d'employés	51 476	53 698	53 720	(4,1) %	(4,2) %

(1) Voir section 3.1.5.1 *Données à base comparable.*

3.1.3.1.1 Chiffre d'affaires – France

France (au 31 décembre, en millions d'euros)	2020	2019 données à base comparable[1]	2019 données historiques	Var. (%) données à base comparable[1]	Var. (%) données historiques
Chiffre d'affaires	**18 461**	**18 165**	**18 154**	**1,6 %**	**1,7 %**
Services facturés aux clients[2]	10 764	10 810	10 807	(0,4) %	(0,4) %
Services convergents	4 559	4 423	4 397	3,1 %	3,7 %
Services mobiles seuls	2 245	2 301	2 324	(2,4) %	(3,4) %
Services fixes seuls	3 959	4 086	4 086	(3,1) %	(3,1) %
Services fixes seuls haut débit	2 748	2 699	2 699	1,8 %	1,8 %
Services fixes seuls bas débit	1 212	1 387	1 387	(12,6) %	(12,6) %
Services aux opérateurs	5 866	5 498	5 487	6,7 %	6,9 %
Ventes d'équipements	1 187	1 351	1 351	(12,2) %	(12,2) %
Autres revenus	644	506	509	27,3 %	26,6 %

(1) Voir section 3.1.5.1 *Données à base comparable.*
(2) Voir section 7.2.1 *Glossaire financier.*

Évolution en données historiques

En **données historiques**, l'augmentation de 307 millions d'euros du chiffre d'affaires de la France entre 2019 et 2020 résulte (i) de l'impact favorable des variations de périmètre et autres variations pour 11 millions d'euros, et (ii) de l'évolution organique à base comparable, soit une hausse de 296 millions d'euros du chiffre d'affaires.

Évolution en données à base comparable

En **données à base comparable**, la progression de 296 millions d'euros du chiffre d'affaires de la France entre 2019 et 2020 s'explique essentiellement :

- (i) par la hausse des services aux opérateurs, tirée par le développement des offres de fibre optique (essentiellement lié à la progression des lignes cofinancées et des locations de lignes aux opérations tiers) mais également au déploiement et à l'exploitation de Réseaux d'Initiative Publique (RIP, voir section 3.1.1.3 *Faits marquants*), (ii) par l'augmentation des autres revenus, tirés par le développement des sites mobiles *build-to-suit*, et (iii) par la croissance des services convergents ;
- partiellement compensées (i) par l'effet défavorable de la crise sanitaire Covid-19 sur les ventes d'équipements et sur les revenus liés à l'itinérance (roaming) des clients et des visiteurs, (ii) par le recul structurel des services fixes seuls bas débit (téléphonie classique), et (iii) par l'effet défavorable, entre les deux périodes, des offres promotionnelles de lecture numérique.

L'augmentation de 296 millions d'euros du chiffre d'affaires de la France entre les deux périodes, soit une hausse de 1,6 %, est liée principalement :

- à la croissance de 368 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services aux opérateurs, relative essentiellement à l'augmentation des services fixes aux opérateurs, tirée par le développement des offres de fibre optique (avec la progression des lignes cofinancées et des locations de lignes aux opérateurs tiers, mais aussi la construction des Réseaux d'Initiative Publique, toutefois ralentie en raison de la crise sanitaire Covid-19), en partie compensée (i) par la diminution structurelle du chiffre d'affaires relatif au dégroupage et à l'itinérance nationale, et (ii) par la baisse des revenus d'itinérance (roaming) des visiteurs du fait des effets négatifs de la crise sanitaire Covid-19 sur le tourisme ;
- à la croissance de 138 millions d'euros des Autres revenus, tirée par le déploiement des sites mobiles *build-to-suit*, permettant à Orange d'accélérer le déploiement de son réseau mobile et de renforcer sa couverture dans les zones moins denses et sur les axes de transport, tout en limitant les investissements ;
- et à l'augmentation de 137 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services convergents, résultant essentiellement de l'augmentation de 0,8 % de la base de clients convergents sur un an, tirée par le succès des offres *Open*. Cette croissance en volume s'accompagne par ailleurs d'une croissance en valeur. L'ARPO convergent sur 12 mois (voir section 7.2.1 *Glossaire financier*) augmente ainsi de 1,1 % entre le 31 décembre 2019 et le 31 décembre 2020, et ce malgré l'effet défavorable, entre les deux périodes, des offres promotionnelles de lecture numérique et l'effet négatif de la crise sanitaire Covid-19.

Cette progression est en partie compensée entre les deux périodes :

- par la diminution de 164 millions d'euros des Ventes d'équipements, fortement impactées par la crise sanitaire Covid-19, notamment du fait de la fermeture ou de la moindre accessibilité des boutiques pendant les périodes de confinement ;
- par la baisse de 127 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services fixes seuls, en raison quasi-exclusivement de la baisse tendancielle de la téléphonie classique (en recul de 12,6 % sur un an, soit 175 millions d'euros), alors que les services fixes seuls haut débit progressent de 49 millions d'euros (soit une hausse de 1,8 % sur un an). L'ARPO fixe seul haut débit sur 12 mois (voir section 7.2.1 *Glossaire financier*) est en recul de 1,1 % sur un

an, en lien notamment avec l'effet défavorable, entre les deux périodes, des offres promotionnelles de lecture numérique ;

- et, dans une moindre mesure, par la décroissance de 56 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services mobiles seuls, du fait principalement de la diminution de 3,2 % de la base d'accès mobiles seuls, liée (i) à la migration des offres avec forfaits vers les offres convergentes, et (ii) à la décroissance de la base de clients des offres prépayées. À cela s'ajoute la baisse de l'ARPO mobile seul sur 12 mois (voir section 7.2.1 *Glossaire financier*), en recul de 0,4 % entre le 31 décembre 2019 et le 31 décembre 2020, impacté notamment (i) par l'effet défavorable, entre les deux périodes, des offres promotionnelles de lecture numérique et (ii) par l'effet négatif de la crise sanitaire Covid-19 sur les revenus (roaming des clients).

3.1.3.1.2 EBITDAaL – France

Évolution en données historiques

En **données historiques**, l'augmentation de 29 millions d'euros de l'EBITDAaL de la France entre 2019 et 2020 s'explique (i) par l'impact positif des variations de périmètre et autres variations pour 11 millions d'euros, et (ii) par l'évolution organique à base comparable, soit une hausse de 18 millions d'euros de l'EBITDAaL.

Par ailleurs, entre 2019 et 2020, l'EBITDAaL intègre l'effet défavorable, entre les deux périodes, des offres promotionnelles de lecture numérique à hauteur de 60 millions d'euros, du fait d'un impact positif moins important en 2020 qu'en 2019.

Évolution en données à base comparable

En **données à base comparable**, l'augmentation de 18 millions d'euros de l'EBITDAaL de la France entre 2019 et 2020 s'explique essentiellement :

- (i) par la progression de 296 millions d'euros du chiffre d'affaires, (ii) par la diminution des charges commerciales et coûts d'équipements, principalement des coûts des terminaux et autres équipements vendus, en lien avec la baisse des ventes d'équipements engendrée par la crise sanitaire Covid-19, et (iii) dans une moindre mesure, par le recul des charges de personnel, en lien notamment avec la diminution du nombre moyen d'employés (équivalent temps plein) ;
- en partie compensés :
  - par la hausse des autres achats externes, en raison notamment (i) des achats pour revente liés principalement à l'activité de construction des Réseaux d'Initiative Publique (RIP, voir section 3.1.1.3 *Faits marquants*) et accessoirement au déploiement de sites mobiles en *build-to-suit*, et (ii) des effets de la crise sanitaire Covid-19, avec la comptabilisation des coûts liés aux dispositifs sanitaires, en partie compensés par la baisse des frais généraux (frais de mission, de réception et de véhicules),
  - par la diminution des autres produits opérationnels (nets des autres charges opérationnelles), liée notamment à la hausse des dépréciations et pertes sur créances clients du fait de la crise sanitaire Covid-19,
  - par la progression des autres charges de réseau et charges informatiques en lien avec la maintenance de la fibre et la hausse des coûts de l'énergie,
  - par l'augmentation des dotations aux amortissements des droits d'utilisation (intégration de nouveaux sites d'antennes, effets de l'indexation des loyers et des modifications de baux) et des actifs financés (décodeurs financés par un intermédiaire bancaire, voir note 9.5 de l'annexe aux comptes consolidés),
  - et par la progression des impôts et taxes d'exploitation, correspondant notamment à la hausse de l'Imposition Forfaitaire sur les entreprises de Réseaux (IFER), en lien avec l'augmentation de la tarification unitaire des lignes à compter du 1er janvier 2020).

3.1.3.1.3 Résultat d'exploitation – France

En **données historiques**, la diminution de 83 millions d'euros du résultat d'exploitation de la France entre 2019 et 2020 s'explique principalement :

- par la comptabilisation d'une charge nette sur principaux litiges de 199 millions d'euros en 2020, correspondant à la réappréciation du risque sur différents contentieux ;
- partiellement compensée (i) par la baisse de 40 millions d'euros des coûts des programmes de restructuration, (ii) par l'augmentation de 29 millions d'euros de l'EBITDAaL en données historiques, et (iii) par la diminution de 25 millions d'euros des charges spécifiques de personnel, principalement liée au contre-effet de la comptabilisation, en 2019, d'une charge de 32 millions d'euros au titre des dispositifs « Temps Partiel Séniors » (TPS, dispositifs relatifs aux accords sur l'emploi des séniors en France) et primes liées (voir note 7 de l'annexe aux comptes consolidés).

3.1.3.1.4 CAPEX économiques – France

En **données historiques** comme en **données à base comparable**, la baisse de 304 millions d'euros des CAPEX économiques de la France entre 2019 et 2020 s'explique essentiellement :

- (i) par l'augmentation significative des cofinancements reçus des opérateurs tiers dans le cadre du déploiement des réseaux de fibre optique, (ii) en partie compensée par le rattrapage et la progression des investissements bruts réalisés pour le déploiement des réseaux FTTH entre les deux périodes, progression toutefois ralentie par la crise sanitaire Covid-19, notamment après l'arrêt des travaux engendré pendant le premier confinement (voir section 3.1.1.3 *Faits marquants*) ;
- et, dans une moindre mesure, par la progression des cessions d'actifs immobilisés, avec notamment la cession de prises FTTH à SFR en 2020, suite à l'accord conclu en mai 2018 entre Orange et SFR (accord ayant conduit à ce qu'Orange se retire de 236 communes sur le périmètre de sa zone AMII, au profit de SFR).

3.1.3.1.5 Licences de télécommunication – France

En 2020, les licences de télécommunication de la France s'élèvent à 876 millions d'euros et correspondent essentiellement à l'acquisition de la licence 5G (90 MHz de spectre dans la bande de fréquence 3,5 GHz) pour 875 millions d'euros, dont 854 millions d'euros de redevances fixes (avec un paiement étalé sur 4 à 15 ans selon les blocs) et 21 millions d'euros de frais de réaménagement de spectre inhérents à l'attribution de nouvelles fréquences aux opérateurs (voir section 3.1.1.3 *Faits marquants*).

En 2019, aucune acquisition de licences de télécommunication n'a été comptabilisée en France.

3.1.3.1.6 Informations complémentaires – France

France (au 31 décembre, en milliers, en fin de période)	2020	2019 données à base comparable[1]	2019 données historiques	Var. (%) données à base comparable[1]	Var. (%) données historiques
Services convergents					
Nombre de clients des services convergents	5 843	5 797	5 797	0,8 %	0,8 %
ARPO convergent sur 12 mois (en euros)[3]	68,8	68,1	67,7	1,1 %	1,6 %
Services mobiles					
Nombre d'accès mobiles[2]	**21 521**	**21 795**	**21 795**	**(1,3) %**	**(1,3) %**
Dont : Accès mobiles des clients convergents	9 807	9 694	9 694	1,2 %	1,2 %
Accès mobiles seuls	11 714	12 101	12 101	(3,2) %	(3,2) %
Dont : Clients avec forfaits	19 629	19 445	19 445	0,9 %	0,9 %
Clients avec offres prépayées	1 893	2 350	2 350	(19,5) %	(19,5) %
ARPO mobile seul sur 12 mois (en euros)[3]	16,8	16,9	17,0	(0,4) %	(1,3) %
Services fixes					
Nombre d'accès fixes[4]	**30 291**	**31 001**	**31 001**	**(2,3) %**	**(2,3) %**
Nombre d'accès fixes Retail	15 872	16 243	16 243	(2,3) %	(2,3) %
Dont : Nombre d'accès fixes haut débit	11 955	11 658	11 658	2,6 %	2,6 %
Dont : Accès très haut débit (THD)	4 515	3 337	3 337	35,3 %	35,3 %
Dont : Accès fixes des clients convergents	5 843	5 797	5 797	0,8 %	0,8 %
Accès fixes seuls	6 112	5 861	5 861	4,3 %	4,3 %
ARPO fixe seul haut débit sur 12 mois (en euros)[3]	36,2	36,6	36,6	(1,1) %	(1,1) %
Dont : Nombre d'accès fixes bas débit	3 917	4 585	4 585	(14,6) %	(14,6) %
Dont : Accès RTC	3 880	4 550	4 550	(14,7) %	(14,7) %
Autres accès fixes	36	36	36	2,0 %	2,0 %
Nombre d'accès fixes Wholesale	14 419	14 758	14 758	(2,3) %	(2,3) %
Dont : Accès FTTH	3 785	2 465	2 465	53,5 %	53,5 %
Accès Cuivre	10 635	12 293	12 293	(13,5) %	(13,5) %

(1) Voir section 3.1.5.1 *Données à base comparable.*
(2) Hors clients des opérateurs de réseaux mobiles virtuels (MVNO).
(3) Voir section 7.2.1 *Glossaire financier.*
(4) Modification de la méthode de comptabilisation des accès fixes au 1er janvier 2020 (voir section 3.1.2.1.2 *Nombre de clients*).

Entre 2019 et 2020, les bases de clients résistent dans un environnement très concurrentiel.

La **base d'accès mobiles totale** est en baisse de 1,3 % sur un an, avec 21,5 millions de clients au 31 décembre 2020. Les offres avec forfaits progressent de 0,9 % sur un an, reflétant à la fois (i) la croissance des offres premium, tirée par les offres convergentes *Open* (qui atteignent 9,8 millions de clients au 31 décembre 2020), et (ii) la progression des offres d'entrée de gamme, tirée par la pénétration des offres *SIM-only*, notamment grâce à la marque Sosh, particulièrement sollicitée en période de confinement et de fermeture des boutiques. Les offres Sosh totalisent 4,2 millions de clients au 31 décembre 2020, en hausse de 8,1 % sur un an. Les bases de clients avec offres prépayées sont structurellement en recul. Par ailleurs, les offres 4G comptent 16,4 millions de clients au 31 décembre 2020, en hausse de 3,1 % sur un an.

La **base d'accès fixes haut débit totale** augmente de 2,6 % sur un an (soit 298 000 clients supplémentaires) pour atteindre 12,0 millions de clients au 31 décembre 2020. Cette progression est tirée essentiellement (i) par le dynamisme des offres de fibre optique, dont le parc totalise 4,5 millions de clients au 31 décembre 2020, en progression de 35,3 % sur un an, et (ii) par la poursuite de la progression des offres convergentes, qui progressent de 0,8 % et comptent 5,8 millions de clients au 31 décembre 2020. Par ailleurs, 7,6 millions de clients ont souscrit aux offres IPTV et TV par satellite au 31 décembre 2020, en hausse de 4,7 % sur un an. Les accès fixes commercialisés auprès des autres opérateurs (*wholesale)* sont en recul de 2,3 % sur un an, du fait de la baisse structurelle et de la migration des accès cuivre, alors que les accès très haut débit sont en forte croissance (en hausse de 53,5 % sur un an).

3.1.3.2 Europe

Europe (au 31 décembre, en millions d'euros)	2020	2019 données à base comparable[1]	2019 données historiques	Var. (%) données à base comparable[1]	Var. (%) données historiques
Chiffre d'affaires	10 580	10 968	11 051	(3,5) %	(4,3) %
EBITDAaL	2 932	3 112	3 136	(5,8) %	(6,5) %
EBITDAaL/Chiffre d'affaires	*27,7 %*	*28,4 %*	*28,4 %*	*(0,7 pt)*	*(0,7 pt)*
Résultat d'exploitation	796		1 009		(21,0) %
eCAPEX	1 847	1 668	1 681	10,7 %	9,8 %
eCAPEX/Chiffre d'affaires	*17,5 %*	*15,2 %*	*15,2 %*	*2,2 pt*	*2,2 pt*
Licences de télécommunication	73	308	308	(76,2) %	(76,2) %
Nombre moyen d'employés	26 807	27 867	27 718	(3,8) %	(3,3) %

(1) Voir section 3.1.5.1 *Données à base comparable.*

3.1.3.2.1 Chiffre d'affaires – Europe

Europe (au 31 décembre, en millions d'euros)	2020	2019 données à base comparable[1]	2019 données historiques	Var. (%) données à base comparable[1]	Var. (%) données historiques
Chiffre d'affaires	**10 580**	**10 968**	**11 051**	**(3,5) %**	**(4,3) %**
Services facturés aux clients	7 147	7 368	7 401	(3,0) %	(3,4) %
Services convergents	2 717	2 702	2 714	0,5 %	0,1 %
Services mobiles seuls	3 038	3 283	3 304	(7,5) %	(8,0) %
Services fixes seuls	1 083	1 129	1 145	(4,1) %	(5,4) %
Services d'intégration et des technologies de l'information	310	252	239	22,7 %	29,8 %
Services aux opérateurs	1 924	1 942	1 959	(0,9) %	(1,8) %
Ventes d'équipements	1 375	1 488	1 518	(7,6) %	(9,4) %
Autres revenus	134	171	173	(21,5) %	(22,6) %

(1) Voir section 3.1.5.1 *Données à base comparable.*

Europe (au 31 décembre, en millions d'euros)	2020	2019 données à base comparable[1]	2019 données historiques	Var. (%) données à base comparable[1]	Var. (%) données historiques
Chiffre d'affaires	**10 580**	**10 968**	**11 051**	**(3,5) %**	**(4,3) %**
Espagne	4 951	5 263	5 280	(5,9) %	(6,2) %
Pologne	2 590	2 567	2 654	0,9 %	(2,4) %
Belgique & Luxembourg	1 315	1 363	1 341	(3,5) %	(1,9) %
Europe centrale[2]	1 746	1 801	1 801	(3,0) %	(3,0) %
Éliminations	(22)	(25)	(25)		

(1) Voir section 3.1.5.1 *Données à base comparable.*
(2) Europe centrale : entités en Moldavie, en Roumanie et en Slovaquie.

Évolution en données historiques

En **données historiques**, la diminution de 471 millions d'euros du chiffre d'affaires des pays d'Europe entre 2019 et 2020 intègre (i) l'effet négatif des variations de change pour 88 millions d'euros (compte tenu essentiellement de l'évolution du zloty polonais par rapport à l'euro), (ii) l'impact favorable des variations de périmètre et autres variations pour 5 millions d'euros, et (iii) l'évolution organique à base comparable, soit une baisse de 388 millions d'euros du chiffre d'affaires.

Évolution en données à base comparable

En **données à base comparable**, la diminution de 388 millions d'euros du chiffre d'affaires des pays d'Europe entre 2019 et 2020 s'explique essentiellement :

- par la baisse des Services mobiles seuls dans la totalité des pays, par la diminution des Ventes d'équipements et, dans une moindre mesure, par le recul des Services aux opérateurs (dans la plupart des pays, à l'exception de l'Espagne et de la Pologne), par la diminution des Services fixes seuls et par la baisse des Autres revenus ;
- en partie compensés (i) par la croissance des Services d'intégration et des technologies de l'information et (ii) par la progression des Services convergents.

La diminution de 388 millions d'euros du chiffre d'affaires de l'Europe entre les deux périodes est en grande partie due au recul du chiffre d'affaires de l'Espagne, en baisse de 312 millions d'euros sur un an.

Entre 2019 et 2020, le recul du chiffre d'affaires de l'Europe s'explique essentiellement :

- par la baisse de 245 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services mobiles seuls dans la totalité des pays, liée à une diminution de la base d'accès mobiles seuls, en recul de 1,3 % sur un an (en particulier en Espagne et dans les pays d'Europe centrale) sous l'effet conjugué de moindres ventes d'accès prépayés, de la migration des clients vers les offres convergentes et du recul des revenus d'itinérance internationale (roaming) des clients liés à la crise sanitaire Covid-19 ;
- par la diminution de 113 millions d'euros des Ventes d'équipements, dans la quasi-totalité des pays (à l'exception de la Roumanie et de la Moldavie), du fait essentiellement de la fermeture des boutiques pendant les périodes de confinement ;
- et dans une moindre mesure :
  - par le recul de 47 millions d'euros des Services fixes seuls, liée principalement à la baisse tendancielle de la téléphonie classique en Pologne et à la migration des clients vers les offres convergentes,
  - par la diminution de 37 millions d'euros des Autres revenus, concernant essentiellement la Belgique et la Roumanie (en lien avec la baisse d'activité du fait de la crise sanitaire Covid-19), ainsi que la Pologne en raison de moindres ventes d'énergie,
  - et par la baisse de 18 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services aux opérateurs, due notamment à la diminution des services mobiles aux opérateurs, résultant essentiellement (i) de la baisse des volumes de SMS et de l'itinérance (roaming) des visiteurs en Belgique en raison de la crise sanitaire Covid-19, et (ii) de la baisse des terminaisons d'appel (principalement en Roumanie).

Cette diminution du chiffre d'affaires est partiellement compensée :

- par l'augmentation de 57 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services d'intégration et des technologies de l'information, principalement en Pologne sur le marché des entreprises, et accessoirement en Roumanie, en lien avec la signature de nouveaux contrats spécifiques avec les autorités locales ;
- et, dans une moindre mesure, par l'augmentation de 15 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services convergents. La baisse de 5,1 % des revenus des services convergents de l'Espagne est plus que compensée par la progression de 122 millions d'euros du chiffre d'affaires des services convergents dans les Autres pays d'Europe. Sur un an, la base de clients convergents des pays d'Europe est en hausse de 5,0 %.

3.1.3.2.2 EBITDAaL – Europe

Évolution en données historiques

En **données historiques**, la diminution de 204 millions d'euros de l'EBITDAaL des pays d'Europe entre 2019 et 2020 s'explique (i) par l'effet négatif des variations de change, soit 23 millions d'euros, (ii) par l'impact défavorable des variations de périmètre et autres variations pour 1 million d'euros, et (iii) par l'évolution organique à base comparable, soit une baisse de 180 millions d'euros de l'EBITDAaL.

Évolution en données à base comparable

En **données à base comparable**, la diminution de 180 millions d'euros de l'EBITDAaL des pays d'Europe entre 2019 et 2020 résulte essentiellement de la baisse de 388 millions d'euros du chiffre d'affaires des pays d'Europe, et dans une moindre mesure, du recul des autres produits opérationnels de l'Espagne, partiellement compensées :

- par la baisse des charges commerciales, coûts d'équipements et de contenus, principalement en lien avec le recul des ventes d'équipements engendré par la crise sanitaire Covid-19 ;
- par le recul des achats et reversements aux opérateurs, en lien avec la baisse de l'activité de services aux opérateurs ;
- et, dans une moindre mesure, par la diminution des charges de personnel en Pologne avec, d'une part, l'effet de la baisse du nombre moyen d'employés (équivalent temps plein), et d'autre part, l'effet d'une reprise de provision de 14 millions d'euros relative aux retraites (amendement du plan *Seniority awards*).

3.1.3.2.3 Résultat d'exploitation – Europe

En **données historiques**, la diminution de 212 millions d'euros du résultat d'exploitation des pays d'Europe entre 2019 et 2020 s'explique principalement :

- par la baisse de 204 millions d'euros de l'EBITDAaL en données historiques ;
- et par la diminution de 84 millions d'euros de la revue du portefeuille d'actifs immobilisés, de titres et d'activités, en raison du recul du résultat de cession d'actifs immobilisés, avec (i) le contre-effet de la comptabilisation, en 2019, d'importantes cessions liées aux programmes d'optimisation du patrimoine immobilier en Pologne, et (ii) la baisse des cessions de sites mobiles non stratégiques en Espagne ;
- en partie compensées par la baisse des coûts des programmes de restructuration, relative au contre-effet de la comptabilisation, en 2019, des plans de départ des salariés en Pologne (voir note 6.3 de l'annexe aux comptes consolidés).

3.1.3.2.4 CAPEX économiques – Europe

Évolution en données historiques

En **données historiques**, l'augmentation de 166 millions d'euros des CAPEX économiques des pays d'Europe entre 2019 et 2020 intègre (i) l'effet négatif des variations de change pour 13 millions d'euros, (ii) plus que compensé par l'évolution organique à base comparable, soit une hausse de 179 millions d'euros des CAPEX économiques.

Évolution en données à base comparable

En **données à base comparable**, l'augmentation de 179 millions d'euros des CAPEX économiques des pays d'Europe entre 2019 et 2020 s'explique principalement par la décroissance des cessions d'actifs immobilisés, avec (i) la baisse des cessions de sites mobiles non stratégiques à Cellnex en Espagne, et (ii) le recul des cessions réalisées dans le cadre de l'optimisation du patrimoine immobilier en Pologne.

3.1.3.2.5 Licences de télécommunication – Europe

Les licences de télécommunication des pays d'Europe s'élèvent :

- en 2020, à 73 millions d'euros, essentiellement au titre de la Slovaquie pour 37 millions d'euros (acquisition d'une licence 5G, voir section 3.1.1.3 *Faits marquants*) et de la Roumanie pour 30 millions d'euros (renouvellement de la licence 3G dans la bande de fréquences 2 100 MHz) ;
- et en 2019, à 308 millions d'euros en données historiques, au titre principalement de l'Espagne.

3.1.3.2.6 Informations complémentaires – Europe

Europe (au 31 décembre, en milliers, en fin de période)	2020	2019 données à base comparable[1]	2019 données historiques	Var. (%) données à base comparable[1]	Var. (%) données historiques
Services convergents					
Nombre de clients des services convergents	5 213	4 965	4 965	5,0 %	5,0 %
Dont : Espagne	3 000	2 996	2 996	0,1 %	0,1 %
Pologne	1 483	1 369	1 369	8,3 %	8,3 %
Belgique & Luxembourg	289	237	237	22,2 %	22,2 %
Europe centrale[4]	441	364	364	21,3 %	21,3 %
ARPO convergent sur 12 mois[3]					
Espagne (en euros)	56,7	58,2	58,2	(2,5) %	(2,5) %
Pologne (en zlotys)	105,7	102,4	102,4	3,2 %	3,2 %
Belgique (en euros)	75,1	77,1	77,1	(2,6) %	(2,6) %
Services mobiles					
Nombre d'accès mobiles[2]	**50 934**	**50 934**	**50 934**	**0,0 %**	**0,0 %**
Dont : Accès mobiles des clients convergents	10 020	9 460	9 460	5,9 %	5,9 %
Accès mobiles seuls	40 915	41 473	41 473	(1,3) %	(1,3) %
Dont : Clients avec forfaits	38 029	36 800	36 800	3,3 %	3,3 %
Clients avec offres prépayées	12 906	14 134	14 134	(8,7) %	(8,7) %
Dont : Espagne	15 913	16 313	16 313	(2,4) %	(2,4) %
Pologne	15 752	15 284	15 284	3,1 %	3,1 %
Belgique & Luxembourg	4 906	4 690	4 690	4,6 %	4,6 %
Europe centrale[4]	14 363	14 647	14 647	(1,9) %	(1,9) %
ARPO mobile seul sur 12 mois[3]					
Espagne (en euros)	11,3	12,0	12,0	(6,4) %	(6,4) %
Pologne (en zlotys)	19,6	20,1	20,1	(2,3) %	(2,3) %
Belgique (en euros)	17,7	18,0	18,0	(1,7) %	(1,7) %
Services fixes					
Nombre d'accès fixes[5]	**10 873**	**10 863**	**10 863**	**0,1 %**	**0,1 %**
Nombre d'accès fixes Retail	9 625	9 726	9 726	(1,0) %	(1,0) %
Dont : Nombre d'accès fixes haut débit	7 772	7 547	7 547	3,0 %	3,0 %
Dont : Accès très haut débit (THD)	4 748	4 270	4 270	11,2 %	11,2 %
Dont : Accès fixes des clients convergents	5 213	4 965	4 965	5,0 %	5,0 %
Accès fixes seuls	2 558	2 582	2 582	(0,9) %	(0,9) %
Dont : Espagne	4 032	4 075	4 075	(1,0) %	(1,0) %
Pologne	2 702	2 607	2 607	3,6 %	3,6 %
Belgique & Luxembourg	348	279	279	24,8 %	24,8 %
Europe centrale[4]	689	586	586	17,5 %	17,5 %
ARPO fixe seul haut débit sur 12 mois[3]					
Espagne (en euros)	29,4	30,6	30,6	(3,8) %	(3,8) %
Pologne (en zlotys)	58,0	55,4	55,4	4,7 %	4,7 %
Dont : Nombre d'accès fixes bas débit	1 853	2 179	2 179	(15,0) %	(15,0) %
Nombre d'accès fixes Wholesale	1 248	1 137	1 137	9,8 %	9,8 %
Dont : Espagne	792	618	618	28,1 %	28,1 %
Pologne	457	519	519	(12,0) %	(12,0) %

(1) Voir section 3.1.5.1 *Données à base comparable.*
(2) Hors clients des opérateurs de réseaux mobiles virtuels (MVNO).
(3) Voir section 7.2.1 *Glossaire financier.*
(4) Europe centrale : entités en Moldavie, en Roumanie et en Slovaquie.
(5) Modification de la méthode de comptabilisation des accès fixes au 1er janvier 2020 (voir section 3.1.2.1.2 *Nombre de clients*).

Entre 2019 et 2020, les bases de clients des pays d'Europe résistent face à la crise sanitaire Covid-19 et à la forte concurrence, particulièrement prononcée en Espagne.

La **base d'accès mobiles totale** est stable sur un an, et compte 50,9 millions de clients au 31 décembre 2020. Les offres prépayées continuent leur décroissance, accentuée par la crise sanitaire Covid-19, alors que les offres avec forfaits augmentent dans la quasi-totalité des pays et progressent de 3,3 % sur un an.

La **base de d'accès fixes totale** est en hausse de 0,1 % sur un an, affichant 10,9 millions de clients au 31 décembre 2020. La base d'accès fixes haut débit est en hausse de 3,0 % sur un an (avec 7,8 millions d'accès au 31 décembre 2020), tirée par le développement du très haut débit, en progression de 11,2 % sur un an (avec 4,7 millions d'accès au 31 décembre 2020).

3.1.3.2.7 Informations complémentaires – Espagne

Espagne (au 31 décembre, en millions d'euros)	2020	2019 données à base comparable[1]	2019 données historiques	Var. (%) données à base comparable[1]	Var. (%) données historiques
Chiffre d'affaires	4 951	5 263	5 280	(5,9) %	(6,2) %
EBITDAaL	1 433	1 646	1 646	(13,0) %	(13,0) %
EBITDAaL/Chiffre d'affaires	*28,9 %*	*31,3 %*	*31,2 %*	*(2,3 pt)*	*(2,2 pt)*
Résultat d'exploitation	407		626		(34,9) %
eCAPEX	969	812	812	19,3 %	19,3 %
eCAPEX/Chiffre d'affaires	*19,6 %*	*15,4 %*	*15,4 %*	*4,1 pt*	*4,2 pt*
Licences de télécommunication	6	298	298	(97,9) %	(97,9) %
Nombre moyen d'employés	7 052	6 931	6 931	1,7 %	1,7 %

(1) Voir section 3.1.5.1 *Données à base comparable.*

Chiffre d'affaires – Espagne

Espagne (au 31 décembre, en millions d'euros)	2020	2019 données à base comparable[1]	2019 données historiques	Var. (%) données à base comparable[1]	Var. (%) données historiques
Chiffre d'affaires	**4 951**	**5 263**	**5 280**	**(5,9) %**	**(6,2) %**
Services facturés aux clients	3 476	3 760	3 760	(7,6) %	(7,6) %
Services convergents	1 984	2 092	2 092	(5,1) %	(5,1) %
Services mobiles seuls	1 012	1 161	1 161	(12,9) %	(12,9) %
Services fixes seuls	471	501	501	(5,9) %	(5,9) %
Services d'intégration et des technologies de l'information	8	6	6	37,4 %	37,4 %
Services aux opérateurs	916	901	901	1,7 %	1,7 %
Ventes d'équipements	547	602	620	(9,2) %	(11,7) %
Autres revenus	12	0	0	-	-

(1) Voir section 3.1.5.1 *Données à base comparable.*

Évolution en données historiques

En **données historiques**, la diminution de 330 millions d'euros du chiffre d'affaires de l'Espagne entre 2019 et 2020 résulte (i) de l'impact défavorable des variations de périmètre et autres variations pour 18 millions d'euros, et (ii) de l'évolution organique à base comparable, soit une baisse de 312 millions d'euros du chiffre d'affaires.

Évolution en données à base comparable

En **données à base comparable**, la diminution de 312 millions d'euros du chiffre d'affaires de l'Espagne entre 2019 et 2020 s'explique principalement par la baisse des Services mobiles seuls et des Services convergents et, dans une moindre mesure, par la diminution des Ventes d'équipements et des Services fixes seuls.

Les performances commerciales, sur le fixe haut débit et sur le mobile, ont été impactées, entre 2019 et 2020, par la crise sanitaire Covid-19 et par une intensité promotionnelle toujours très forte, entraînant une migration du marché vers des offres low cost :

- la base d'accès mobiles totale diminue de 2,4 % sur un an, avec 15,9 millions de clients au 31 décembre 2020. Les offres avec forfaits progressent de 1,7 % sur un an, alors que les offres prépayées (1,9 million de clients au 31 décembre 2020) diminuent de 24,7 % sur un an ;
- la base d'accès fixes haut débit totale recule de 1,0 % sur un an, alors que la base d'accès fixes très haut débit continue de progresser, avec une croissance de 4,8 % sur un an, pour atteindre 3,4 millions de clients au 31 décembre 2020, représentant 83,2 % de la base totale d'accès fixes haut débit. En outre, les offres digitales de télévision (offres IPTV et TV par satellite) augmentent de 0,9 % sur an, tirées par les offres de contenus (retransmissions des championnats de football et de contenus premium optionnels).

La diminution de 312 millions d'euros du chiffre d'affaires de l'Espagne entre les deux périodes, soit un recul de 5,9 %, résulte essentiellement :

- de la diminution de 150 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services mobiles seuls, en raison principalement de la migration du marché vers les offres à bas coûts entraînant (i) une baisse de 6,4 % de l'ARPO mobile seul sur 12 mois entre le 31 décembre 2019 et le 31 décembre 2020, et (ii) une diminution de 5,2 % de la base d'accès mobiles seuls sur un an, en particulier sur les offres prépayés ;
- de la décroissance de 107 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services convergents, liée à un environnement concurrentiel toujours très difficile et aux effets de la crise sanitaire Covid-19, en particulier sur les offres de contenus de football. La base de clients convergents s'élève à 3 millions de clients au 31 décembre 2020, en hausse de 0,1 % sur un an. L'ARPO convergent sur 12 mois décroît de 2,5 % entre le 31 décembre 2019 et le 31 décembre 2020 ;
- et dans une moindre mesure (i) de la baisse de 55 millions d'euros des Ventes d'équipements, en raison du recul des volumes du fait de la crise sanitaire Covid-19 (fermeture des boutiques pendant les périodes de confinement), et (ii) du recul de 30 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services fixes seuls, impacté par un environnement concurrentiel difficile et par la crise sanitaire Covid-19, entraînant une baisse de la base d'accès fixes seuls haut débit de 4,3 % sur un an et un recul de 3,8 % de l'ARPO fixe seul haut débit sur 12 mois.

EBITDAaL – Espagne

En **données historiques** comme en **données à base comparable**, la diminution de 214 millions d'euros de l'EBITDAaL de l'Espagne entre 2019 et 2020 résulte essentiellement :

- (i) de la baisse de 312 millions d'euros du chiffre d'affaires, (ii) de la diminution des autres produits opérationnels (baisse des refacturations liées au partage de réseau, hausse des dépréciations et pertes sur créances clients en raison de la crise sanitaire Covid-19) et, (iii) dans une moindre mesure, de la hausse des coûts de contenus ;

- en partie compensées (i) par la diminution des charges commerciales et coûts d'équipements, en lien avec la crise sanitaire Covid-19 (baisse des coûts des terminaux et autres produits vendus et recul des commissions de distribution du fait d'une moindre activité), (ii) par la baisse des charges de réseau, et (iii) dans une moindre mesure, par la baisse des dotations aux amortissements des droits d'utilisation, liée notamment à un moindre recours à la location d'accès réseau du fait du développement du réseau FTTH et de l'augmentation des raccordements de clients aux actifs détenus en propre.

Résultat d'exploitation – Espagne

En **données historiques**, la diminution de 218 millions d'euros du résultat d'exploitation de l'Espagne entre 2019 et 2020 résulte principalement du recul de 214 millions d'euros de l'EBITDAaL en données historiques.

CAPEX économiques – Espagne

En **données historiques** comme en **données à base comparable**, la progression de 157 millions d'euros des CAPEX économiques de l'Espagne entre 2019 et 2020 résulte essentiellement (i) de la baisse des cessions d'actifs immobilisés entre les deux périodes (avec la cession de sites mobiles non stratégiques à Cellnex pour 75 millions d'euros en 2020 contre 185 millions d'euros en 2019) et (ii) d'une progression des investissements dans les réseaux mobiles (en particulier dans les réseaux 5G), malgré le retard dans les déploiements engendré par la crise sanitaire Covid-19.

Licences de télécommunication – Espagne

Les licences de télécommunication de l'Espagne s'élèvent à 6 millions d'euros en 2020 et à 298 millions d'euros en 2019 en données historiques.

3.1.3.3 Afrique & Moyen-Orient

Afrique & Moyen-Orient (au 31 décembre, en millions d'euros)	**2020**	**2019** données à base comparable[1]	**2019** données historiques	**Var.** (%) données à base comparable[1]	**Var.** (%) données historiques
Chiffre d'affaires	5 834	5 543	5 646	5,2 %	3,3 %
EBITDAaL	1 964	1 785	1 814	10,0 %	8,3 %
EBITDAaL/Chiffre d'affaires	*33,7 %*	*32,2 %*	*32,1 %*	*1,5 pt*	*1,5 pt*
Résultat d'exploitation	1 027		940		9,3 %
eCAPEX	1 036	977	987	6,0 %	5,0 %
eCAPEX/Chiffre d'affaires	*17,8 %*	*17,6 %*	*17,5 %*	*0,1 pt*	*0,3 pt*
Licences de télécommunication	20	203	212	(90,1) %	(90,5) %
Nombre moyen d'employés	14 501	14 454	14 824	0,3 %	(2,2) %

(1) Voir section 3.1.5.1 *Données à base comparable*.

L'Afrique et le Moyen-Orient continuent d'être marqués par une instabilité politique, sécuritaire ou économique et parfois par une pression fiscale ou réglementaire qui peuvent affecter le climat général des affaires, l'activité et les résultats de ses filiales et participations, et pourraient continuer de les affecter dans le futur.

Dans certains cas, ces situations peuvent contribuer à la décision du Groupe de comptabiliser des dépréciations d'actifs (voir notes 8, 9.3 et 12 de l'annexe aux comptes consolidés). Pour plus d'informations concernant les facteurs de risques, voir la section 2.1 *Facteurs de risque*.

3.1.3.3.1 Chiffre d'affaires – Afrique & Moyen-Orient

Afrique & Moyen-Orient (au 31 décembre, en millions d'euros)	**2020**	**2019** données à base comparable[1]	**2019** données historiques	**Var.** (%) données à base comparable[1]	**Var.** (%) données historiques
Chiffre d'affaires	**5 834**	**5 543**	**5 646**	**5,2 %**	**3,3 %**
Services facturés aux clients	5 007	4 644	4 738	7,8 %	5,7 %
Services mobiles seuls	4 420	4 143	4 230	6,7 %	4,5 %
Services fixes seuls	562	487	493	15,5 %	13,9 %
Services d'intégration et des technologies de l'information	25	14	14	75,4 %	74,0 %
Services aux opérateurs	695	764	780	(9,0) %	(11,0) %
Ventes d'équipements	89	95	96	(6,8) %	(7,5) %
Autres revenus	43	41	32	6,0 %	36,6 %

(1) Voir section 3.1.5.1 *Données à base comparable*.

Afrique & Moyen-Orient (au 31 décembre, en millions d'euros)	2020	2019 données à base comparable[1]	2019 données historiques	Var. (%) données à base comparable[1]	Var. (%) données historiques
Chiffre d'affaires	**5 834**	**5 543**	**5 646**	**5,2 %**	**3,3 %**
Sous-groupe Sonatel[2]	1 838	1 758	1 797	4,5 %	2,3 %
Sous-groupe Côte d'Ivoire[3]	1 328	1 194	1 195	11,3 %	11,1 %
Égypte	891	831	796	7,2 %	11,9 %
Maroc	611	599	602	2,1 %	1,6 %
Jordanie	392	394	402	(0,5) %	(2,5) %
Cameroun	329	312	312	5,6 %	5,6 %
Congo (RDC)	280	306	312	(8,3) %	(10,0) %
Autres pays[4]	220	199	285	10,6 %	(22,9) %
Éliminations	(56)	(49)	(55)	14,1 %	2,1 %

(1) Voir section 3.1.5.1 *Données à base comparable.*
(2) Sous-groupe Sonatel : entités au Sénégal, au Mali, en Guinée, en Guinée-Bissau et en Sierra Léone.
(3) Sous-groupe Côte d'Ivoire : entités en Côte d'Ivoire, au Burkina Faso et au Liberia.
(4) Autres pays : principalement Botswana, Centrafrique (RCA), Madagascar, et Niger jusqu'à sa cession le 22 novembre 2019.

Évolution en données historiques

En **données historiques**, l'augmentation de 188 millions d'euros du chiffre d'affaires des pays d'Afrique & Moyen-Orient entre 2019 et 2020 intègre (i) l'effet défavorable des variations de périmètre et autres variations pour 69 millions d'euros, correspondant principalement à la cession d'Orange Niger le 22 novembre 2019 (pour 63 millions d'euros), (ii) l'impact négatif des variations de change pour 33 millions d'euros, compte-tenu essentiellement de l'évolution du franc guinéen (pour 31 millions d'euros) et, dans une moindre mesure, du dinar jordanien, par rapport à l'euro, (iii) plus que compensés par l'évolution organique à base comparable, soit une hausse de 291 millions d'euros du chiffre d'affaires.

Évolution en données à base comparable

En **données à base comparable**, l'augmentation de 291 millions d'euros du chiffre d'affaires des pays d'Afrique & Moyen-Orient entre 2019 et 2020, s'explique principalement par la progression de l'activité (i) du sous-groupe Côte d'Ivoire, portée notamment par la Côte d'Ivoire et le Burkina Faso, (ii) du sous-groupe Sonatel, tirée essentiellement par la Guinée, le Mali et la Sierra Leone, (iii) de l'Égypte, et (iv) dans une moindre mesure, du Cameroun.

Entre les deux périodes, la croissance du chiffre d'affaires des pays d'Afrique & Moyen-Orient résulte essentiellement :

- de la hausse de 278 millions d'euros des Services mobiles seuls, liée en grande partie (i) à la progression de 23,7 % des services de données, qui profitent notamment de la croissance de 38,8 % de la base de clients 4G, qui compte 33,0 millions de clients au 31 décembre 2020, et (ii) à la croissance de 21,1 % du chiffres d'affaires d'Orange Money, qui s'établit à 507 millions d'euros en 2020, et ce, malgré les mesures réglementaires mises en place par les banques centrales pour les services de paiement mobile dans le cadre de la crise sanitaire Covid-19. Au 31 décembre 2020, la base d'accès mobiles seuls compte 128,4 millions d'accès et progresse de 5,2 % sur un an compte tenu notamment de la performance commerciale enregistrée au Cameroun et dans les sous-groupes Sonatel et Côte d'Ivoire ;
- et, dans une moindre mesure, de l'augmentation de 75 millions d'euros des Services fixes seuls, du fait principalement du développement des services haut débit (en particulier au Maroc) grâce notamment à l'accélération du déploiement de la fibre et à l'évolution des modes de vie dans le contexte pandémique. La base d'accès fixes haut débit, en hausse de 39,3 % sur un an, progresse ainsi dans la quasi-totalité des pays ;
- partiellement compensées par la diminution de 69 millions d'euros des Services aux opérateurs, impactés par la baisse des volumes sur le trafic international entrant et par le recul de l'itinérance (roaming) des visiteurs, en lien avec les restrictions de déplacement mises en place dans le cadre de la crise sanitaire Covid-19.

3.1.3.3.2 EBITDAaL – Afrique & Moyen-Orient

Évolution en données historiques

En **données historiques**, l'augmentation de 151 millions d'euros de l'EBITDAaL des pays d'Afrique & Moyen-Orient entre 2019 et 2020 intègre (i) l'impact défavorable des variations de périmètre et autres variations pour 15 millions d'euros et (ii) l'effet négatif des variations de change pour 13 millions d'euros, (iii) plus que compensés par l'évolution organique à base comparable, soit une hausse de 179 millions d'euros de l'EBITDAaL.

Évolution en données à base comparable

En **données à base comparable**, la progression de 179 millions d'euros de l'EBITDAaL des pays d'Afrique & Moyen-Orient entre 2019 et 2020 s'explique essentiellement :

- par la croissance de 291 millions d'euros du chiffre d'affaires, et dans une moindre mesure, par le recul des charges d'interconnexion (en raison de la baisse des terminaisons d'appel national et du ralentissement de l'activité de transit international), et par la baisse des autres charges d'exploitation ;
- partiellement compensés (i) par la hausse des impôts et taxes d'exploitation, en raison notamment de la croissance de l'activité, (ii) par l'augmentation des autres charges de réseau et charges informatiques (poursuite du déploiement du réseau sur l'ensemble des pays, développement des services de données), et (iii) par la progression des commissions de distribution, liée à la dynamique commerciale et, en particulier, au développement de l'activité d'Orange Money.

3.1.3.3.3 Résultat d'exploitation – Afrique & Moyen-Orient

En **données historiques**, l'augmentation de 87 millions d'euros du résultat d'exploitation des pays d'Afrique & Moyen-Orient entre 2019 et 2020 s'explique principalement par l'augmentation de 151 millions d'euros de l'EBITDAaL en données historiques, en partie compensée :

- par l'augmentation de 35 millions d'euros des pertes de valeur des écarts d'acquisition et des actifs immobilisés (voir notes 8 et 9.3 de l'annexe aux comptes consolidés), du fait du contre-effet de la comptabilisation, en 2019, (i) d'une reprise de 89 millions d'euros des provisions sur actifs immobilisés de l'Égypte, reflétant notamment une amélioration de la situation économique du pays, (ii) en partie compensée par une dépréciation de 54 millions d'euros de l'écart d'acquisition de la Jordanie, qui reflétait les effets d'un contexte politique et économique incertain et d'une forte pression concurrentielle sur les marchés fixe et data mobile ;
- et par l'augmentation de 39 millions d'euros des dotations aux amortissements des actifs immobilisés (voir note 9.2 de l'annexe aux comptes consolidés).

3.1.3.3.4 CAPEX économiques – Afrique & Moyen-Orient

Évolution en données historiques

En **données historiques**, l'augmentation de 49 millions d'euros des CAPEX économiques des pays d'Afrique & Moyen-Orient entre 2019 et 2020 intègre (i) l'effet négatif des variations de change pour 6 millions d'euros, et (ii) l'impact défavorable des variations de change et de périmètre pour 4 millions d'euros, (iii) plus que compensés par l'évolution organique à base comparable, soit une hausse de 59 millions d'euros des CAPEX économiques.

Évolution en données à base comparable

En **données à base comparable**, l'augmentation de 59 millions d'euros des CAPEX économiques des pays d'Afrique & Moyen-Orient entre 2019 et 2020 s'explique notamment par la progression des investissements dans les réseaux mobiles et fixes à très haut débit (4G et FTTH) afin de soutenir l'évolution des usages. La base de clients 4G atteint 33,0 millions de clients à fin décembre 2020, en croissance de 38,8 % sur un an. Par ailleurs, les pays d'Afrique & Moyen-Orient comptent 1,6 million de foyers raccordables au très haut débit au 31 décembre 2020, en progression de 61,9 % sur un an.

3.1.3.3.5 Licences de télécommunication – Afrique & Moyen-Orient

En 2020, les licences de télécommunication des pays d'Afrique & Moyen-Orient s'élèvent à 20 millions d'euros et concernent essentiellement le Sénégal pour 11 millions d'euros et le Maroc pour 9 millions d'euros.

En 2019, les licences de télécommunication des pays d'Afrique & Moyen-Orient s'élevaient à 212 millions d'euros en données historiques, et concernaient essentiellement (i) le Burkina Faso pour 119 millions d'euros, avec l'acquisition d'une licence technologiquement neutre 2G/3G/4G, et (i) la Guinée pour 82 millions d'euros, comprenant, d'une part, le renouvellement de la licence actuelle avec des ressources spectrales supplémentaires et l'acquisition d'une licence 4G, et d'autre part, l'acquisition d'une nouvelle licence technologiquement neutre 2G/3G/4G.

3.1.3.3.6 Informations complémentaires – Afrique & Moyen-Orient

Afrique & Moyen-Orient (au 31 décembre, en milliers, en fin de période)	**2020**	**2019** données à base comparable[1]	**2019** données historiques	**Var.** (%) données à base comparable[1]	**Var.** (%) données historiques
Services mobiles					
Nombre d'accès mobiles[2]	**128 351**	**121 969**	**121 969**	**5,2 %**	**5,2 %**
Dont : Clients avec forfaits	6 424	5 447	5 447	17,9 %	17,9 %
Clients avec offres prépayées	121 927	116 522	116 522	4,6 %	4,6 %
Dont : Sous-groupe Sonatel[3]	35 453	32 301	32 301	9,8 %	9,8 %
Sous-groupe Côte d'Ivoire[4]	25 693	23 762	23 762	8,1 %	8,1 %
Égypte	27 501	28 098	28 098	(2,1) %	(2,1) %
Maroc	13 304	12 884	12 884	3,3 %	3,3 %
Jordanie	2 099	2 080	2 080	0,9 %	0,9 %
Cameroun	9 262	7 872	7 872	17,7 %	17,7 %
Congo (RDC)	10 495	10 661	10 661	(1,5) %	(1,5) %
Autres pays[5]	4 542	4 311	4 311	5,3 %	5,3 %
Services fixes					
Nombre d'accès fixes[6]	**2 542**	**2 052**	**2 052**	**23,9 %**	**23,9 %**
Nombre d'accès fixes Retail	2 542	2 052	2 052	23,9 %	23,9 %
Dont : Nombre d'accès haut débit	1 712	1 229	1 229	39,3 %	39,3 %
Nombre d'accès fixes bas débit	829	823	823	0,8 %	0,8 %

(1) Voir section 3.1.5.1 *Données à base comparable.*
(2) Hors clients des opérateurs de réseaux mobiles virtuels (MVNO).
(3) Sous-groupe Sonatel : entités au Sénégal, au Mali, en Guinée, en Guinée-Bissau et en Sierra Léone.
(4) Sous-groupe Côte d'Ivoire : entités en Côte d'Ivoire, au Burkina Faso et au Liberia.
(5) Autres pays : principalement Botswana, Centrafrique (RCA) et Madagascar.
(6) Modification de la méthode de comptabilisation des accès fixes au 1er janvier 2020 (voir section 3.1.2.1.2 *Nombre de clients*).

3.1.3.4 Entreprises

Entreprises (au 31 décembre, en millions d'euros)	**2020**	**2019** données à base comparable[1]	**2019** données historiques	**Var.** (%) données à base comparable[1]	**Var.** (%) données historiques
Chiffre d'affaires	7 807	7 914	7 820	(1,4) %	(0,2) %
EBITDAaL	1 023	1 202	1 191	(14,9) %	(14,1) %
EBITDAaL/Chiffre d'affaires	*13,1 %*	*15,2 %*	*15,2 %*	*(2,1 pt)*	*(2,1 pt)*
Résultat d'exploitation	621		772		(19,6) %
eCAPEX	339	403	404	(16,0) %	(16,2) %
eCAPEX/Chiffre d'affaires	*4,3 %*	*5,1 %*	*5,2 %*	*(0,8 pt)*	*(0,8 pt)*
Nombre moyen d'employés	27 429	26 505	25 979	3,5 %	5,6 %

(1) Voir section 3.1.5.1 *Données à base comparable.*

3.1.3.4.1 Chiffre d'affaires – entreprises

Entreprises (au 31 décembre, en millions d'euros)	2020	2019 données à base comparable[1]	2019 données historiques	Var. (%) données à base comparable[1]	Var. (%) données historiques
Chiffre d'affaires	**7 807**	**7 914**	**7 820**	**(1,4) %**	**(0,2) %**
Services fixes seuls	3 851	3 950	3 963	(2,5) %	(2,8) %
Services de voix[2]	1 237	1 285	1 289	(3,8) %	(4,0) %
Services de données[3]	2 614	2 664	2 674	(1,9) %	(2,2) %
Services d'intégration et des technologies de l'information	3 086	3 015	2 909	2,3 %	6,1 %
Services et équipements mobiles[4]	870	949	949	(8,3) %	(8,3) %
Services mobiles seuls	649	727	727	(10,7) %	(10,7) %
Services aux opérateurs	45	34	34	33,0 %	33,0 %
Ventes d'équipements	175	187	187	(6,5) %	(6,5) %

(1) Voir section 3.1.5.1 *Données à base comparable*.
(2) Les Services de voix comprennent (i) les offres de voix historiques (accès au Réseau Téléphonique Commuté, RTC), (ii) les produits de Voix sur IP (VoIP), (iii) les services d'audioconférence et (iv) le trafic entrant pour centres d'appels.
(3) Les Services de données comprennent (i) les solutions de données historiques qu'Orange Business Services continuent à offrir (*Frame Relay*, Transrel, liaisons louées, bas débit), (ii) les services ayant atteint une certaine maturité tels que l'IP-VPN et les produits d'infrastructure à haut débit comme les accès par satellite ou la fibre optique, (iii) les services de télédiffusion satellitaire *(broadcast)* et (iv) les offres de nomadisme Business Everywhere.
(4) Les Services et équipements mobiles comprennent (i) les services mobiles seuls, (ii) les services aux opérateurs, correspondant au trafic mobile entrant des entreprises facturé aux autres opérateurs, et (iii) les ventes d'équipements mobiles facturées aux entreprises.

Évolution en données historiques

En **données historiques**, la diminution de 13 millions d'euros du chiffre d'affaires d'entreprises entre 2019 et 2020 intègre :

- l'impact positif des variations de périmètre et autres variations pour 127 millions, résultant essentiellement des acquisitions de SecureLink le 8 juillet 2019 (représentant 122 millions d'euros) et de SecureData le 31 janvier 2019 ;
- l'effet défavorable des variations de change pour 33 millions d'euros, résultant essentiellement de l'évolution du dollar américain par rapport à l'euro ;
- et l'évolution organique à base comparable, soit une baisse de 107 millions d'euros du chiffre d'affaires.

Évolution en données à base comparable

En **données à base comparable**, la diminution de 107 millions d'euros du chiffre d'affaires d'entreprises entre 2019 et 2020 résulte principalement :

- de la diminution de 79 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services et équipements mobiles (voir définition ci-dessus en note de bas de tableau), liée en très grande partie à la crise sanitaire Covid-19, avec un recul de 78 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services mobiles seuls (revenus du roaming), et dans une moindre mesure, une diminution de 12 millions d'euros des ventes d'équipements mobiles ;
- de la baisse de 50 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services de données (voir définition ci-dessus en note de bas de tableau), essentiellement à l'international, fortement impacté par la baisse de 11,3 % du chiffre d'affaires des services de télédiffusion satellitaire (Globecast), du fait de reports et d'annulations de manifestations et d'événements sportifs et culturels en raison de la crise sanitaire Covid-19 ;
- du recul de 48 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services de voix (voir définition ci-dessus en note de bas de tableau), lié principalement à la baisse structurelle des services historiques (la téléphonie fixe classique est ainsi en baisse de 73 millions d'euros), partiellement compensée par la croissance de 16 millions d'euros des services d'audioconférence, dont l'utilisation a été accrue pendant la crise sanitaire Covid-19 ;
- partiellement compensés par la croissance de 70 millions d'euros du chiffre d'affaires des Services d'intégration et des technologies de l'information, qui reste en progression entre les deux périodes malgré les effets de la crise sanitaire Covid-19 en 2020. Cette croissance est essentiellement portée par la progression des services de cybersécurité (avec un chiffre d'affaires de 768 millions d'euros en 2020, en progression de 9,0 % sur un an) et des services de Cloud (en hausse de 5,9 % sur un an).

3.1.3.4.2 EBITDAaL – entreprises

Évolution en données historiques

En **données historiques**, la diminution de 168 millions d'euros de l'EBITDAaL d'entreprises entre 2019 et 2020 intègre (i) l'effet positif des variations de change, soit 10 millions d'euros, (ii) l'impact favorable des variations de périmètre et autres variations pour 1 million d'euros, (iii) et l'évolution organique à base comparable, soit une baisse de 179 millions d'euros de l'EBITDAaL.

Évolution en données à base comparable

En **données à base comparable**, la diminution de 179 millions d'euros de l'EBITDAaL d'entreprises entre 2019 et 2020 s'explique essentiellement :

- (i) par la baisse de 107 millions d'euros du chiffre d'affaires, (ii) par l'augmentation des charges de personnel relative principalement à la progression du nombre moyen d'employés (équivalent temps plein), en lien avec le développement des activités de Cloud et de cybersécurité, (iii) par la hausse des autres charges de réseau et charges informatiques, correspondant à la hausse des coûts d'exploitation et de maintenance des infrastructures et des applications informatiques (en lien avec la progression des services d'intégration et des technologies de l'information), et (iv) par l'augmentation des dépréciations et pertes sur créances clients en raison de la crise sanitaire Covid-19 ;
- partiellement compensées par la baisse des charges commerciales et des coûts d'équipements, en lien avec la baisse de l'activité.

3.1.3.4.3 Résultat d'exploitation – entreprises

En **données historiques**, la diminution de 152 millions d'euros du résultat d'exploitation d'entreprises entre 2019 et 2020 s'explique en grande partie par la baisse de 168 millions d'euros de l'EBITDAaL en données historiques, partiellement compensée par la comptabilisation, en 2020, d'un résultat de cession d'actifs immobilisés de 14 millions d'euros.

3.1.3.4.4 CAPEX économiques – entreprises

Évolution en données historiques

En **données historiques**, la diminution de 66 millions d'euros des CAPEX économiques d'entreprises entre 2019 et 2020 intègre (i) l'effet négatif des variations de change, soit 3 millions d'euros, (ii) l'impact favorable des variations de périmètre et autres variations

pour 2 millions d'euros, et (iii) l'évolution organique à base comparable, soit une baisse de 64 millions d'euros des CAPEX économiques.

Évolution en données à base comparable

En **données à base comparable**, la diminution de 64 millions d'euros des CAPEX économiques d'entreprises entre 2019 et 2020 s'explique (i) par des reports de projets (projets immobiliers et projets des clients) liés en partie à la crise sanitaire Covid-19, et (ii) par l'arrêt d'un projet significatif d'un client avec la revente des actifs au client.

3.1.3.4.5 Informations complémentaires – entreprises

Entreprises (au 31 décembre, en milliers, en fin de période)	2020	2019 données à base comparable[1]	2019 données historiques	Var. (%) données à base comparable[1]	Var. (%) données historiques
Services mobiles					
Nombre d'accès mobiles en France[2]	**13 287**	**12 513**	**12 513**	**6,2 %**	**6,2 %**
Services fixes					
Nombre d'accès fixes en France[3]	**1 404**	**1 523**	**1 523**	**(7,8) %**	**(7,8) %**
Nombre d'accès fixes Retail	1 404	1 523	1 523	(7,8) %	(7,8) %
Dont : Nombre d'accès fixes haut débit	241	251	251	(3,9) %	(3,9) %
Nombre d'accès fixes bas débit	1 163	1 271	1 271	(8,6) %	(8,6) %
Nombre d'accès IP-VPN dans le monde[4]	366	360	360	1,5 %	1,5 %
Dont : Nombre d'accès IP-VPN en France[4]	307	302	302	1,3 %	1,3 %

(1) Voir section 3.1.5.1 *Données à base comparable.*
(2) Clients avec forfaits. Hors clients des opérateurs de réseaux mobiles virtuels (MVNO).
(3) Modification de la méthode de comptabilisation des accès fixes au 1er janvier 2020 (voir section 3.1.2.1.2 *Nombre de clients*).
(4) Accès des clients externes au groupe Orange, hors marché des opérateurs.

3.1.3.5 Opérateurs internationaux & Services partagés

Opérateurs internationaux & Services partagés (au 31 décembre, en millions d'euros)	2020	2019 données à base comparable[1]	2019 données historiques	Var. (%) données à base comparable[1]	Var. (%) données historiques
Chiffre d'affaires	1 450	1 495	1 498	(3,0) %	(3,2) %
EBITDAaL	(244)	(276)	(261)	11,4 %	6,3 %
EBITDAaL/Chiffre d'affaires	*(16,9) %*	*(18,5) %*	*(17,4) %*	*1,6 pt*	*0,5 pt*
Résultat d'exploitation	(538)		(499)		(7,9) %
eCAPEX	133	128	141	3,7 %	(5,4) %
eCAPEX/Chiffre d'affaires	*9,2 %*	*8,6 %*	*9,4 %*	*0,6 pt*	*(0,2 pt)*
Nombre moyen d'employés	12 726	12 581	12 529	1,1 %	1,6 %

(1) Voir section 3.1.5.1 *Données à base comparable.*

3.1.3.5.1 Chiffre d'affaires – Opérateurs internationaux & Services partagés

Opérateurs internationaux & Services partagés (au 31 décembre, en millions d'euros)	2020	2019 données à base comparable[1]	2019 données historiques	Var. (%) données à base comparable[1]	Var. (%) données historiques
Chiffre d'affaires	**1 450**	**1 495**	**1 498**	**(3,0) %**	**(3,2) %**
Services aux opérateurs	1 038	1 077	1 077	(3,6) %	(3,6) %
Autres revenus	412	418	421	(1,4) %	(2,1) %

(1) Voir section 3.1.5.1 *Données à base comparable.*

Évolution en données historiques

En **données historiques**, la diminution de 48 millions d'euros du chiffre d'affaires d'Opérateurs internationaux et Services partagés entre 2019 et 2020 s'explique (i) par l'effet négatif des variations de change pour 4 millions d'euros, et (ii) par l'évolution organique à base comparable, soit une baisse de 44 millions d'euros du chiffre d'affaires.

Évolution en données à base comparable

En **données à base comparable**, la diminution de 44 millions d'euros du chiffre d'affaires d'Opérateurs internationaux et Services partagés entre 2019 et 2020 s'explique :

- par la baisse de 38 millions d'euros des Services aux opérateurs, du fait de la diminution des services aux opérateurs internationaux (essentiellement sur les activités voix et sur les prestations liées au roaming), impactés par la crise sanitaire Covid-19 ;
- et par la décroissance de 6 millions d'euros des Autres revenus, en raison essentiellement du recul des activités de pose d'Orange Marine, et de la diminution des revenus du cinéma (Orange Studio) impactés par les restrictions (fermeture des cinémas) liées à la crise sanitaire Covid-19.

3.1.3.5.2 EBITDAaL – Opérateurs internationaux & Services partagés

Évolution en données historiques

En **données historiques**, l'augmentation de 16 millions d'euros de l'EBITDAaL d'Opérateurs internationaux & Services partagés entre 2019 et 2020 intègre (i) l'effet positif des variations de change pour 3 millions d'euros, (ii) l'impact défavorable des variations de périmètre et autres variations pour 18 millions d'euros, et (ii) l'évolution organique à base comparable, soit une hausse de 31 millions d'euros de l'EBITDAaL.

Évolution en données à base comparable

En **données à base comparable**, l'augmentation de 31 millions d'euros de l'EBITDAaL d'Opérateurs internationaux & Services partagés entre 2019 et 2020 s'explique essentiellement :

- (i) par la baisse des autres achats externes, correspondant principalement à la réduction des frais généraux des services partagés, en raison principalement de la crise sanitaire Covid-19 (économies de voyages, annulation d'événements, baisse d'activité), et (ii) par la diminution des charges de personnel ;
- en partie compensées (i) par la baisse de 44 millions du chiffre d'affaires, (ii) par la diminution des autres produits opérationnels (nets des autres charges opérationnelles), et (iii) par le recul des charges informatiques.

3.1.3.5.3 Résultat d'exploitation – Opérateurs internationaux & Services partagés

En **données historiques**, la diminution de 39 millions d'euros du résultat d'exploitation d'Opérateurs internationaux & Services partagés entre 2019 et 2020 résulte principalement :

- (i) du recul du résultat de cession d'actifs immobilisés entre les deux périodes (contre-effet des importantes cessions réalisées en 2019 dans le cadre de l'optimisation du patrimoine immobilier), (ii) de l'augmentation des coûts des programmes de restructuration (principalement du fait de l'optimisation du patrimoine immobilier), et (iii) de la hausse des charges spécifiques de personnel au titre des dispositifs « Temps Partiel Séniors » (TPS, dispositifs relatifs aux accords sur l'emploi des séniors en France) et primes liées (voir note 7 de l'annexe aux comptes consolidés) ;
- en partie compensés (i) par le contre-effet de la comptabilisation, en 2019, d'une charge de 49 millions d'euros au titre des principaux litiges, et (ii) par la progression de 16 millions d'euros de l'EBITDAaL en données historiques.

3.1.3.5.4 CAPEX économiques – Opérateurs internationaux & Services partagés

Évolution en données historiques

En **données historiques**, la diminution de 8 millions d'euros des CAPEX économiques d'Opérateurs internationaux & Services partagés entre 2019 et 2020, résulte (i) de l'impact défavorable des variations de périmètre et autres variations pour 12 millions d'euros (ii) partiellement compensé par l'évolution organique à base comparable, soit une hausse de 5 millions d'euros des CAPEX économiques.

Évolution en données à base comparable

En **données à base comparable**, l'augmentation de 5 millions d'euros des CAPEX économiques d'Opérateurs internationaux & Services partagés entre 2019 et 2020 s'explique principalement par la baisse des cessions d'actifs immobilisés (contre-effet des importantes cessions réalisées en 2019 dans le cadre de l'optimisation du patrimoine immobilier).

3.1.3.6 Services Financiers Mobiles

En 2020, les activités des Services Financiers Mobiles ont poursuivi leur développement, notamment :

- en Europe, avec (i) l'intégration, au sein de l'activité d'Orange Bank, de la filiale Orange Courtage, qui propose notamment des assurances pour terminaux mobiles auprès de 549 000 clients particuliers au 31 décembre 2020, (ii) le lancement de nouvelles offres à valeur (dont le Pack Premium, une offre familiale) et de nouvelles cartes bancaires, et (iii) le projet de développement sur le marché des professionnels, des entreprises et des associations avec l'acquisition de la néobanque Anytime (voir section 3.1.1.3 *Faits marquants*). Au 31 décembre 2020, Orange Bank compte près de 1,2 million de clients en France et en Espagne (ce nombre inclut les clients de l'ensemble des offres commercialisées par Orange Bank : comptes, crédits et assurance mobile) ;
- et en Afrique, avec le lancement commercial de la banque Orange Bank Africa en Côte d'Ivoire en juillet 2020 (voir section 3.1.1.3 *Faits marquants*).

Services Financiers Mobiles (au 31 décembre, en millions d'euros)	2020	2019 données à base comparable [1]	2019 données historiques	Var. (%) données à base comparable [1]	Var. (%) données historiques
Produit Net Bancaire (PNB) [2]	69	40	40	70,6 %	70,6 %
Coût du risque de crédit bancaire [3]	(31)	(10)	(10)	207,2 %	207,2 %
Résultat d'exploitation	(195)		(186)		(5,3) %
eCAPEX	30	28	28	8,5 %	8,5 %
Nombre moyen d'employés	848	849	849	(0,1) %	(0,1) %

(1) Voir section 3.1.5.1 *Données à base comparable*.
(2) Produit net bancaire (PNB) comptabilisé en autres produits opérationnels (voir notes 1.2, 1.3 et 5.2 de l'annexe aux comptes consolidés).
(3) Coût du risque de crédit bancaire comptabilisé en autres charges opérationnelles (voir notes 1.2, 1.3 et 6.2 de l'annexe aux comptes consolidés).

3.1.3.6.1 Activité opérationnelle

Les informations sectorielles de Services Financiers Mobiles (résultat d'exploitation, investissements incorporels et corporels) sont présentées dans les notes 1.2 et 1.3 de l'annexe aux comptes consolidés.

En **données historiques**, le résultat d'exploitation de Services Financiers Mobiles est négatif de 195 millions d'euros. Entre 2019 et 2020, la dégradation de 10 millions d'euros du résultat d'exploitation s'explique essentiellement :

- par l'augmentation du coût du risque de crédit bancaire (voir notes 1.2, 1.3 et 6.2 de l'annexe aux comptes consolidés), dont 15 millions d'euros liés à la crise sanitaire Covid-19 (voir section 3.1.1.3 *Faits marquants* et note 17.2.3 de l'annexe aux comptes consolidés) ;
- par la progression des charges d'exploitation résultant notamment du développement des offres en Europe et du lancement d'Orange Bank Africa ;
- partiellement compensées par la hausse de 29 millions d'euros du Produit Net Bancaire (PNB, voir notes 1.2, 1.3 et 5.2 de l'annexe aux comptes consolidés), liée principalement à la baisse des coûts d'acquisition et de distribution.

En **données historiques** comme en **données à base comparable**, les CAPEX économiques de Services Financiers Mobiles sont en hausse de 2 millions d'euros entre 2019 et 2020, principalement du fait de la progression des investissements en Europe et du lancement des activités bancaires d'Orange Bank Africa (voir section 3.1.1.3 *Faits marquants*).

3.1.3.6.2 Actifs, passifs et flux de trésorerie

Les informations sectorielles de Services Financiers Mobiles (résultat d'exploitation, investissements incorporels et corporels, actifs, passifs et flux de trésorerie) sont présentées dans la note 1 de l'annexe aux comptes consolidés, et les activités de Services Financiers Mobiles (actifs et passifs financiers, gestion des risques de marché liés aux activités, et engagements contractuels non

comptabilisés) sont décrites dans la note 17 de l'annexe aux comptes consolidés.

À noter qu'Orange Espagne a mis en place un programme de cession sans recours de créances à paiements étalés avec Orange Bank, en remplacement d'un programme existant avec une banque tiers. Ce programme a conduit à décomptabiliser ces créances du bilan d'Orange Espagne (au sein des activités télécoms) pour les présenter en tant que prêts et créances à la clientèle au sein des activités des Services Financiers Mobiles (voir notes 5.3 et 17.1.1 de l'annexe aux comptes consolidés).

L'encours des prêts et créances auprès de la clientèle au 31 décembre 2020 s'est établi à 2,0 milliards d'euros, en hausse de 63 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2019 en raison en raison du développement de l'activité en Espagne. Il est composé à 93,5 % de crédits aux particuliers. 49,3 % sont des crédits à la consommation (voir note 17.1.1 de l'annexe aux comptes consolidés).

L'encours des dettes auprès de la clientèle (dépôts et épargne) au 31 décembre 2020 s'élève à 1,9 milliard d'euros, en diminution de 1,5 milliard d'euros par rapport au 31 décembre 2019 en raison de l'arrêt des activités menées pour le compte des sociétés du groupe Groupama, notamment l'activité de tenue des comptes courants et la réalisation des moyens de paiements (voir note 17.1.2 de l'annexe aux comptes consolidés).

Pour plus d'informations concernant les risques relatifs aux activités de Services Financiers Mobiles, voir la section 2.1.3 *Risques financiers*.

3.1.4 Trésorerie, endettement financier et capitaux propres

Afin d'assurer la lisibilité des comptes et de distinguer les performances propres aux activités télécoms de celles des Services Financiers Mobiles, les analyses et commentaires financiers sont scindés pour refléter ces deux périmètres d'activité. Ainsi, les sections 3.1.4.1 *Situation et flux de trésorerie des activités télécoms* et 3.1.4.2 *Endettement financier et position de liquidité des activités télécoms* traitent des activités télécoms, et la section 3.1.3.7 *Services Financiers Mobiles* est dédiée aux activités bancaires du Groupe.

S'agissant en particulier des effets de l'épidémie de Covid-19 sur les activités et la situation financière du Groupe, voir section 3.1.1.3 *Faits marquants*.

3.1.4.1 Situation et flux de trésorerie des activités télécoms

3.1.4.1.1 Cash-flow organique des activités télécoms

Le cash-flow organique des activités télécoms est un agrégat financier non défini par les normes IFRS. Pour plus d'informations sur le calcul du cash-flow organique des activités télécoms et les raisons pour lesquelles le groupe Orange utilise cet agrégat, voir la section 3.1.5 *Agrégats financiers non définis par les normes IFRS* et la section 7.2.1 *Glossaire financier*.

Le cash-flow organique des activités télécoms s'établit à 2 494 millions d'euros en 2020 contre 2 345 millions d'euros en 2019 (voir note 1.8 de l'annexe aux comptes consolidés).

Cash-flow organique des activités télécoms (au 31 décembre, en millions d'euros)	**2020**	**2019** données historiques
EBITDAaL des activités télécoms	12 839	13 015
eCAPEX des activités télécoms	(7 102)	(7 265)
EBITDAaL – eCAPEX des activités télécoms	**5 736**	**5 750**
Augmentation (diminution) des dettes de fournisseurs d'eCAPEX (1)	307	45
Diminution (augmentation) du besoin en fonds de roulement (2)	(500)	(204)
Intérêts décaissés nets et effet taux des dérivés nets (nets des dividendes encaissés) (3)	(1 127)	(1 195)
Impôts sur les sociétés décaissés (4)	(1 085)	(1 079)
Autres éléments opérationnels (5)	(838)	(971)
Cash-flow organique des activités télécoms	**2 494**	**2 345**

(1) Y compris avance sur subventions d'investissements.
(2) Voir section 7.2.1 *Glossaire financier*.
(3) Hors (i) intérêts décaissés sur dettes locatives pour 131 millions d'euros en 2020 et 104 millions d'euros en 2019, et (ii) intérêts décaissés sur dettes liées aux actifs financés pour 1 million d'euros en 2020 et en 2019 (voir note 1.8 de l'annexe aux comptes consolidés).
(4) Hors, en 2020, le produit d'impôt relatif à la résolution du contentieux fiscal en France au titre des exercices 2005 – 2006 pour 2 246 millions d'euros (voir section 3.1.1.3 *Faits marquants* et note 11.2 de l'annexe aux comptes consolidés). De par sa définition, le cash-flow organique des activités télécoms exclut l'effet des principaux litiges décaissés et encaissés.
(5) Dont (i) décaissements liés aux dispositifs « Temps Partiel Séniors » (TPS, dispositifs relatifs aux accords sur l'emploi des séniors en France) et aux coûts de restructuration et d'intégration, (ii) remboursements des dettes locatives et des dettes liées aux actifs financés, (iii) variation des créances et dettes relatives aux impôts et taxes d'exploitation, et (iv) neutralisation des effets non monétaires.

Entre 2019 et 2020, la progression de 149 millions d'euros du cash-flow organique des activités télécoms s'explique principalement :

- (i) par l'augmentation de 262 millions d'euros des dettes de fournisseurs de CAPEX économiques des activités télécoms, en raison de la forte progression des investissements sur la fin 2020 par rapport à la fin 2019, notamment afin de rattraper le retard engendré par la crise sanitaire Covid-19, (ii) par le recul de 163 millions d'euros des CAPEX économiques des activités télécoms en données historiques (augmentation des cofinancements reçus des autres opérateurs, ralentissement des déploiements des réseaux fixes à très haut débit (FTTH) en Espagne en raison notamment des retards engendrés par la crise sanitaire Covid-19… voir section 3.1.2.5.1.1 *CAPEX économiques*), (iii) par la diminution de 134 millions d'euros des autres éléments opérationnels (principalement les décaissements liés aux dispositifs TPS et aux coûts de restructuration et d'intégration), et (iv) dans une moindre mesure, par la baisse de 68 millions d'euros des intérêts décaissés nets et effet taux des dérivés nets (hors intérêts décaissés sur dettes locatives et sur dettes liées aux actifs financés, nets des dividendes encaissés) ;
- en partie compensés (i) par l'évolution de 296 millions d'euros de la variation du besoin en fonds de roulement entre les deux périodes, liée essentiellement à l'évolution de la variation des créances clients brutes en France, et (ii) par le recul de 176 millions d'euros de l'EBITDAaL en données historiques (voir section 3.1.2.2.1 *EBITDAaL du Groupe*).

3.1.4.1.2 Flux de trésorerie des activités télécoms

Les flux de trésorerie des activités télécoms sont présentés dans la note 1.8 de l'annexe aux comptes consolidés.

Tableau simplifié des flux de trésorerie des activités télécoms [1] (au 31 décembre, en millions d'euros)	2020	2019 données historiques
Flux net de trésorerie généré par l'activité [2]	12 961	11 014
Flux net de trésorerie affecté aux opérations d'investissement	(5 634)	(9 707)
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	(5 490)	(278)
Variation monétaire des disponibilités et quasi-disponibilités	**1 839**	**1 029**
Disponibilités et quasi-disponibilités à l'ouverture	6 112	5 081
Variation monétaire des disponibilités et quasi-disponibilités	1 839	1 029
Variation non monétaire des disponibilités et quasi-disponibilités	(59)	3
Disponibilités et quasi-disponibilités à la clôture	**7 891**	**6 112**

(1) Voir note 1.8 de l'annexe aux comptes consolidés.
(2) Dont, en 2020, l'effet du produit d'impôt relatif à la résolution du contentieux fiscal en France au titre des exercices 2005 – 2006 pour 2 246 millions d'euros (voir section 3.1.1.3 *Faits marquants* et note 11.2 de l'annexe aux comptes consolidés).

3.1.4.1.2.1 Flux net de trésorerie généré par l'activité (activités télécoms)

Le flux net de trésorerie généré par l'activité, pour les activités télécoms, s'établit à 12 961 millions d'euros en 2020, contre 11 014 millions d'euros en 2019.

En 2020, Orange a poursuivi sa politique de gestion de son besoin en fonds de roulement. Les effets sur la variation du besoin en fonds de roulement (i) des programmes de cession de créances, et (ii) de l'extension du délai de règlement de certaines dettes de fournisseurs de biens et services et d'immobilisations, sont décrits respectivement dans les notes 5.3 et 6.6 de l'annexe aux comptes consolidés.

Évolution du flux net de trésorerie généré par l'activité (activités télécoms) – 2020 vs 2019 (au 31 décembre, en millions d'euros)	Diminution/ (Augmentation)
Flux net de trésorerie généré par l'activité en 2019	**11 014**
Augmentation (diminution) du résultat d'exploitation	(399)
Évolution de la variation du besoin en fonds de roulement	(296)
Diminution (augmentation) des impôts et taxes d'exploitation décaissés	8
Diminution (augmentation) des intérêts décaissés nets et effet taux des dérivés net (nets des dividendes encaissés)	40
Diminution (augmentation) des impôts sur les sociétés décaissés	(6)
Contentieux fiscal en France au titre des exercices 2005-2006 [1]	2 246
Évolution des éléments non monétaires inclus dans le résultat d'exploitation et reclassements de présentation [2]	354
Flux net de trésorerie généré par l'activité en 2020	**12 961**

(1) Voir section 3.1.1.3 *Faits marquants* et note 11.2 de l'annexe aux comptes consolidés.
(2) Les reclassements de présentation comprennent la neutralisation des impôts et taxes d'exploitation inclus dans le résultat d'exploitation et présentés distinctement ci-dessus.

Entre 2019 et 2020, l'augmentation de 1 947 millions d'euros du flux net de trésorerie généré par l'activité, pour les activités télécoms, s'explique principalement :

- par l'effet en 2020 du produit d'impôt relatif à la résolution du contentieux fiscal en France au titre des exercices 2005 – 2006 pour 2 246 millions d'euros (voir section 3.1.1.3 *Faits marquants* et note 11.2 de l'annexe aux comptes consolidés) ;
- en partie compensé (i) par la baisse de 399 millions d'euros du résultat d'exploitation des activités télécoms, et (ii) par l'évolution de 296 millions d'euros de la variation du besoin en fonds de roulement entre les deux périodes, liée essentiellement à l'évolution de la variation des créances clients brutes en France.

3.1.4.1.2.2 Flux net de trésorerie affecté aux opérations d'investissement (activités télécoms)

Le flux net de trésorerie affecté aux opérations d'investissement des activités télécoms représente un montant négatif de 5 634 millions d'euros en 2020, contre un montant négatif de 9 707 millions d'euros en 2019.

Entre 2019 et 2020, la diminution de 4 074 millions d'euros du flux net de trésorerie affecté aux opérations d'investissement des activités télécoms s'explique principalement :

- par l'évolution des placements et autres actifs financiers, avec une diminution des placements à la juste valeur de 1 489 millions d'euros en 2020, contre une augmentation de 2019 millions d'euros en 2019 en lien avec la gestion active de la liquidité du Groupe (effet de la trésorerie reçue lors des émissions d'emprunts obligataires réalisées en 2019, voir ci-dessous) ;
- par la diminution de 510 millions d'euros des acquisitions de titres de participation (nettes de la trésorerie acquise), en raison essentiellement du contre-effet des acquisitions réalisées en 2019 (principalement SecureLink, SecureData, BKM et BlueSoft, voir note 4.2 de l'annexe aux comptes consolidés) ;
- par le recul de 409 millions d'euros des acquisitions et cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles (nettes de la variation des dettes de fournisseurs d'immobilisations), en lien principalement avec la baisse de 425 millions d'euros des CAPEX économiques décaissés (augmentation des cofinancements reçus des autres opérateurs, ralentissement des déploiements des réseaux fixes à très haut débit (FTTH) en Espagne en raison notamment des retards engendrés par la crise sanitaire Covid-19, baisse des cessions d'actifs incorporels et corporels encaissées, voir section 3.1.2.5.1.1 *CAPEX économiques*) ;
- en partie compensés par le contre-effet de la cession des titres BT en 2019 pour 543 millions d'euros (voir note 13.7 de l'annexe aux comptes consolidés).

Acquisitions et cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles

Acquisitions et cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles (au 31 décembre, en millions d'euros, nettes de la variation des dettes de fournisseurs d'immobilisations)	2020	2019 données historiques
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles [1]	**(8 516)**	**(8 394)**
eCAPEX	(7 102)	(7 265)
Neutralisation du prix de cession des actifs immobilisés [2]	(444)	(610)
Licences de télécommunication	(969)	(519)
Augmentation (diminution) des dettes de fournisseurs d'immobilisations [3]	**996**	**211**
Cessions d'actifs incorporels et corporels encaissées [4]	**374**	**628**
Total Activités des télécoms	**(7 146)**	**(7 555)**

(1) Les actifs financés sont sans effet sur les flux de trésorerie lors de leur acquisition (voir section 3.1.2.5 *Investissements du Groupe* et notes 1.5 et 9.5 de l'annexe aux comptes consolidés).
(2) Neutralisation du prix de cession des actifs immobilisés inclus dans les CAPEX économiques (eCAPEX).
(3) Y compris avance sur subventions d'investissements.
(4) Nettes de la variation des créances et avances sur cessions d'immobilisations.

Acquisitions et cessions de titres de participation

Acquisitions et cessions de titres de participation [1] (au 31 décembre, en millions d'euros, nets de la trésorerie acquise ou cédée)	2020	2019 données historiques
Acquisitions de titres de participation (nettes de la trésorerie acquise)	**(89)**	**(599)**
Acquisition de 100 % de SecureLink	-	(371)
Acquisition de 100 % de SecureData	-	(95)
Acquisition de 100 % de BKM	-	(34)
Acquisition de 100 % de BlueSoft	-	(28)
Autres acquisitions	(89)	(72)
Cessions de titres de participation (nets de la trésorerie cédée)	**5**	**529**
Cession des titres BT [2]	-	543
Autres cessions	5	(14)
Total Activités télécoms	**(85)**	**(71)**

(1) Voir note 4.2 de l'annexe aux comptes consolidés.
(2) Voir note 13.7 de l'annexe aux comptes consolidés.

Autres variations des placements et autres actifs financiers

Autres diminutions (augmentations) des placements et autres actifs financiers (au 31 décembre, en millions d'euros)	2020	2019 données historiques
Placements à la juste valeur (hors quasi-disponibilités)	1 489	(2 019)
Autres	108	(63)
Total Activités télécoms	**1 596**	**(2 082)**

3.1.4.1.2.3 Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement (activités télécoms)

Le flux net de trésorerie lié aux opérations de financement des activités télécoms représente un montant négatif de 5 490 millions d'euros en 2020, contre un montant négatif de 278 millions d'euros en 2019.

Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement (au 31 décembre, en millions d'euros)	**2020**	**2019** données historiques
Variation des emprunts moyen et long terme [1]	**(782)**	**3 701**
Émissions d'emprunts moyen et long terme	2 694	8 351
Remboursements d'emprunts moyen et long terme	(3 476)	(4 650)
Remboursements des dettes locatives	**(1 394)**	**(1 426)**
Augmentation (diminution) des découverts bancaires et des emprunts à court terme [1]	**(299)**	**(1 082)**
Variation nette des dépôts de *cash collateral* [1]	**(749)**	**609**
Effet de change des dérivés net	**37**	**26**
Émissions (rachats) et autres frais sur titres subordonnés [2] [3]	**(12)**	**419**
Coupons sur titres subordonnés [2] [3]	**(280)**	**(276)**
Cession (rachat) d'actions propres [2]	**7**	**(34)**
Rachat d'actions propres – Plan d'attribution gratuite d'actions Orange Vision 2020	-	(27)
Autres cessions (rachats) d'actions propres	7	(7)
Variations de capital [2]	**(195)**	**(108)**
Variations de capital des propriétaires de la société mère	-	-
Variations de capital des participations ne donnant pas le contrôle	(195)	(108)
Variations des parts d'intérêts sans prise ou perte de contrôle des filiales	**(3)**	**(7)**
Dividendes versés [2]	**(1 820)**	**(2 100)**
Dividendes versés aux propriétaires de la société mère [3]	(1 595)	(1 857)
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle	(225)	(243)
Total Activités télécoms	**(5 490)**	**(278)**

(1) Voir note 13 de l'annexe aux comptes consolidés.
(2) Voir note 15 de l'annexe aux comptes consolidés.
(3) Voir section 3.1.4.3 *Capitaux propres.*

Entre 2019 et 2020, la diminution de 5 212 millions d'euros du flux net de trésorerie lié aux opérations de financement des activités télécoms s'explique principalement :

- par la baisse de 5 657 millions d'euros des émissions d'emprunts à moyen et long terme (voir notes 13.5 et 13.6 de l'annexe aux comptes consolidés), principalement des émissions d'emprunts obligataires ;
- par l'évolution de la variation nette des dépôts de *cash collateral* (avec une dégradation de 749 millions d'euros en 2020 contre une amélioration de 609 millions d'euros en 2019), en raison de l'évolution de la juste valeur des dérivés, principalement en couverture des emprunts obligataires en devises du Groupe (voir note 13.8 de l'annexe aux comptes consolidés) ;
- par la diminution de 431 millions d'euros des émissions (nettes des rachats) et autres frais sur titres subordonnés (voir note 15.4 de l'annexe aux comptes consolidés) ;
- en partie compensées (i) par la baisse de 1 175 millions d'euros des remboursements d'emprunts à moyen et long terme (voir notes 13.5 et 13.6 de l'annexe aux comptes consolidés), essentiellement des remboursements d'emprunts obligataires, (ii) par l'évolution des découverts bancaires et des emprunts à court terme pour 783 millions d'euros, et (iii) dans une moindre mesure, par la diminution de 262 millions d'euros des dividendes versés aux propriétaires de la société mère, en lien avec la baisse de 0,20 centime par action du dividende au titre de l'exercice 2019 dans le contexte de la crise sanitaire Covid-19 (voir section 3.1.1.3 *Faits marquants*), partiellement compensée par la hausse de 0,10 centime par action de l'acompte sur dividende au titre de l'exercice 2020 (voir section 3.1.4.3 *Capitaux propres* et note 15.3 de l'annexe aux comptes consolidés).

3.1.4.2 Endettement financier et position de liquidité des activités télécoms

Pour plus d'informations concernant les risques relatifs à l'endettement financier du groupe Orange, voir la section 2.1.3 *Risques financiers.*

3.1.4.2.1 Endettement financier net

L'endettement financier net (voir note 13.3 de l'annexe aux comptes consolidés) et le ratio d'endettement financier net rapporté à l'EBITDAaL des activités télécoms sont des indicateurs financiers non définis par les normes IFRS. Pour plus d'informations sur le calcul de ces indicateurs et les raisons pour lesquelles le groupe Orange les utilise, voir la section 3.1.5 *Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS* et la section 7.2.1 *Glossaire financier.* L'endettement financier net tel que défini et utilisé par Orange ne prend pas en compte les activités des Services Financiers Mobiles pour lesquelles ce concept n'est pas pertinent.

(au 31 décembre)	**2020**	**2019** données historiques
Endettement financier net [1] [2]	**23 489**	**25 466**
Ratio d'Endettement financier net/EBITDAaL des activités télécoms [1]	1,83	1,96

(1) Voir section 3.1.5 *Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS.*
(2) En millions d'euros.

Entre le 31 décembre 2019 et le 31 décembre 2020, l'endettement financier net est en baisse de 1 976 millions d'euros.

Évolution de l'endettement financier net – 2020 vs 2019 (au 31 décembre, en millions d'euros)	Diminution/ (Augmentation)
Endettement financier net au 31 décembre 2019	**(25 466)**
Cash-flow organique des activités télécoms [1]	2 494
Licences de télécommunication décaissées	(351)
Principaux litiges décaissés (et encaissés) [2]	2 217
Acquisitions et cessions de titres de participation (nets de la trésorerie acquise ou cédée) et variations des parts d'intérêts sans prise ou perte de contrôle des filiales	(88)
Émissions (rachats) et autres frais sur titres subordonnés [3]	(12)
Coupons sur titres subordonnés [3]	(280)
Dividendes versés aux propriétaires de la société mère [3]	(1 595)
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle	(225)
Autres éléments financiers	(185)
Augmentation de capital d'Orange Bank souscrite par le Groupe [4]	*(197)*
Autres [5]	*12*
Diminution (augmentation) de l'endettement financier net	**1 976**
Endettement financier net au 31 décembre 2020	**(23 489)**

(1) Voir section 3.1.4.1.1 *Cash-flow organique des activités télécoms* et note 1.8 de l'annexe aux comptes consolidés.
(2) Principalement le produit d'impôt relatif à la résolution du contentieux fiscal en France au titre des exercices 2005 – 2006 pour 2 246 millions d'euros (voir section 3.1.1.3 *Faits marquants* et note 11.2 de l'annexe aux comptes consolidés).
(3) Voir section 3.1.4.3 *Capitaux propres* et note 15.4 de l'annexe aux comptes consolidés.
(4) Voir note 1.8 de l'annexe aux comptes consolidés.
(5) Dont l'effet de la comptabilisation des dettes sur actifs financés.

3.1.4.2.2 Gestion de l'endettement financier et position de liquidité

Les actifs, passifs et résultat financiers (hors activités des Services Financiers Mobiles) ainsi que les informations relatives aux risques de marché et à la juste valeur des actifs et passifs financiers (hors activités des Services Financiers Mobiles) sont décrits respectivement dans les notes 13 et 14 de l'annexe aux comptes consolidés.

Au 31 décembre 2020, la position de liquidité des activités télécoms s'élève à 17 243 millions d'euros et est supérieure aux échéances de remboursement de l'endettement financier brut en 2021. Au 31 décembre 2020, la position de liquidité des activités télécoms comprend notamment 7 891 millions d'euros au titre des disponibilités et quasi-disponibilités et 3 206 millions d'euros au titre des placements à la juste valeur (voir note 14.3 de l'annexe aux comptes consolidés).

3.1.4.2.3 Exposition aux risques de marché et instruments financiers

La gestion des risques de taux, de change, de liquidité, de crédit et de contrepartie, les ratios financiers ainsi que le risque du marché des actions sont décrits dans la note 14 de l'annexe aux comptes consolidés.

Pour plus d'informations concernant les risques relatifs aux marchés financiers, voir la section 2.1.3 *Risques financiers*.

3.1.4.2.4 Évolution de la notation d'Orange

La notation d'Orange est un élément d'appréciation générale et complémentaire de la politique financière et de la politique de gestion des risques du Groupe, notamment du risque de solvabilité et de liquidité, et ne se substitue pas à une analyse réalisée par des investisseurs. Les agences de notation révisent régulièrement les notations qu'elles attribuent. Tout changement dans la notation pourrait avoir des effets sur le coût des financements futurs ou sur l'accès à la liquidité.

Par ailleurs, la notation est un critère qui, dans certains financements actuels d'Orange, fait varier la rémunération versée à l'investisseur au moyen de clauses de *step-up* (clause de révision à la hausse du taux d'intérêt du coupon d'un emprunt en cas de dégradation de la notation à long terme d'Orange par les agences de notation, selon des règles définies contractuellement – cette clause peut également stipuler une révision à la baisse du taux d'intérêt du coupon en cas de d'amélioration de la notation, sans que le taux d'intérêt puisse devenir inférieur au taux initial de l'emprunt – voir note 14.3 de l'annexe aux comptes consolidés).

Au 31 décembre 2020, la notation d'Orange est la suivante :

Notation d'Orange (au 31 décembre 2020)	Standard & Poor's	Moody's	Fitch Ratings
Sur la dette à long terme	BBB+	Baa1	BBB+
Perspective	Stable	Stable	Stable
Sur la dette à court terme	A2	P2	F2

Pour plus d'informations concernant les risques relatifs aux marchés financiers, et notamment une évolution de la notation, voir la section 2.1.3 *Risques financiers*.

3.1.4.3 Capitaux propres

Au 31 décembre 2020, l'État détient, directement ou de concert avec Bpifrance Participations, 22,95 % du capital d'Orange SA et 29,43 % des droits de vote (voir note 15 de l'annexe aux comptes consolidés).

Le versement des dividendes par Orange s'établit comme suit (voir note 15.3 de l'annexe aux comptes consolidés) :

- en 2020, versement (i) du solde du dividende de 0,20 euro par action au titre de l'exercice 2019 (voir section 3.1.1.3 *Faits marquants*), et (ii) de l'acompte sur dividende de 0,40 euro par action au titre de l'exercice 2020 ;
- en 2019, versement (i) du solde du dividende de 0,40 euro par action au titre de l'exercice 2018, et (ii) de l'acompte sur dividende de 0,30 euro par action au titre de l'exercice 2019.

Par ailleurs, Orange n'a pas exercé son option de report de paiement des coupons afférents aux titres subordonnés de dernier rang depuis leur émission, et a donc attribué aux porteurs une rémunération (i) de 258 millions d'euros en 2020, et (ii) de 297 millions d'euros en

2019 (dont 21 millions d'euros de coupons sur titres subordonnés reclassés en emprunts court terme fin 2019 et versés en 2020, voir note 15.4 de l'annexe aux comptes consolidés).

Compte tenu (i) de l'émission par Orange de 700 millions d'euros de titres subordonnées le 15 octobre 2020 dans le cadre de son programme EMTN et (ii) du rachat partiel de titres subordonnés existants via une offre contractuelle visant une partie des titres subordonnés de plusieurs tranches (voir note 15.4 de l'annexe aux comptes consolidés), l'encours de titres subordonnés du Groupe au 31 décembre 2020 reste identique à celui du 31 décembre 2019.

La gestion du capital est décrite dans la note 14.7 de l'annexe aux comptes consolidés. L'évolution des capitaux propres est décrite dans le *Tableau des variations des capitaux propres consolidés* et dans la note 15 de l'annexe aux comptes consolidés.

3.1.5 Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS

Dans le présent document, outre les indicateurs financiers publiés en conformité avec les normes comptables internationales IFRS *(International Financial Reporting Standards)*, Orange publie des indicateurs financiers non définis par les normes IFRS. Comme détaillé ci-dessous, de telles données sont présentées en tant que compléments d'information et ne doivent pas être substituées ou confondues avec les indicateurs financiers tels que définis par les normes IFRS.

3.1.5.1 Données à base comparable

Pour permettre aux investisseurs de suivre l'évolution annuelle des activités du Groupe, des données à base comparable sont présentées pour la période précédente. Le passage des données historiques aux données à base comparable consiste à conserver les résultats de l'exercice écoulé et à retraiter les résultats de la période correspondante de l'exercice précédent dans le but de présenter, sur des périodes comparables, des données financières à méthodes, périmètre et taux de change comparables. Orange fournit le détail des impacts, sur ses indicateurs clés opérationnels, des variations de méthode, de périmètre et de change, permettant ainsi d'isoler l'effet activité intrinsèque. La méthode utilisée est d'appliquer aux données de la période correspondante de l'exercice précédent, les méthodes et le périmètre de la période écoulée ainsi que les taux de change moyens utilisés pour le *Compte de résultat consolidé* de la période écoulée.

Les dirigeants d'Orange considèrent que la présentation des indicateurs en données à base comparable est pertinente car il s'agit des indicateurs utilisés en interne par le Groupe pour le suivi de ses activités opérationnelles. Les variations en données à base comparable permettent de mieux refléter l'évolution organique de l'activité.

Les données à base comparable ne constituent pas des indicateurs financiers définis par les normes IFRS et peuvent ne pas être comparables aux indicateurs dénommés de façon similaire par d'autres entreprises. Il s'agit d'un complément d'information qui ne doit pas être considéré comme se substituant aux données historiques de l'exercice écoulé ou des périodes précédentes.

3.1.5.1.1 Exercice 2019 – Groupe

Le tableau suivant présente, pour le groupe Orange, le passage des données historiques aux données à base comparable de l'exercice 2019 pour les principales données opérationnelles.

Exercice 2019/Groupe (au 31 décembre 2019, en millions d'euros)	Chiffre d'affaires	EBITDAaL	eCAPEX	Nombre moyen d'employés
Données historiques	**42 238**	**12 856**	**7 293**	**135 619**
Variations de change (1)	**(156)**	**(23)**	**(22)**	**-**
Zloty polonais (PLN)	(86)	(21)	(13)	-
Franc guinéen (GNF)	(31)	(15)	(5)	-
Dollar américain (USD)	(19)	(4)	(2)	-
Dinar jordanien (JOD)	(8)	(3)	(1)	-
Livre égyptienne (EGP)	34	11	6	-
Autres	(46)	9	(7)	-
Variations de périmètre et autres variations	**68**	**(22)**	**(14)**	**336**
Acquisition de SecureLink	122	8	2	472
Acquisition de BKM	22	(1)	-	146
Acquisition de SecureData	5	-	-	53
Cession d'Orange Niger	(63)	(15)	(2)	(331)
Autres	(18)	(14)	(14)	(4)
Données à base comparable	**42 151**	**12 812**	**7 257**	**135 954**

(1) Variations de change entre les taux de change moyens de l'exercice 2019 et les taux de change moyens de l'exercice 2020.

Les variations incluses dans le passage des données historiques aux données à base comparable de l'exercice 2019 intègrent (i) les variations de change entre les taux de change moyens de l'exercice 2019 et les taux de change moyens de l'exercice 2020, (ii) et les variations de périmètre (voir note 4.2 de l'annexe aux comptes consolidés) et autres variations, avec principalement :

- l'acquisition de SecureLink (entreprises) le 8 juillet 2019, prenant effet le 1er janvier 2019 dans les données à base comparable ;
- l'acquisition de BKM (Europe) le 30 juillet 2019, prenant effet le 1er janvier 2019 dans les données à base comparable ;
- l'acquisition de SecureData (entreprises) le 31 janvier 2019, prenant effet le 1er janvier 2019 dans les données à base comparable ;
- et la cession d'Orange Niger (Afrique & Moyen-Orient) le 22 novembre 2019 prenant effet le 1er janvier 2019 dans les données à base comparable.

3.1.5.1.2 Exercice 2019 – Secteurs

Le tableau suivant présente, pour chacun des secteurs du groupe Orange, le passage des données historiques aux données à base comparable de l'exercice 2019 pour les principales données opérationnelles.

Exercice 2019/Secteurs (au 31 décembre 2019, en millions d'euros)	Chiffre d'affaires	EBITDAaL	eCAPEX	Nombre moyen d'employés
France				
Données historiques	18 154	7 135	4 052	53 720
Variations de change [1]	-	-	-	-
Variations de périmètre et autres variations [2]	11	11	-	(21)
Données à base comparable	18 165	7 146	4 052	53 698
Europe				
Données historiques	11 051	3 136	1 681	27 718
Variations de change [1]	(88)	(23)	(13)	-
Variations de périmètre et autres variations [2]	5	(1)	-	150
Acquisition de BKM	22	(1)	-	146
Autres variations [2]	(17)	0	-	4
Données à base comparable	10 968	3 112	1 668	27 867
Afrique & Moyen-Orient				
Données historiques	5 646	1 814	987	14 824
Variations de change [1]	(33)	(13)	(6)	-
Variations de périmètre et autres variations [2]	(69)	(15)	(4)	(370)
Cession d'Orange Niger	(63)	(15)	(2)	(331)
Autres variations [2]	(6)	(0)	(2)	(39)
Données à base comparable	5 543	1 785	977	14 454
Entreprises				
Données historiques	7 820	1 191	404	25 979
Variations de change [1]	(33)	10	(3)	-
Variations de périmètre et autres variations [2]	127	1	2	525
Acquisition de SecureLink	122	8	2	472
Acquisition de SecureData	5	-	-	53
Autres variations [2]	(0)	(7)	(0)	0
Données à base comparable	7 914	1 202	403	26 505
Opérateurs internationaux & Services partagés				
Données historiques	1 498	(261)	141	12 529
Variations de change [1]	(4)	3	0	-
Variations de périmètre et autres variations [2]	-	(18)	(12)	52
Données à base comparable	1 495	(276)	128	12 581
Services Financiers Mobiles				
Données historiques	-	(160)	28	849
Variations de change [1]	-	-	-	-
Variations de périmètre et autres variations [2]	-	-	-	-
Données à base comparable	-	(160)	28	849

(1) Variations de change entre les taux de change moyens de l'exercice 2019 et les taux de change moyens de l'exercice 2020.
(2) Dont l'effet des réorganisations internes entre secteurs sans incidence au niveau du Groupe.

3.1.5.2 EBITDAaL

L'EBITDAaL (ou « *EBITDA after Leases* ») correspond au résultat d'exploitation (i) avant dotations aux amortissements des actifs immobilisés, avant effets liés aux prises de contrôle, avant reprise des réserves de conversion des entités liquidées, avant pertes de valeur des écarts d'acquisition et des actifs immobilisés, avant résultat des entités mises en équivalence, (ii) après charges d'intérêts sur dettes locatives et dettes liées aux actifs financés, et (iii) ajusté des effets des principaux litiges, des charges spécifiques de personnel, de la revue du portefeuille d'actifs immobilisés, de titres et d'activités, des coûts des programmes de restructuration, des coûts d'acquisition et d'intégration et, le cas échéant, d'autres éléments spécifiques systématiquement précisés, qu'il s'agisse de produits ou de charges (voir note 1.9 de l'annexe aux comptes consolidés).

Le rapprochement entre l'EBITDAaL et le résultat net de l'ensemble consolidé est exposé ci-dessous.

(au 31 décembre, en millions d'euros)	2020			2019 données historiques		
	Données ajustées	Ajustements de présentation [1]	Compte de résultat consolidé	Données ajustées	Ajustements de présentation [1]	Compte de résultat consolidé
Chiffre d'affaires	**42 270**	**-**	**42 270**	**42 238**	**-**	**42 238**
Achats externes	(17 684)	(6)	(17 691)	(17 860)	-	(17 860)
Autres produits opérationnels	604	-	604	720	-	720
Autres charges opérationnelles	(560)	(229)	(789)	(527)	(72)	(599)
Charges de personnel	(8 465)	(25)	(8 490)	(8 470)	(24)	(8 494)
Impôts et taxes d'exploitation	(1 924)	-	(1 924)	(1 827)	-	(1 827)
Résultat de cession d'actifs immobilisés, de titres et d'activités	-	228	228	-	277	277
Coûts des restructurations	-	(25)	(25)	-	(132)	(132)
Dotations aux amortissements des actifs financés	(55)	-	(55)	(14)	-	(14)
Dotations aux amortissements des droits d'utilisation	(1 384)	-	(1 384)	(1 274)	-	(1 274)
Pertes de valeur des droits d'utilisation	-	(57)	(57)	-	(33)	(33)
Intérêts sur dettes liées aux actifs financés	(1)	1	NA	(1)	1	NA
Intérêts sur dettes locatives	(120)	120	NA	(129)	129	NA
EBITDAaL	**12 680**	**6**	**NA**	**12 856**	**144**	**NA**
Principaux litiges	(211)	211	NA	(49)	49	NA
Charges spécifiques de personnel	(12)	12	NA	(23)	23	NA
Revue du portefeuille d'actifs immobilisés, de titres et d'activités	228	(228)	NA	277	(277)	NA
Coûts des programmes de restructuration	(83)	83	NA	(165)	165	NA
Coûts d'acquisition et d'intégration	(37)	37	NA	(24)	24	NA
Dotations aux amortissements des actifs immobilisés	(7 134)	-	(7 134)	(7 110)	-	(7 110)
Reprise des réserves de conversion des entités liquidées	-	-	-	12	-	12
Pertes de valeur des écarts d'acquisition	-	-	-	(54)	-	(54)
Pertes de valeur des actifs immobilisés	(30)	-	(30)	73	-	73
Résultat des entités mises en équivalence	(2)	-	(2)	8	-	8
Neutralisation des intérêts sur dettes liées aux actifs financés [2]	1	(1)	NA	1	(1)	NA
Neutralisation des intérêts sur dettes locatives [2]	120	(120)	NA	129	(129)	NA
Résultat d'exploitation	**5 521**	**-**	**5 521**	**5 930**	**-**	**5 930**
Résultat financier	-	-	(1 314)	-	-	(1 261)
Impôts sur les sociétés	-	-	848	-	-	(1 447)
Résultat net de l'ensemble consolidé	**-**	**-**	**5 055**	**-**	**-**	**3 222**
Résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère	-	-	4 822	-	-	3 004
Résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	-	-	233	-	-	218

(1) Les ajustements de présentation permettent de réaffecter les lignes d'éléments spécifiques identifiées dans l'information sectorielle (voir note 1 de l'annexe aux comptes consolidés) aux lignes de produits et charges d'exploitation présentées au Compte de résultat consolidé.
(2) Les intérêts sur dettes liées aux actifs financés et les intérêts sur dettes locatives sont inclus dans l'EBITDAaL sectoriel. Ils sont neutralisés au sein du résultat d'exploitation sectoriel et présentés au sein du résultat financier dans les comptes consolidés.

Les dirigeants d'Orange considèrent que la présentation de l'indicateur EBITDAaL est pertinente car, en intégrant les charges de location dans son calcul, cet indicateur permet de mieux refléter la performance opérationnelle des secteurs opérationnels tout en conservant une cohérence avec l'indicateur EBITDA ajusté utilisé dans les informations sectorielles jusqu'au 31 décembre 2018. Il s'agit de l'indicateur de performance opérationnelle utilisés en interne par le Groupe depuis le 1er janvier 2019 (i) pour piloter et évaluer ses résultats opérationnels et sectoriels, et (ii) pour mettre en œuvre sa stratégie d'investissements et d'allocation des ressources. L'EBITDAaL, ou les indicateurs de gestion similaires utilisés par les concurrents d'Orange, sont des indicateurs souvent communiqués et largement utilisés par les analystes, les investisseurs et par les autres intervenants dans l'industrie des télécommunications.

L'EBITDAaL ne constitue pas un indicateur financier défini par les normes IFRS et peut ne pas être comparable aux indicateurs dénommés de façon similaire par d'autres entreprises. Il s'agit d'un complément d'information qui ne doit pas être considéré comme se substituant au résultat d'exploitation ou au flux net de trésorerie généré par l'activité.

3.1.5.3 eCAPEX

Les eCAPEX (ou « *CAPEX économiques* ») correspondent à la fois (i) aux investissements incorporels et corporels hors licences de télécommunication et hors actifs financés, diminués du prix de cession des actifs immobilisés, et (ii) aux acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles hors licences de télécommunication et hors variation des dettes de fournisseurs d'immobilisations, diminués du prix de cession des actifs immobilisés.

Le tableau suivant montre le passage (i) des investissements incorporels et corporels tels que présentés dans la note 1.5 de l'annexe aux comptes consolidés, et (ii) des acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles hors variation des dettes de fournisseurs d'immobilisations, telles que présentées dans le *Tableau des flux de trésorerie consolidés* des comptes consolidés, (iii) aux eCAPEX.

(au 31 décembre, en millions d'euros)	2020	2019 données historiques
Investissements incorporels et corporels	**8 787**	**8 565**
Actifs financés	(241)	(144)
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles (1)	**8 546**	**8 422**
Prix de cession des actifs immobilisés	(444)	(610)
Licences de télécommunication	(969)	(519)
eCAPEX	**7 132**	**7 293**

(1) Voir *Tableau des flux de trésorerie consolidés des comptes consolidés*. Hors variation des dettes de fournisseurs d'immobilisations. Les actifs financés sont sans effet sur les flux de trésorerie lors de leur acquisition.

Les dirigeants d'Orange considèrent que la présentation de l'indicateur eCAPEX est pertinente car cet indicateur (i) exclut les investissements dans les licences de télécommunication (l'acquisition de ces licences ne relevant pas du suivi quotidien des investissements opérationnels) et les actifs financés (sans effet sur les flux de trésorerie lors de leur acquisition), et (ii) permet, dans un contexte de rotation des actifs lié notamment au modèle économique de la fibre optique, de mesurer plus justement le montant réel des investissements en excluant le prix de cession des actifs immobilisés. Il s'agit de l'indicateur utilisé en interne par le Groupe depuis le 1er janvier 2019 pour l'allocation des ressources, afin de mesurer l'efficacité opérationnelle de l'utilisation des investissements pour chacun de ses secteurs opérationnels.

Les eCAPEX ne constituent pas un indicateur financier défini par les normes IFRS et peuvent ne pas être comparables aux indicateurs dénommés de façon similaire par d'autres entreprises. Il s'agit d'un complément d'information qui ne doit pas être considéré comme se substituant aux acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles ou aux investissements incorporels et corporels.

3.1.5.4 EBITDAaL – eCAPEX

L'indicateur « EBITDAaL – eCAPEX » correspond à l'EBITDAaL (voir section 3.1.5.2 *EBITDAaL*) diminué des eCAPEX (voir section 3.1.5.3 *eCAPEX*).

Les dirigeants d'Orange considèrent que la présentation de l'indicateur « EBITDAaL – eCAPEX » est pertinente car il s'agit de l'indicateur de performance opérationnelle utilisé en interne par le Groupe depuis le 1er janvier 2019 pour (i) piloter et évaluer ses résultats opérationnels et sectoriels, et (ii) mettre en œuvre sa stratégie d'investissements et d'allocation des ressources.

L'indicateur « EBITDAaL – eCAPEX » ne constitue pas un indicateur financier défini par les normes IFRS et peut ne pas être comparable aux indicateurs dénommés de façon similaire par d'autres entreprises. Il s'agit d'un complément d'information qui ne doit pas être considéré comme se substituant à une analyse du flux net de trésorerie généré par l'activité et du flux net de trésorerie affecté aux opérations d'investissement du Groupe.

3.1.5.5 Cash-flow organique des activités télécoms

Le cash-flow organique des activités télécoms correspond au flux net de trésorerie généré par l'activité, diminué (i) des remboursements des dettes locatives et des dettes sur actifs financés, et (ii) des acquisitions et cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles, nettes de la variation des dettes de fournisseurs d'immobilisations, (iii) hors licences de télécommunication décaissées et hors effet des principaux litiges décaissés (et encaissés).

Le tableau suivant présente, pour les activités télécoms, le passage du flux net de trésorerie généré par l'activité au cash-flow organique des activités télécoms tel que présenté dans la note 1.8 de l'annexe aux comptes consolidés.

Cash-flow organique des activités télécoms (au 31 décembre, en millions d'euros)	2020	2019 données historiques
Flux net de trésorerie généré par l'activité (activités télécoms) (1)	**12 961**	**11 014**
Acquisitions et cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	(7 146)	(7 555)
Remboursements des dettes locatives	(1 394)	(1 426)
Remboursements des dettes sur actifs financés	(60)	(17)
Neutralisation des licences de télécommunication décaissées	351	334
Neutralisation des principaux litiges décaissés (et encaissés) (1)	(2 217)	(5)
Cash-flow organique des activités télécoms	**2 494**	**2 345**

(1) Dont, en 2020, le produit d'impôt relatif à la résolution du contentieux fiscal en France au titre des exercices 2005 – 2006 pour 2 246 millions d'euros (voir section 3.1.1.3 *Faits marquants* et note 11.2 de l'annexe aux comptes consolidés).

Les dirigeants d'Orange considèrent que la présentation du cash-flow organique des activités télécoms est pertinente pour mesurer la capacité du Groupe à dégager de la trésorerie à travers ses activités télécoms prises dans leur ensemble en excluant

les principaux éléments qui ne sont pas sous son contrôle et qui peuvent varier significativement d'une année à l'autre, ce qui est particulièrement le cas des décaissements (et encaissements) relatifs aux principaux litiges et des décaissements liés aux acquisitions de licences de télécommunication. Il s'agit d'un indicateur plus complet que l'indicateur « EBITDAaL – eCAPEX » (utilisé en interne pour piloter et évaluer ses résultats opérationnels et sectoriels et mettre en œuvre sa stratégie d'investissements et d'allocation des ressources), car il inclut notamment l'impact des frais financiers, des impôts sur les sociétés et de la variation des besoins en fonds de roulement. C'est pourquoi cet indicateur a été retenu par Orange dans le cadre du plan stratégique Engage 2025 comme indicateur de performance opérationnelle clé des activités télécoms. Cet indicateur est couramment utilisé par les sociétés du secteur des télécommunications.

Le cash-flow organique des activités télécoms ne constitue pas un indicateur financier défini par les normes IFRS et peut ne pas être comparables aux indicateurs dénommés de façon similaire par d'autres entreprises. Il ne se substitue pas au flux de trésorerie généré par l'activité ni au flux de trésorerie affecté aux opérations d'investissement.

3.1.5.6 Endettement financier net

L'endettement financier net tel que défini et utilisé par Orange ne prend pas en compte les activités des Services Financiers Mobiles pour lesquelles ce concept n'est pas pertinent. Il correspond (i) aux passifs financiers hors dettes liées à l'exploitation (convertis en euros au cours de clôture) y compris dérivés (actifs et passifs), (ii) diminués des dépôts versés de *cash collateral*, des disponibilités, quasi-disponibilités et des placements à la juste valeur. Par ailleurs, les instruments qualifiés de couverture de flux de trésorerie, inclus dans l'endettement financier, couvrent notamment des éléments qui n'y figurent pas, comme les flux de trésorerie futurs. En conséquence, la part relative à ces instruments de couvertures en vie enregistrée en autres éléments du résultat global est ajoutée à l'endettement financier brut pour neutraliser cette différence temporelle.

La composition de l'endettement financier net est présentée dans la note 13.3 de l'annexe aux comptes consolidés.

L'endettement financier net est un indicateur de situation financière utilisé par le Groupe. L'endettement financier net est un indicateur souvent communiqué et largement utilisé par les analystes, les investisseurs, les agences de notation et par la plupart des groupes dans tous les secteurs d'activité en Europe.

L'endettement financier net ne constitue pas un indicateur financier défini par les normes IFRS et peut ne pas être comparable aux indicateurs dénommés de façon similaire par d'autres entreprises. Il s'agit d'un complément d'information qui ne doit pas être considéré comme se substituant à une analyse de l'ensemble des actifs et passifs du Groupe.

3.1.5.7 Ratio d'endettement financier net rapporté à l'EBITDAaL des activités télécoms

Le ratio d'endettement financier net rapporté à l'EBITDAaL des activités télécoms est calculé sur la base de l'endettement financier net du Groupe (voir section 3.1.5.6 *Endettement financier net*) rapporté à l'EBITDAaL des activités télécoms (voir section 3.1.5.2 *EBITDAaL*) calculé sur les 12 mois précédents. Comme l'endettement financier net (tel que défini et utilisé par Orange) ne prend pas en compte les activités des Services Financiers Mobiles, pour lesquelles ce concept n'est pas pertinent, l'endettement financier net est rapporté à l'EBITDAaL des activités télécoms. Par ailleurs, lors de variations de périmètre affectant significativement l'endettement financier net du Groupe en fin de période, le calcul du ratio d'endettement financier net rapporté à l'EBITDAaL des activités télécoms est retraité afin de prendre en compte l'EBITDAaL des entités concernées sur les 12 mois précédents.

(au 31 décembre, en millions d'euros)	2020	2019 données historiques
Endettement financier net (a)	23 489	25 466
EBITDAaL des activités télécoms (b)	12 839	13 015
Ratio d'Endettement financier net/EBITDAaL des activités télécoms (a/b)	**1,83**	**1,96**

Le ratio d'endettement financier net rapporté à l'EBITDAaL des activités télécoms est utilisé par Orange pour mesurer la capacité du Groupe à rembourser sa dette, et plus largement pour mesurer la solidité de sa structure financière. Ce ratio est couramment utilisé par les sociétés du secteur des télécommunications.

Le ratio d'endettement financier net rapporté à l'EBITDAaL des activités télécoms ne constitue pas un indicateur financier défini par les normes IFRS et peut ne pas être comparable aux indicateurs dénommés de façon similaire par d'autres entreprises.

3.1.6 Informations complémentaires

Engagements contractuels non comptabilisés

Les engagements contractuels non comptabilisés sont décrits dans les notes 16 et 17.3 de l'annexe aux comptes consolidés.

3.2 Événements récents et Perspectives d'avenir

3.2.1 Événements récents

Le 2 mars 2021, Orange a annoncé son intention de rembourser son emprunt obligataire de 1 milliard de dollars US portant intérêt au taux de 4,125 % à échéance septembre 2021, représentant la totalité du montant en principal restant dû. Le rachat interviendra début avril 2021.

SFR a introduit en 2015 une action indemnitaire en réparation du préjudice qu'elle estimait avoir subi du fait de pratiques anticoncurrentielles d'Orange sur le marché de la clientèle « entreprises ». Le 16 mars 2021, Orange et SFR ont conclu un protocole d'accord mettant fin notamment à ce litige. Dans le cadre de ce protocole, il est prévu que SFR se désiste de sa demande indemnitaire de 3 milliards d'euros. Ce protocole n'aura pas d'effet significatif sur le résultat et l'endettement financier net du Groupe en 2021.

3.2.2 Perspectives d'avenir

Les objectifs financiers du Groupe tiennent compte de l'allocation du produit d'impôt de 2,2 milliards d'euros reçu fin 2020 suite à la résolution du contentieux fiscal en France au titre des exercices 2005 – 2006 (voir section 3.1.1.3 *Faits marquants*). Cette allocation équilibrée des fonds au bénéfice du développement de l'entreprise, de ses salariés et de ses actionnaires, avec un engagement sociétal renforcé, vise à générer de la valeur ajoutée pour le Groupe à long terme. Elle a néanmoins un impact sur les objectifs à court terme.

Ainsi, en 2021, le Groupe anticipe :

- un EBITDAaL (voir section 3.1.5.2 *EBITDAaL*) « stable négatif » (environ + 1 % avant allocation des fonds) ;
- un niveau de CAPEX économiques (voir section 3.1.5.3 *eCAPEX*) compris entre 7,6 et 7,7 milliards d'euros (environ 7,3 milliards d'euros avant allocation des fonds) ;
- un cash-flow organique des activités télécoms (voir section 3.1.5.5 *cash-flow organique des activités télécoms*) supérieur à 2,2 milliards d'euros (supérieur à 2,6 milliards d'euros avant allocation des fonds) ;
- et un ratio d'endettement financier net rapporté à l'EBITDAaL des activités télécoms (voir section 3.1.5.7 *Ratio d'endettement financier net rapporté à l'EBITDAaL des activités télécoms*) maintenu autour de 2x à moyen terme.

Ces objectifs reposent notamment sur les hypothèses énoncées dans la présentation du marché mondial des services numériques et de la stratégie du Groupe (voir la section 1.2 *Marché, stratégie et modèle d'affaires*), ainsi que dans la présentation des activités opérationnelles du Groupe où sont décrits les marchés des différents secteurs opérationnels (voir la section 1.4 *Activités opérationnelles*).

Ils ont été établis et élaborés sur une base comparable aux informations financières historiques et conforme aux méthodes comptables du Groupe.

Le Groupe confirme par ailleurs son objectif de générer un cash-flow organique des activités télécoms compris entre 3,5 et 4 milliards d'euros pour 2023.

Pour plus d'informations sur les perspectives d'avenir au-delà de 2021, voir la section 1.2.2 *La stratégie du groupe Orange*.

Par nature, l'atteinte de ces objectifs est soumise à de nombreux risques et incertitudes susceptibles d'entraîner des différences entre les objectifs énoncés et les réalisations effectives. Les risques les plus importants sont décrits à la section 2.1 *Facteurs de risque*.

3.3 Comptes consolidés

Faits marquants 2020

Crise sanitaire Covid-19

Les incidences de la crise sanitaire sur l'activité et la performance du Groupe, les jugements et hypothèses retenus ainsi que les principaux effets de la crise sur les états financiers consolidés du Groupe sont présentés en note 3 « Incidences de la crise sanitaire liée à l'épidémie de Covid-19 ».

Note 3

IFRS 16 Durée des contrats de location

En décembre 2019, l'IFRS IC avait publié sa décision définitive sur la détermination de la durée exécutoire d'un contrat de location.

Les effets de cette décision pour le Groupe sont présentés en note 2.3 « Nouvelles normes et interprétations appliquées au 1er janvier 2020 ».

Note 2.3.1

Contentieux fiscal au titre des exercices 2005-2006

Le 13 novembre 2020, le Conseil d'État a rendu une décision favorable sur un contentieux fiscal au titre des années 2005-2006.

Au 31 décembre 2020, la charge d'impôt exigible comprend un produit d'impôt de 2 246 millions d'euros.

Note 11.2

États de synthèse 124

Compte de résultat consolidé 126
État du résultat global consolidé 127
État consolidé de la situation financière 128
Tableau des variations des capitaux propres consolidés 130
Détail des variations des capitaux propres liées aux autres éléments du résultat global 130
Tableau des flux de trésorerie consolidés 132

Notes annexes 134

Note 1 Informations sectorielles 134
1.1 Chiffre d'affaires sectoriel 134
1.2 Du chiffre d'affaires sectoriel au résultat net de l'ensemble consolidé en 2020 136
1.3 Du chiffre d'affaires sectoriel au résultat net de l'ensemble consolidé en 2019 138
1.4 Du chiffre d'affaires sectoriel au résultat d'exploitation sectoriel en 2018 140
1.5 Investissements sectoriels 142
1.6 Actifs sectoriels 144
1.7 Passifs sectoriels 146
1.8 Tableau simplifié des flux de trésorerie des activités des télécoms et des activités des Services Financiers Mobiles 148
1.9 Définition des secteurs opérationnels et des indicateurs de performance 151

Note 2 Description de l'activité et base de préparation des états financiers consolidés 153
2.1 Description de l'activité 153
2.2 Base de préparation des informations financières 153
2.3 Nouvelles normes et interprétations appliquées au 1er janvier 2020 154
2.4 Principaux textes d'application obligatoire postérieurement au 31 décembre 2020 et non appliqués par anticipation 157
2.5 Principes comptables, recours au jugement et à des estimations 158

Note 3 Incidences de la crise sanitaire liée à l'épidémie de Covid-19 160
3.1 Effets de l'épidémie de Covid-19 sur les activités et la situation financière du Groupe 160
3.2 Principaux effets sur les comptes consolidés au 31 décembre 2020 161

Note 4 Résultat de cession et principales variations de périmètre 161
4.1 Résultat de cession d'actifs immobilisés, de titres et d'activités 161
4.2 Principales variations de périmètre 161
4.3 Transactions en cours à la date de clôture 163

Note 5 Ventes 164
5.1 Chiffre d'affaires 164
5.2 Autres produits opérationnels 167
5.3 Créances clients 167
5.4 Actifs nets et passifs de contrats clients 169
5.5 Produits constatés d'avance 171
5.6 Autres actifs 171
5.7 Transactions avec les parties liées 172

Note 6 Achats et autres charges 173
6.1 Achats externes 173
6.2 Autres charges opérationnelles 173
6.3 Coûts des restructurations 174
6.4 Stocks d'équipements et droits de diffusion 175
6.5 Charges constatées d'avance 176
6.6 Dettes fournisseurs sur autres biens et services 176
6.7 Autres passifs 177
6.8 Transactions avec les parties liées 177

Note 7 Avantages du personnel 177
7.1 Charges de personnel 177
7.2 Avantages du personnel 178
7.3 Rémunérations en actions et assimilées 182
7.4 Rémunération des dirigeants 185

Note 8 Pertes de valeur et écarts d'acquisition 185
8.1 Pertes de valeur 185
8.2 Écarts d'acquisition 186
8.3 Hypothèses clés utilisées pour la détermination des valeurs recouvrables 186
8.4 Sensibilité des valeurs recouvrables 188

Note 9 Immobilisations 190
9.1 Résultat de cession d'actifs immobilisés 190
9.2 Dotations aux amortissements des actifs immobilisés 190
9.3 Pertes de valeur des actifs immobilisés 191
9.4 Autres immobilisations incorporelles 192
9.5 Immobilisations corporelles 194
9.6 Dettes fournisseurs d'immobilisations 195
9.7 Provisions pour démantèlement 196

Note 10 Contrats de location 196
10.1 Droits d'utilisation 197
10.2 Dettes locatives 198

Note 11 Impôts 199
11.1 Impôts et taxes d'exploitation 199
11.2 Impôts sur les sociétés 200

Note 12 Titres mis en équivalence 205

Note 13 Actifs, passifs et résultat financiers (activités télécoms) 206
13.1 Éléments des actifs et passifs financiers des activités télécoms 206
13.2 Produits et charges relatifs aux actifs et passifs financiers 206
13.3 Endettement financier net 207
13.4 TDIRA 210
13.5 Emprunts obligataires 211
13.6 Emprunts bancaires et auprès d'organismes de développement et d'institutions de crédits multilatérales 213
13.7 Actifs financiers 214
13.8 Instruments dérivés 215

Note 14 Informations relatives aux risques de marché et à la juste valeur des actifs et passifs financiers (activités télécoms) 219
14.1 Gestion du risque de taux 219
14.2 Gestion du risque de change 219
14.3 Gestion du risque de liquidité 220
14.4 Ratios financiers 222
14.5 Gestion du risque de crédit et du risque de contrepartie 222
14.6 Risque du marché des actions 223
14.7 Gestion du capital 223
14.8 Niveaux de juste valeur des actifs et passifs financiers 224

Note 15 Capitaux propres 226
15.1 Évolution du capital 226
15.2 Actions propres 226
15.3 Distributions 227
15.4 Titres subordonnés 227
15.5 Écarts de conversion 229
15.6 Participations ne donnant pas le contrôle 230
15.7 Résultat par action 231

Note 16 Obligations contractuelles et engagements hors bilan (activités télécoms) 232
16.1 Engagements liés aux activités opérationnelles 232
16.2 Engagements liés au périmètre 234
16.3 Engagements liés au financement 234

Note 17 Activités des Services Financiers Mobiles 235
17.1 Éléments des actifs et passifs financiers des Services Financiers Mobiles 235
17.2 Informations sur la gestion des risques liés aux activités d'Orange Bank 238
17.3 Engagements contractuels non comptabilisés d'Orange Bank 241

Note 18 Litiges 241

Note 19 Événements postérieurs à la clôture 243

Note 20 Liste des principales sociétés consolidées 243

Note 21 Honoraires des Commissaires aux comptes 245

Les notes annexes font partie intégrante des comptes consolidés. Les principes comptables sont répartis au sein de chaque note dans les zones grisées.

Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros, excepté les données relatives au résultat par action)	Note	2020	2019[1]	2018
Chiffre d'affaires	5.1	**42 270**	**42 238**	**41 381**
Achats externes	6.1	(17 691)	(17 860)	(18 563)
Autres produits opérationnels	5.2	604	720	580
Autres charges opérationnelles	6.2	(789)	(599)	(505)
Charges de personnel	7.1	(8 490)	(8 494)	(9 074)
Impôts et taxes d'exploitation	11.1.1	(1 924)	(1 827)	(1 840)
Résultat de cession d'actifs immobilisés, de titres et d'activités	4.1	228	277	197
Coûts des restructurations	6.3	(25)	(132)	(199)
Dotations aux amortissements des actifs immobilisés	9.2	(7 134)	(7 110)	(7 047)
Dotations aux amortissements des actifs financés	9.5	(55)	(14)	-
Dotations aux amortissements des droits d'utilisation	10.1	(1 384)	(1 274)	-
Reprise des réserves de conversion des entités liquidées		-	12	1
Pertes de valeur des écarts d'acquisition	8.1	-	(54)	(56)
Pertes de valeur des actifs immobilisés	9.3	(30)	73	(49)
Pertes de valeur des droits d'utilisation	10.1	(57)	(33)	-
Résultat des entités mises en équivalence	12	(2)	8	3
Résultat d'exploitation		**5 521**	**5 930**	**4 829**
Coût de l'endettement financier brut hors actifs financés		(1 099)	(1 108)	(1 341)
Intérêts sur les dettes liées aux actifs financés		(1)	(1)	-
Produits et charges sur actifs constitutifs de l'endettement net		(1)	5	9
Gain (perte) de change		(103)	76	(4)
Intérêts sur les dettes locatives		(120)	(129)	-
Autres produits et charges financiers		11	15	25
Effets liés à la participation dans BT	13.7	-	(119)	(51)
Résultat financier	13.2	**(1 314)**	**(1 261)**	**(1 362)**
Impôts sur les sociétés	11.2.1	848	(1 447)	(1 309)
Résultat net de l'ensemble consolidé		**5 055**	**3 222**	**2 158**
Résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère		4 822	3 004	1 954
Résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	15.6	233	218	204
Résultat par action attribuable aux propriétaires de la société mère (en euros)	15.7			
Résultat net				
– de base		1,72	1,03	0,63
– dilué		1,71	1,02	0,62

(1) Les données 2019 ont été retraitées de la décision de l'IFRS IC relative à la durée exécutoire des contrats de location (voir note 2.3.1).

État du résultat global consolidé

(en millions d'euros)	Note	2020	2019[1]	2018
Résultat net de l'ensemble consolidé		**5 055**	**3 222**	**2 158**
Réévaluation du passif net des régimes à prestations définies	7.2	(31)	(109)	45
Titres à la juste valeur	13.7-17.1	94	(25)	(22)
Impôt sur les éléments non recyclables	11.2.2	6	30	(6)
Éléments non recyclables du résultat global des MEE		-	-	-
Éléments non recyclables en résultat (a)		**69**	**(104)**	**17**
Titres à la juste valeur	13.7-17.1	1	9	(8)
Couverture de flux de trésorerie	13.8.2	22	144	(67)
Écarts de conversion	15.5	(414)	78	(7)
Impôt sur les éléments recyclables ou recyclés	11.2.2	(10)	(47)	18
Éléments recyclables ou recyclés du résultat global des MEE		-	-	-
Éléments recyclables ou recyclés en résultat (b)		**(401)**	**184**	**(64)**
Autres éléments du résultat global de l'ensemble consolidé (a) + (b)		**(332)**	**80**	**(47)**
Résultat global consolidé		**4 723**	**3 304**	**2 111**
Résultat global attribuable aux propriétaires de la société mère		4 565	3 074	1 898
Résultat global attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle		158	230	213

MEE : Entités mises en équivalence.
(1) Les données 2019 ont été retraitées de la décision de l'IFRS IC relative à la durée exécutoire des contrats de location (voir note 2.3.1).

État consolidé de la situation financière

(en millions d'euros)	Note	31 décembre 2020	31 décembre 2019[1]	31 décembre 2018
Actif				
Écarts d'acquisition	8.2	27 596	27 644	27 174
Autres immobilisations incorporelles	9.4	15 135	14 737	14 073
Immobilisations corporelles	9.5	29 075	28 423	27 693
Droits d'utilisation	10.1	7 009	6 700	-
Titres mis en équivalence	12	98	103	104
Actifs financiers non courants liés aux opérations des Services Financiers Mobiles	17.1	1 210	1 259	1 617
Actifs financiers non courants	13.1	1 516	1 208	2 282
Dérivés actifs non courants	13.1	132	562	263
Autres actifs non courants	5.6	136	125	129
Impôts différés actifs	11.2.3	731	992	1 366
Total de l'actif non courant		**82 639**	**81 753**	**74 701**
Stocks	6.4	814	906	965
Créances clients	5.3	5 620	5 320	5 295
Autres actifs de contrats clients	5.4	1 236	1 209	1 166
Actifs financiers courants liés aux opérations des Services Financiers Mobiles	17.1	2 075	3 095	3 075
Actifs financiers courants	13.1	3 259	4 766	2 748
Dérivés actifs courants	13.1	162	12	139
Autres actifs courants	5.6	1 701	1 258	1 152
Impôts et taxes d'exploitation	11.1.2	1 104	1 090	1 027
Impôts sur les sociétés	11.2.3	128	120	119
Charges constatées d'avance	6.5	850	730	571
Disponibilités et quasi-disponibilités	13.1	8 145	6 481	5 634
Total de l'actif courant		**25 094**	**24 987**	**21 891**
Total de l'actif		**107 733**	**106 741**	**96 592**

(1) Les données 2019 ont été retraitées de la décision de l'IFRS IC relative à la durée exécutoire des contrats de location (voir note 2.3.1).

(en millions d'euros)	Note	31 décembre 2020	31 décembre 2019[1]	31 décembre 2018
Passif				
Capital social		10 640	10 640	10 640
Prime d'émission et réserve légale		16 859	16 859	16 859
Titres subordonnés		5 803	5 803	5 803
Réserves		1 092	(1 577)	(2 633)
Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère		**34 395**	**31 725**	**30 669**
Capitaux propres attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle		2 643	2 687	2 580
Total capitaux propres	15	**37 038**	**34 412**	**33 249**
Passifs financiers non courants	13.1	30 089	33 148	26 749
Dérivés passifs non courants	13.1	844	487	775
Dettes locatives non courantes	10.2	5 875	5 593	-
Dettes fournisseurs d'immobilisations non courantes	9.6	1 291	817	612
Passifs financiers non courants liés aux opérations des Services Financiers Mobiles	17.1	0	0	-
Avantages du personnel non courants	7.2	2 202	2 554	2 823
Provisions pour démantèlement non courantes	9.7	885	812	765
Provisions pour restructuration non courantes	6.3	53	96	230
Autres passifs non courants	6.7	307	353	462
Impôts différés passifs	11.2.3	855	703	631
Total des passifs non courants		**42 401**	**44 561**	**33 047**
Passifs financiers courants	13.1	5 170	3 925	7 270
Dérivés passifs courants	13.1	35	22	133
Dettes locatives courantes	10.2	1 496	1 339	-
Dettes fournisseurs d'immobilisations courantes	9.6	3 349	2 848	2 835
Dettes fournisseurs sur autres biens et services	6.6	6 475	6 682	6 736
Passifs de contrats clients	5.4	1 984	2 093	2 002
Passifs financiers courants liés aux opérations des Services Financiers Mobiles	17.1	3 128	4 279	4 835
Avantages du personnel courants	7.2	2 192	2 261	2 392
Provisions pour démantèlement courantes	9.7	16	15	11
Provisions pour restructuration courantes	6.3	64	120	159
Autres passifs courants	6.7	2 267	2 095	1 788
Impôts et taxes d'exploitation	11.1.2	1 279	1 287	1 322
Impôts sur les sociétés	11.2.3	673	748	755
Produits constatés d'avance	5.5	165	51	58
Total des passifs courants		**28 294**	**27 767**	**30 296**
Total du passif et des capitaux propres		**107 733**	**106 741**	**96 592**

(1) Les données 2019 ont été retraitées de la décision de l'IFRS IC relative à la durée exécutoire des contrats de location (voir note 2.3.1).

Tableau des variations des capitaux propres consolidés

(en millions d'euros)	Note	Nombre d'actions émises	Capital social
Solde au 31 décembre 2017		**2 660 056 599**	**10 640**
Effet de l'application d'IFRS 9		-	-
Solde au 1er janvier 2018 après effet de l'application d'IFRS 9		**2 660 056 599**	**10 640**
Résultat global consolidé		**-**	**-**
Rémunération en actions	7.3	-	-
Rachat d'actions propres	15.2	-	-
Distribution de dividendes	15.3	-	-
Rémunération des titres subordonnés	15.4	-	-
Variation des parts d'intérêts sans prise/perte de contrôle des filiales	4.2	-	-
Variation des parts d'intérêts avec prise/perte de contrôle des filiales	4.2	-	-
Autres mouvements		-	-
Solde au 31 décembre 2018		**2 660 056 599**	**10 640**
Effet de l'application d'IFRS 16 (1)		-	-
Solde au 1er janvier 2019 après effet de l'application d'IFRS 16		**2 660 056 599**	**10 640**
Résultat global consolidé (1)		**-**	**-**
Rémunération en actions	7.3	-	-
Rachat d'actions propres	15.2	-	-
Distribution de dividendes	15.3	-	-
Émissions et rachats de titres subordonnés	15.4	-	-
Rémunération des titres subordonnés	15.4	-	-
Variation des parts d'intérêts sans prise/perte de contrôle des filiales	4.2	-	-
Variation des parts d'intérêts avec prise/perte de contrôle des filiales	4.2	-	-
Autres mouvements (2)		-	-
Solde au 31 décembre 2019	2.3.1	**2 660 056 599**	**10 640**
Résultat global consolidé		**-**	**-**
Rémunération en actions	7.3	-	-
Rachat d'actions propres	15.2	-	-
Distribution de dividendes	15.3	-	-
Émissions et rachats de titres subordonnés	15.4	-	-
Rémunération des titres subordonnés	15.4	-	-
Variation des parts d'intérêts sans prise/perte de contrôle des filiales	4.2	-	-
Autres mouvements		-	-
Solde au 31 décembre 2020		**2 660 056 599**	**10 640**

(1) Les effets de l'application d'IFRS 16 sont décrits en note 2.3.1 et en note 10.
(2) Comprenait l'effet, en 2019, de l'annulation de l'engagement de rachat des minoritaires d'Orange Bank.

Détail des variations des capitaux propres liées aux autres éléments du résultat global

(en millions d'euros)	Attribuables aux propriétaires de la société mère							
	Actifs disponibles à la vente	Titres à la juste valeur	Instruments financiers de couverture	Écarts de conversion	Gains et pertes actuariels	Impôts différés	Autres éléments du résultat global des MEE (3)	**Total**
Solde au 31 décembre 2017	**56**	**-**	**(196)**	**27**	**(541)**	**218**	**(40)**	**(476)**
Effet de l'application d'IFRS 9	(56)	17	-	-	-	-	-	(39)
Solde au 1er janvier 2018 après effet de l'application d'IFRS 9	**-**	**17**	**(196)**	**27**	**(541)**	**218**	**(40)**	**(515)**
Variation	-	(27)	(68)	(12)	37	14	-	(56)
Solde au 31 décembre 2018	**-**	**(10)**	**(264)**	**15**	**(504)**	**232**	**(40)**	**(571)**
Effet de l'application d'IFRS 16	-	-	-	-	-	-	-	-
Solde au 1er janvier 2019 après effet de l'application d'IFRS 16	**-**	**(10)**	**(264)**	**15**	**(504)**	**232**	**(40)**	**(571)**
Variation (1)	-	(18)	147	64	(107)	(16)	-	69
Solde au 31 décembre 2019	**-**	**(28)**	**(117)**	**78**	**(611)**	**216**	**(40)**	**(502)**
Variation (2)	-	95	18	(334)	(33)	(4)	-	(257)
Solde au 31 décembre 2020	**-**	**68**	**(98)**	**(256)**	**(644)**	**212**	**(40)**	**(759)**

(1) Inclut, au titre des instruments financiers de couverture une variation de 144 millions d'euros (voir note 13.8.2) et au titre des gains et pertes actuariels, une variation de (109) millions d'euros (voir note 7.2.3).
(2) Inclut, au titre des écarts de conversion une variation de (414) millions d'euros (voir note 15.5) et au titre de l'évolution des titres à la juste valeur une variation de 94 millions d'euros (voir note 14.8).
(3) MEE : entités mises en équivalence, montant n'incluant pas les écarts de conversion.

Attribuables aux propriétaires de la société mère					Attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle			Total capitaux propres
Prime d'émission et réserve légale	Titres subordonnés	Réserves	Autres éléments du résultat global	**Total**	Réserves	Autres éléments du résultat global	**Total**	
16 859	**5 803**	**(1 851)**	**(476)**	**30 975**	**2 323**	**214**	**2 537**	**33 512**
-	-	20	(39)	(19)	(4)	-	(4)	(23)
16 859	**5 803**	**(1 831)**	**(515)**	**30 956**	**2 319**	**214**	**2 533**	**33 489**
-	**-**	**1 954**	**(56)**	**1 898**	**204**	**9**	**213**	**2 111**
-	-	46	-	46	4	-	4	50
-	-	(98)	-	(98)	-	-	-	(98)
-	-	(1 860)	-	(1 860)	(246)	-	(246)	(2 106)
-	-	(280)	-	(280)	-	-	-	(280)
-	-	(3)	-	(3)	(9)	-	(9)	(12)
-	-	-	-	-	11	-	11	11
-	-	10	-	10	74	-	74	84
16 859	**5 803**	**(2 062)**	**(571)**	**30 669**	**2 357**	**223**	**2 580**	**33 249**
-	-	2	-	2	-	-	-	2
16 859	**5 803**	**(2 060)**	**(571)**	**30 671**	**2 357**	**223**	**2 580**	**33 251**
-	**-**	**3 004**	**69**	**3 073**	**218**	**11**	**230**	**3 304**
-	-	52	-	52	3	-	3	55
-	-	(34)	-	(34)	-	-	-	(34)
-	-	(1 857)	-	(1 857)	(248)	-	(248)	(2 105)
-	0	(81)	-	(81)	-	-	-	(81)
-	-	(297)	-	(297)	-	-	-	(297)
-	-	4	-	4	1	-	1	5
-	-	-	-	-	2	-	2	2
-	-	195	-	195	119	-	119	314
16 859	**5 803**	**(1 075)**	**(502)**	**31 725**	**2 452**	**234**	**2 687**	**34 412**
-	**-**	**4 822**	**(257)**	**4 565**	**233**	**(75)**	**158**	**4 723**
-	-	16	-	16	7	-	7	23
-	-	7	-	7	-	-	-	7
-	-	(1 595)	-	(1 595)	(225)	-	(225)	(1 820)
-	0	(12)	-	(12)	-	-	-	(12)
-	-	(258)	-	(258)	-	-	-	(258)
-	-	(21)	-	(21)	19	-	19	(2)
-	-	(33)	-	(33)	(2)	-	(2)	(35)
16 859	**5 803**	**1 852**	**(759)**	**34 395**	**2 484**	**159**	**2 643**	**37 038**

Attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle							Total autres éléments du résultat global
Actifs disponibles à la vente	Titres à la juste valeur	Instruments financiers de couverture	Écarts de conversion	Gains et pertes actuariels	Impôts différés	**Total**	
(1)	**-**	**(4)**	**232**	**(16)**	**3**	**214**	**(262)**
1	(1)	-	-	-	-	-	(39)
-	**(1)**	**(4)**	**232**	**(16)**	**3**	**214**	**(301)**
-	(3)	1	5	8	(2)	9	(47)
-	**(4)**	**(3)**	**237**	**(8)**	**1**	**223**	**(348)**
-	-	-	-	-	-	-	-
-	**(4)**	**(3)**	**237**	**(8)**	**1**	**223**	**(348)**
-	3	(3)	14	(2)	(1)	11	80
-	**(2)**	**(6)**	**251**	**(10)**	**1**	**234**	**(268)**
-	(1)	4	(80)	2	(0)	(75)	(332)
-	**(3)**	**(2)**	**171**	**(8)**	**0**	**159**	**(600)**

Tableau des flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)	Note	2020	2019[1]	2018
Flux de trésorerie lié à l'activité				
Résultat net de l'ensemble consolidé		5 055	3 222	2 158
Éléments non monétaires et reclassements de présentation		10 310	12 221	11 497
Impôts et taxes d'exploitation	11.1	1 924	1 827	1 840
Résultat de cession d'actifs immobilisés, de titres et d'activités	4.1	(228)	(277)	(197)
Autres gains et pertes		(23)	(9)	-
Dotations aux amortissements des actifs immobilisés	9.2	7 134	7 110	7 047
Dotations aux amortissements des actifs financés	9.5	55	14	-
Dotations aux amortissements des droits d'utilisation	10.1	1 384	1 275	-
Dotations (reprises) des provisions	5-6- 7-9	(504)	(484)	(17)
Reprise des réserves de conversion des entités liquidées		-	(12)	(1)
Pertes de valeur des écarts d'acquisition	8.1	-	54	56
Pertes de valeur des actifs immobilisés	9.3	30	(73)	49
Pertes de valeur des droits d'utilisation	10.1	57	33	-
Résultat des entités mises en équivalence	12	2	(8)	(3)
Écarts de change nets et instruments dérivés opérationnels		(11)	9	2
Résultat financier	13.2	1 314	1 261	1 362
Impôts sur les sociétés	11.2	(848)	1 447	1 309
Rémunération en actions	7.3	23	55	50
Variations du besoin en fonds de roulement et activités bancaires opérationnelles[2]		(640)	(934)	(236)
Diminution (augmentation) des stocks bruts		72	69	(152)
Diminution (augmentation) des créances clients brutes		(488)	(45)	(97)
Augmentation (diminution) des dettes fournisseurs sur autres biens et services		(122)	(85)	177
Variation des actifs et passifs de contrats clients		(41)	(60)	12
Variation des autres éléments d'actif et de passif[3]		(62)	(813)	(176)
Autres décaissements nets		(2 028)	(4 319)	(3 913)
Impôts et taxes d'exploitation décaissés		(1 929)	(1 939)	(1 777)
Dividendes encaissés		6	17	51
Intérêts décaissés nets et effet taux des dérivés net[4]		(1 264)	(1 318)	(1 259)
Contentieux fiscal au titre des exercices 2005-2006	11.2	2 246	-	-
Impôts sur les sociétés décaissés hors effet du contentieux fiscal au titre des exercices 2005-2006		(1 086)	(1 079)	(928)
Flux net de trésorerie généré par l'activité (a)		**12 697**	**10 190**	**9 506**
Flux de trésorerie lié aux opérations d'investissement				
Acquisitions et cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles		(7 176)	(7 582)	(7 692)
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles[5]	9.4-9.5	(8 546)	(8 422)	(7 642)
Augmentation (diminution) des dettes fournisseurs d'immobilisations		958	179	(289)
Avance sur subventions d'investissement		39	32	47
Cessions des actifs corporels et incorporels[6]		374	628	192
Investissements dans les sociétés contrôlées nets de la trésorerie acquise		(49)	(559)	(284)
SecureLink	4.2	-	(371)	-
SecureData	4.2	-	(95)	-
Basefarm	4.2	-	-	(230)
Business & Decision	4.2	-	-	(36)
Autres		(49)	(93)	(18)
Investissements dans les sociétés mises en équivalence		(7)	(2)	(6)
Acquisitions de titres de participation évalués à la juste valeur		(67)	(44)	(104)
Cession des titres BT		-	543	53
Autres cessions de titres de participation nets de la trésorerie cédée		19	(14)	57
Autres diminutions (augmentations) des placements et autres actifs financiers	13.7	1 716	(1 711)	(576)
Placements à la juste valeur, hors quasi-disponibilités		1 568	(2 025)	55
Autres[7]		148	314	(631)
Flux net de trésorerie affecté aux opérations d'investissement (b)		**(5 564)**	**(9 370)**	**(8 552)**

(en millions d'euros)	Note	2020	2019[1]	2018
Flux de trésorerie lié aux opérations de financement				
Émissions d'emprunts moyen et long terme	13.5-13.6	2 694	8 351	5 214
Remboursements d'emprunts moyen et long terme[8]	13.5-13.6	(3 476)	(4 650)	(4 095)
Remboursements des dettes locatives		(1 398)	(1 429)	-
Augmentation (diminution) des découverts bancaires et des emprunts à court terme		(413)	(945)	(43)
dont remboursement de titres subordonnés reclassés en 2019 en emprunts à court terme	15.4	(500)	-	-
Variation nette des dépôts de *cash collateral*		(747)	590	208
Effet change des dérivés net		37	26	7
Émissions (rachats) et autres frais sur titres subordonnés	15.4	(12)	419	-
Coupons sur titres subordonnés	15.4	(280)	(276)	(280)
Rachat d'actions propres – plan d'attribution gratuite d'actions Orange Vision 2020	15.2	-	(27)	(101)
Autres cessions (rachats) d'actions propres	15.2	7	(7)	3
Variations de capital – participations ne donnant pas le contrôle		2	79	68
Variations des parts d'intérêts sans prise/perte de contrôle des filiales		(3)	(7)	(6)
Dividendes versés aux propriétaires de la société mère	15.3	(1 595)	(1 857)	(1 860)
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle	15.6	(226)	(243)	(246)
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement (c)		**(5 410)**	**24**	**(1 131)**
Variation monétaire des disponibilités et quasi-disponibilités (a) + (b) + (c)		**1 724**	**844**	**(177)**
Variation nette des disponibilités et quasi-disponibilités				
Disponibilités et quasi-disponibilités à l'ouverture		**6 481**	**5 634**	**5 810**
Variation monétaire des disponibilités et quasi-disponibilités		**1 724**	**844**	**(177)**
Variation non monétaire des disponibilités et quasi-disponibilités		**(59)**	**3**	**1**
Dont incidence des variations des taux de change et autres impacts non monétaires		(59)	3	1
Disponibilités et quasi-disponibilités à la clôture		**8 145**	**6 481**	**5 634**

(1) Les données 2019 ont été retraitées de la décision de l'IFRS IC relative à la durée exécutoire des contrats de location (voir note 2.3.1).
(2) Les activités bancaires opérationnelles comprennent principalement les opérations avec la clientèle et les établissements de crédit. Elles sont présentées en variation des autres éléments d'actif et passif.
(3) Hors créances, dettes d'impôts et taxes d'exploitation.
(4) Dont intérêts décaissés sur les dettes locatives pour (131) millions d'euros en 2020 et (104) millions d'euros en 2019 et intérêts décaissés des dettes sur actifs financés pour (1) million d'euros en 2020 et en 2019.
(5) Les investissements d'actifs financés d'un montant de 241 millions d'euros en 2020 et de 144 millions d'euros en 2019 sont sans effet sur le tableau de flux de trésorerie lors de l'acquisition. En 2018, les acquisitions d'actifs corporels et incorporels financés par location-financement pour un montant de 136 millions d'euros étaient sans effet sur les flux de trésorerie liées aux opérations d'investissement.
(6) Dont produits de cession au titre des transactions de cessions-bails pour 227 millions d'euros en 2020 et 381 millions d'euros en 2019.
(7) Inclut également les effets au titre du litige Digicel dont en 2018 la consignation de (346) millions d'euros et en 2020 le remboursement de 97 millions d'euros reçu par Orange (voir note 18). En 2019, comprenait également les remboursements nets des titres de dettes d'Orange Bank pour 277 millions d'euros (acquisitions nettes de (154) millions d'euros en 2018, voir note 17.1.1).
(8) Dont les rachats de TDIRA (voir note 13.4).

Note 1 Informations sectorielles

1.1 Chiffre d'affaires sectoriel

(en millions d'euros)	France	Espagne	Autres pays d'Europe	Éliminations Europe
31 décembre 2020				
Chiffre d'affaires [3]	**18 461**	***4 951***	***5 638***	***(9)***
Services convergents	4 559	*1 984*	*733*	-
Services mobiles seuls	2 245	*1 012*	*2 026*	-
Services fixes seuls	3 959 [4]	*471*	*611*	-
Services d'intégration et des technologies de l'information	-	*8*	*301*	-
Services aux opérateurs (*wholesale*)	5 866	*916*	*1 017*	*(9)*
Ventes d'équipements	1 187	*547*	*828*	-
Autres revenus	644	*12*	*122*	-
Externe	*17 794*	*4 908*	*5 559*	-
Inter-secteurs	*667*	*43*	*79*	*(9)*
31 décembre 2019				
Chiffre d'affaires [3]	**18 154**	***5 280***	***5 783***	***(12)***
Service convergents	4 397	*2 092*	*623*	-
Services mobiles seuls	2 324	*1 161*	*2 143*	-
Services fixes seuls	4 086 [4]	*501*	*644*	-
Services d'intégration et des technologies de l'information	-	*6*	*232*	-
Services aux opérateurs (*wholesale*)	5 487	*901*	*1 071*	*(12)*
Ventes d'équipements	1 351	*620*	*898*	-
Autres revenus	509	*0*	*173*	-
Externe	*17 492*	*5 230*	*5 695*	-
Inter-secteurs	*662*	*50*	*88*	*(12)*
31 décembre 2018				
Chiffre d'affaires [3]	**18 211**	***5 349***	***5 687***	***(13)***
Services convergents	4 458	*2 143*	*467*	-
Services mobiles seuls	2 348	*1 215*	*2 194*	-
Services fixes seuls	4 168 [4]	*496*	*697*	-
Services d'intégration et des technologies de l'information	-	*1*	*158*	-
Services aux opérateurs (*wholesale*)	5 342	*810*	*1 150*	*(13)*
Ventes d'équipements	1 410	*684*	*868*	-
Autres revenus	485	-	*153*	-
Externe	*17 615*	*5 299*	*5 601*	-
Inter-secteurs	*596*	*50*	*86*	*(13)*

(1) Dont, en 2020, chiffre d'affaires réalisé en France pour 5 071 millions d'euros, en Espagne pour 13 millions d'euros, dans les autres pays européens pour 1 287 millions d'euros et dans les autres pays pour 1 436 millions d'euros.
Dont, en 2019, chiffre d'affaires réalisé en France pour 5 233 millions d'euros, en Espagne pour 21 millions d'euros, dans les autres pays européens pour 1 077 millions d'euros et dans les autres pays pour 1 489 millions d'euros.
Dont, en 2018, chiffre d'affaires réalisé en France pour 5 207 millions d'euros, en Espagne pour 21 millions d'euros, dans les autres pays européens pour 665 millions d'euros et dans les autres pays pour 1 399 millions d'euros.
(2) Dont chiffre d'affaires réalisé en France pour 1 305 millions d'euros en 2020, 1 374 millions d'euros en 2019 et 1 412 millions d'euros en 2018.
(3) La description des différentes sources de chiffre d'affaires est présentée en note 5.1.
(4) Dont, en 2020, 2 748 millions d'euros de chiffre d'affaires au titre des services fixes seuls haut débit et 1 212 millions d'euros au titre des services fixes seuls bas débit.
Dont, en 2019, 2 699 millions d'euros de chiffre d'affaires au titre des services fixes seuls haut débit et 1 387 millions d'euros au titre des services fixes seuls bas débit.
Dont, en 2018, 2 565 millions d'euros de chiffre d'affaires au titre des services fixes seuls haut débit et 1 603 millions d'euros au titre des services fixes seuls bas débit.
(5) Dont, en 2020, 1 237 millions d'euros de chiffre d'affaires au titre des services de voix et 2 614 millions d'euros au titre des services de données.
Dont, en 2019, 1 289 millions d'euros de chiffre d'affaires au titre des services de voix et 2 674 millions d'euros au titre des services de données.
Dont, en 2018, 1 385 millions d'euros de chiffre d'affaires au titre des services de voix et 2 612 millions d'euros au titre des services de données.

Europe Total	Afrique et Moyen-Orient	Entreprises[1]	Opérateurs Internationaux et Services Partagés[2]	Éliminations	Total activités télécoms	Services Financiers Mobiles	Éliminations activités télécoms/ services financiers mobiles	Comptes consolidés Orange
10 580	**5 834**	**7 807**	**1 450**	**(1 855)**	**42 277**	**-**	**(7)**	**42 270**
2 717	-	-	-	-	7 276	-	-	7 276
3 038	4 420	649	-	(35)	10 317	-	(0)	10 317
1 083	562	3 851 [5]	-	(177)	9 278	-	(0)	9 277
310	25	3 086	-	(164)	3 256	-	(4)	3 252
1 924	695	45	1 038	(1 313)	8 255	-	-	8 255
1 375	89	175	-	(5)	2 821	-	(0)	2 821
134	43	-	412	(160)	1 073	-	(2)	1 072
10 467	*5 660*	*7 405*	*944*	-	*42 270*	-	-	*42 270*
113	175	402	506	(1 855)	7	-	(7)	-
11 051	**5 646**	**7 820**	**1 498**	**(1 926)**	**42 242**	**-**	**(4)**	**42 238**
2 714	-	-	-	-	7 111	-	-	7 111
3 304	4 230	727	-	(40)	10 545	-	(0)	10 544
1 145	493	3 963 [5]	-	(178)	9 509	-	(0)	9 508
239	14	2 909	-	(155)	3 006	-	(3)	3 004
1 959	780	34	1 077	(1 404)	7 933	-	-	7 933
1 518	96	187	-	(6)	3 146	-	(0)	3 146
173	32	-	421	(142)	992	-	(1)	991
10 925	*5 430*	*7 437*	*955*	-	*42 238*	-	-	*42 238*
126	216	383	543	(1 926)	4	-	(4)	-
11 023	**5 190**	**7 292**	**1 534**	**(1 866)**	**41 384**	**-**	**(3)**	**41 381**
2 610	-	-	-	-	7 068	-	-	7 068
3 409	3 809	743	-	(37)	10 272	-	-	10 272
1 193	435	3 997 [5]	-	(189)	9 604	-	-	9 604
159	21	2 312	-	(141)	2 351	-	(2)	2 349
1 947	811	35	1 150	(1 354)	7 931	-	-	7 931
1 552	85	205	-	(7)	3 245	-	-	3 245
153	29	-	384	(138)	913	-	(1)	912
10 900	*4 980*	*6 914*	*972*	-	*41 381*	-	-	*41 381*
123	210	378	562	(1 866)	3	-	(3)	-

1.2 Du chiffre d'affaires sectoriel au résultat net de l'ensemble consolidé en 2020

(en millions d'euros)	France	Europe			
		Espagne	*Autres pays d'Europe*	*Eliminations Europe*	Total
Chiffre d'affaires	**18 461**	***4 951***	***5 638***	***(9)***	**10 580**
Achats externes	(7 101)	*(2 774)*	*(3 194)*	*9*	(5 959)
Autres produits opérationnels	1 303	*141*	*153*	*(0)*	293
Autres charges opérationnelles	(592)	*(185)*	*(173)*	*0*	(358)
Charges de personnel	(3 663)	*(280)*	*(632)*	-	(912)
Impôts et taxes d'exploitation	(955)	*(148)*	*(90)*	-	(238)
Résultat de cession d'actifs immobilisés, de titres et d'activités	-	-	-	-	-
Coûts des restructurations	-	-	-	-	-
Dotations aux amortissements des actifs financés	(55)	-	-	-	-
Dotations aux amortissements des droits d'utilisation	(225)	*(260)*	*(183)*	-	(443)
Pertes de valeur des droits d'utilisation	-	-	-	-	-
Intérêts sur dettes liées aux actifs financés [3]	(1)	-	-	-	-
Intérêts sur dettes locatives [3]	(8)	*(12)*	*(19)*	-	(30)
EBITDAaL [1]	**7 163**	***1 433***	***1 499***	**-**	**2 932**
Principaux litiges [1]	(199)	-	-	-	-
Charges spécifiques de personnel [1]	(7)	-	*2*	-	2
Revue du portefeuille d'actifs immobilisés, de titres et d'activités [1]	21	*22*	*14*	-	36
Coûts des programmes de restructuration [1]	(5)	*(0)*	*(2)*	-	(2)
Coûts d'acquisition et d'intégration [1]	(1)	-	*(7)*	-	(7)
Dotations aux amortissements des actifs immobilisés	(3 157)	*(1 059)*	*(1 129)*	-	(2 187)
Reprise des réserves de conversion des entités liquidées	-	-	-	-	-
Pertes de valeur des écarts d'acquisition	-	-	-	-	-
Pertes de valeur des actifs immobilisés	(15)	*0*	*(8)*	-	(8)
Résultat des entités mises en équivalence	(1)	-	*0*	-	0
Neutralisation des intérêts sur dettes liées aux actifs financés [3]	*1*	-	-	-	-
Neutralisation des intérêts sur dettes locatives [3]	*8*	*12*	*19*	-	*30*
Résultat d'exploitation	**3 809**	***407***	***389***	**-**	**796**
Coût de l'endettement financier brut hors actifs financés					
Intérêts sur les dettes liées aux actifs financés [3]					
Produits et charges sur actifs constitutifs de l'endettement net					
Gain (perte) de change					
Intérêts sur les dettes locatives [3]					
Autres produits et charges financiers					
Résultat financier					
Impôts sur les sociétés					
Résultat net de l'ensemble consolidé					

(1) Les ajustements de l'EBITDAaL sont présentés en note 1.9.
(2) Le produit net bancaire (PNB) des Services Financiers Mobiles est présenté au sein des autres produits opérationnels et s'élève à 69 millions d'euros en 2020. Le coût du risque est intégré aux autres charges opérationnelles et s'élève à (31) millions d'euros en 2020.
(3) Les ajustements de présentation permettent de réaffecter les lignes d'éléments spécifiques identifiées dans l'information sectorielle aux lignes de produits et charges d'exploitation présentées au compte de résultat consolidé. Les intérêts sur les dettes liées aux actifs financés et sur les dettes locatives sont inclus dans l'EBITDAaL sectoriel. Ils sont neutralisés au sein du résultat d'exploitation sectoriel et présentés au sein du résultat financier dans les comptes consolidés d'Orange.

Afrique et Moyen-Orient	Entreprises	Opérateurs Internationaux et Services Partagés	Eliminations activités télécoms	Total activités télécoms	Services Financiers Mobiles [2]	Eliminations activités télécoms/ services financiers mobiles	Total	Ajustements de présentation [3]	Comptes consolidés Orange
5 834	**7 807**	**1 450**	**(1 855)**	**42 277**	**-**	**(7)**	**42 270**	**-**	**42 270**
(2 443)	(4 019)	(1 951)	3 891	(17 582)	(108)	6	(17 684)	(6)	(17 691)
76	161	2 076	(3 371)	539	75	(9)	604	-	604
(212)	(646)	(51)	1 335	(524)	(47)	11	(560)	(229)	(789)
(514)	(2 027)	(1 274)	-	(8 390)	(75)	-	(8 465)	(25)	(8 490)
(552)	(102)	(75)	-	(1 923)	(1)	-	(1 924)	-	(1 924)
-	-	-	-	-	-	-	-	228	228
-	-	-	-	-	-	-	-	(25)	(25)
-	-	-	-	(55)	-	-	(55)	-	(55)
(158)	(145)	(410)	-	(1 380)	(3)	-	(1 384)	-	(1 384)
-	-	-	-	-	-	-	-	(57)	(57)
-	-	-	-	(1)	-	-	(1)	1	n/a
(67)	(5)	(9)	-	(120)	(0)	-	(120)	120	n/a
1 964	**1 023**	**(244)**	**-**	**12 839**	**(160)**	**1**	**12 680**	**6**	**n/a**
-	-	(13)	-	(211)	-	-	(211)	211	n/a
(0)	2	(9)	-	(12)	(0)	-	(12)	12	n/a
6	14	151	-	228	-	-	228	(228)	n/a
(5)	(9)	(59)	-	(80)	(3)	-	(83)	83	n/a
(2)	(6)	(15)	-	(32)	(5)	-	(37)	37	n/a
(1 011)	(410)	(342)	-	(7 106)	(28)	-	(7 134)	-	(7 134)
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(0)	-	(7)	-	(30)	-	-	(30)	-	(30)
8	1	(9)	-	(2)	-	-	(2)	-	(2)
-	-	-	-	*1*	-	-	*1*	*(1)*	*n/a*
67	*5*	*9*	-	*120*	*0*	-	*120*	*(120)*	*n/a*
1 027	**621**	**(538)**	**-**	**5 715**	**(195)**	**1**	**5 521**	**-**	**5 521**
									(1 099)
									(1)
									(1)
									(103)
									(120)
									11
									(1 314)
									848
									5 055

1.3 Du chiffre d'affaires sectoriel au résultat net de l'ensemble consolidé en 2019

(en millions d'euros)	France	Europe			
		Espagne	*Autres pays d'Europe*	*Eliminations Europe*	Total
Chiffre d'affaires	**18 154**	***5 280***	***5 783***	***(12)***	**11 051**
Achats externes	(7 036)	*(2 907)*	*(3 318)*	*12*	(6 213)
Autres produits opérationnels	1 392	*221*	*148*	*(0)*	369
Autres charges opérationnelles	(553)	*(207)*	*(173)*	*0*	(380)
Charges de personnel	(3 730)	*(271)*	*(678)*	-	(949)
Impôts et taxes d'exploitation	(893)	*(160)*	*(84)*	-	(244)
Résultat de cession d'actifs immobilisés, de titres et d'activités	-	-	-	-	-
Coûts des restructurations	-	-	-	-	-
Dotations aux amortissements des actifs financés	(14)	-	-	-	-
Dotations aux amortissements des droits d'utilisation	(175)	*(298)*	*(168)*	-	(466)
Pertes de valeur des droits d'utilisation	-	-	-	-	-
Intérêts sur dettes liées aux actifs financés [3]	(1)	-	-	-	-
Intérêts sur dettes locatives [3]	(9)	*(12)*	*(21)*	-	(32)
EBITDAaL [1]	**7 135**	***1 646***	***1 489***	**-**	**3 136**
Principaux litiges [1]	-	-	-	-	-
Charges spécifiques de personnel [1]	(32)	-	*2*	-	2
Revue du portefeuille d'actifs immobilisés, de titres et d'activités [1]	4	*56*	*63*	-	120
Coûts des programmes de restructuration [1]	(45)	*(12)*	*(55)*	-	(67)
Coûts d'acquisition et d'intégration [1]	-	-	*(5)*	-	(5)
Dotations aux amortissements des actifs immobilisés	(3 179)	*(1 076)*	*(1 119)*	-	(2 195)
Reprise des réserves de conversion des entités liquidées	-	-	-	-	-
Pertes de valeur des écarts d'acquisition	-	-	-	-	-
Pertes de valeur des actifs immobilisés	(1)	-	*(15)*	-	(15)
Résultat des entités mises en équivalence	-	-	*1*	-	1
Neutralisation des intérêts sur dettes liées aux actifs financés [3]	*1*	-	-	-	-
Neutralisation des intérêts sur dettes locatives [3]	*9*	*12*	*21*	-	*32*
Résultat d'exploitation	**3 892**	***626***	***383***	**-**	**1 009**
Coût de l'endettement financier brut hors actifs financés					
Intérêts sur les dettes liées aux actifs financés [3]					
Produits et charges sur actifs constitutifs de l'endettement net					
Gain (perte) de change					
Intérêts sur les dettes locatives [3]					
Autres produits et charges financiers					
Effets liés à la participation dans BT					
Résultat financier					
Impôts sur les sociétés					
Résultat net de l'ensemble consolidé					

(1) Les ajustements de l'EBITDAaL sont présentés en note 1.9.
(2) Le produit net bancaire (PNB) des Services Financiers Mobiles est présenté au sein des autres produits opérationnels et s'élève à 40 millions d'euros en 2019. Le coût du risque est intégré aux autres charges opérationnelles et s'élève à (10) millions d'euros en 2019.
(3) Les ajustements de présentation permettent de réaffecter les lignes d'éléments spécifiques identifiées dans l'information sectorielle aux lignes de produits et charges d'exploitation présentées au compte de résultat consolidé. Les intérêts sur les dettes liées aux actifs financés et sur les dettes locatives sont inclus dans l'EBITDAaL sectoriel. Ils sont neutralisés au sein du résultat d'exploitation sectoriel et présentés au sein du résultat financier dans les comptes consolidés d'Orange.

Afrique et Moyen-Orient	Entreprises	Opérateurs Internationaux et Services Partagés	Eliminations activités télécoms	Total activités télécoms	Services Financiers Mobiles [2]	Eliminations activités télécoms/ services financiers mobiles	Total	Ajustements de présentation [3]	Comptes consolidés Orange
5 646	**7 820**	**1 498**	**(1 926)**	**42 242**	**-**	**(4)**	**42 238**	**-**	**42 238**
(2 451)	(3 991)	(2 041)	3 962	(17 769)	(96)	5	(17 860)	-	(17 860)
72	169	2 088	(3 396)	694	43	(17)	720	-	720
(245)	(634)	(63)	1 360	(515)	(29)	17	(527)	(72)	(599)
(507)	(1 949)	(1 261)	-	(8 397)	(73)	-	(8 470)	(24)	(8 494)
(495)	(115)	(80)	-	(1 827)	(1)	-	(1 827)	-	(1 827)
-	-	-	-	-	-	-	-	277	277
-	-	-	-	-	-	-	-	(132)	(132)
-	-	-	-	(14)	-	-	(14)	-	(14)
(135)	(104)	(391)	-	(1 272)	(3)	-	(1 274)	-	(1 274)
-	-	-	-	-	-	-	-	(33)	(33)
-	-	-	-	(1)	-	-	(1)	1	n/a
(72)	(4)	(10)	-	(128)	-	-	(129)	129	n/a
1 814	**1 191**	**(261)**	**-**	**13 015**	**(160)**	**1**	**12 856**	**144**	**n/a**
-	-	(49)	-	(49)	-	-	(49)	49	n/a
-	1	6	-	(23)	-	-	(23)	23	n/a
(19)	-	172	-	277	-	-	277	(277)	n/a
(4)	(16)	(31)	-	(163)	(2)	-	(165)	165	n/a
-	(11)	(8)	-	(24)	-	-	(24)	24	n/a
(972)	(399)	(340)	-	(7 086)	(24)	-	(7 110)	-	(7 110)
2	-	10	-	12	-	-	12	-	12
(54)	-	-	-	(54)	-	-	(54)	-	(54)
89	1	(1)	-	73	-	-	73	-	73
12	1	(7)	-	8	-	-	8	-	8
-	-	-	-	*1*	-	-	*1*	*(1)*	*n/a*
72	*4*	*10*	-	*128*	-	-	*129*	*(129)*	*n/a*
940	**772**	**(499)**	**-**	**6 114**	**(186)**	**1**	**5 930**	**-**	**5 930**
									(1 108)
									(1)
									5
									76
									(129)
									15
									(119)
									(1 261)
									(1 447)
									3 222

3

1.4 Du chiffre d'affaires sectoriel au résultat d'exploitation sectoriel en 2018

(en millions d'euros)	France	Europe			
		Espagne	*Autres pays d'Europe*	*Eliminations Europe*	Total
31 décembre 2018					
Chiffre d'affaires	**18 211**	***5 349***	***5 687***	***(13)***	**11 023**
Achats externes	(7 167)	*(3 204)*	*(3 412)*	*15*	(6 601)
Autres produits opérationnels	1 377	*155*	*130*	*(2)*	283
Autres charges opérationnelles	(535)	*(211)*	*(168)*	-	(379)
Charges de personnel	(3 833)	*(263)*	*(681)*	-	(944)
Impôts et taxes d'exploitation	(977)	*(161)*	*(93)*	-	(254)
Résultat de cession d'actifs immobilisés, de titres et d'activités	-	*35*	*45*	-	80
Coûts des restructurations et d'intégration	-	-	-	-	-
EBITDA ajusté (1)	**7 076**	***1 700***	***1 508***	**-**	**3 208**
Principaux litiges	-	*(31)*	-	-	(31)
Charges spécifiques de personnel	(614)	-	-	-	-
Revue du portefeuille de titres et d'activités	-	-	-	-	-
Coûts des restructurations et d'intégration	(114)	*(9)*	*(6)*	-	(15)
EBITDA (1)	**6 348**	***1 660***	***1 502***	**-**	**3 162**
Dotations aux amortissements	(3 148)	*(1 105)*	*(1 164)*	-	(2 269)
Reprise des réserves de conversion des entités liquidées	-	-	-	-	-
Pertes de valeur des écarts d'acquisition	-	-	-	-	-
Pertes de valeur des immobilisations	(2)	-	*1*	-	1
Résultat des entités mises en équivalence	-	-	-	-	-
Résultat d'exploitation	**3 198**	***555***	***339***	**-**	**894**

(1) Les ajustements de l'EBITDA sont présentés en note 1.9.
(2) Le produit net bancaire (PNB) des Services Financiers Mobiles est présenté au sein des autres produits opérationnels et s'élève à 43 millions d'euros en 2018. Le coût du risque est intégré aux autres charges opérationnelles et s'élève à (7) millions d'euros en 2018.
(3) Les ajustements de présentation permettent de réaffecter les lignes d'éléments spécifiques identifiées dans l'information sectorielle aux lignes de produits et charges d'exploitation présentées au compte de résultat consolidé.
(4) En 2018, correspond principalement à l'effet du prolongement de trois années supplémentaires de l'accord Temps Partiel Senior 2015 (voir note 7.2).

Afrique et Moyen-Orient	Entreprises	Opérateurs Internationaux et Services Partagés	Eliminations activités télécoms	Total activités télécoms	Services Financiers Mobiles [2]	Eliminations activités télécoms/ services financiers mobiles	Total	Ajustements de présentation [3]	Comptes consolidés Orange
5 190	**7 292**	**1 534**	**(1 866)**	**41 384**	**-**	**(3)**	**41 381**	**-**	**41 381**
(2 521)	(3 696)	(2 469)	3 975	(18 479)	(87)	3	(18 563)	-	(18 563)
68	148	2 146	(3 466)	556	44	(20)	580	-	580
(231)	(661)	(35)	1 357	(484)	(33)	21	(496)	(9)	(505)
(468)	(1 718)	(1 235)	-	(8 198)	(70)	-	(8 268)	(806)	(9 074)
(391)	(120)	(66)	-	(1 808)	(1)	-	(1 809)	(31)	(1 840)
20	-	80	-	180	-	-	180	17	197
-	-	-	-	-	-	-	-	(199)	(199)
1 667	**1 245**	**(45)**	**-**	**13 151**	**(147)**	**1**	**13 005**	**(1 028)**	
-	-	(2)	-	(33)	-	-	(33)	33	-
-	(68)	(129)	-	(811)	(1)	-	(812) [4]	812	-
-	-	17	-	17	-	-	17	(17)	-
(12)	(24)	(35)	-	(200)	-	-	(200)	200	-
1 655	**1 153**	**(194)**	**-**	**12 124**	**(148)**	**1**	**11 977**	**-**	**11 977**
(906)	(387)	(316)	-	(7 026)	(21)	-	(7 047)	-	(7 047)
-	-	1	-	1	-	-	1	-	1
(56)	-	-	-	(56)	-	-	(56)	-	(56)
(46)	-	(2)	-	(49)	-	-	(49)	-	(49)
12	(1)	(8)	-	3	-	-	3	-	3
659	**765**	**(519)**	**-**	**4 997**	**(169)**	**1**	**4 829**	**-**	**4 829**

1.5 Investissements sectoriels

(en millions d'euros)	France	Espagne	Autres pays d'Europe	Eliminations Europe
31 décembre 2020				
eCapex [1]	3 748	969	878	-
Neutralisation du prix de cession des actifs immobilisés	136	75	22	-
Licences de télécommunication	876	6	67	-
Actifs financés	241	-	-	-
Total investissements incorporels et corporels [5]	**5 001**	**1 050**	**967**	**-**
31 décembre 2019				
eCapex [1]	4 052	812	869	-
Neutralisation du prix de cession des actifs immobilisés	95	185	103	-
Licences de télécommunication	0	298	9	-
Actifs financés	144	-	-	-
Total investissements incorporels et corporels [6]	**4 291**	**1 296**	**982**	**-**
31 décembre 2018				
CAPEX [2]	3 656	1 120	953	-
Licences de télécommunication	(1)	149	10	-
Location-financement	1	70	32	-
Total investissements incorporels et corporels [7]	**3 656**	**1 339**	**995**	**-**

(1) Les eCapex sont définis en note 1.9.
(2) Les CAPEX sont définis en note 1.9.
(3) Dont investissements corporels et incorporels réalisés en France pour 218 millions d'euros en 2020, pour 254 millions d'euros en 2019 et pour 275 millions d'euros en 2018.
(4) Dont investissements corporels et incorporels réalisés en France pour 303 millions d'euros en 2020 et pour 336 millions d'euros en 2019 et pour 312 millions d'euros en 2018.
(5) Dont 2 940 millions d'euros au titre des autres immobilisations incorporelles et 5 848 millions d'euros au titre des immobilisations corporelles.
(6) Dont 2 385 millions d'euros au titre des autres immobilisations incorporelles et 6 181 millions d'euros au titre des immobilisations corporelles.
(7) Dont 1 895 millions d'euros au titre des autres immobilisations incorporelles et 5 883 millions d'euros au titre des immobilisations corporelles.

Europe Total	Afrique et Moyen-Orient	Entreprises[3]	Opérateurs internationaux et Services partagés[4]	Éliminations activités télécoms et non alloués	Total activités télécoms	Services Financiers Mobiles	Éliminations activités télécoms/ services financiers mobiles	Comptes consolidés Orange
1 847	1 036	339	133	-	7 102	30	-	7 132
97	9	23	180	-	444	-	-	444
73	20	0	0	-	969	-	-	969
-	-	-	-	-	241	-	-	241
2 017	**1 065**	**362**	**313**	**-**	**8 757**	**30**	**-**	**8 787**
1 681	987	404	141	-	7 265	28	-	7 293
289	13	5	208	-	610	-	-	610
308	212	0	0	-	519	-	-	519
-	-	-	-	-	144	-	-	144
2 277	**1 211**	**410**	**348**	**-**	**8 538**	**28**	**-**	**8 565**
2 073	1 008	353	316	-	7 406	36	-	7 442
159	42	-	-	-	200	-	-	200
102	2	31	-	-	136	-	-	136
2 334	**1 052**	**384**	**316**	**-**	**7 742**	**36**	**-**	**7 778**

1.6 Actifs sectoriels

(en millions d'euros)	France	Espagne	Autres pays d'Europe	Eliminations Europe
31 décembre 2020				
Écarts d'acquisition	14 364	6 872	2 640	-
Autres immobilisations incorporelles	4 957	1 852	1 795	-
Immobilisations corporelles	16 038	3 750	3 903	-
Droits d'utilisation	1 523	1 129	1 052	-
Titres mis en équivalence	9	-	5	-
Éléments de l'actif non courant contribuant à l'endettement financier net	-	-	-	-
Autres	9	17	25	-
Total de l'actif non courant	**36 900**	**13 619**	**9 421**	**-**
Stocks	361	57	162	-
Créances clients	1 975	645	1 046	(0)
Autres actifs de contrats clients	386	154	367	-
Charges constatées d'avance	53	492	51	-
Éléments de l'actif courant contribuant à l'endettement financier net	-	-	-	-
Autres	803	117	79	-
Total de l'actif courant	**3 578**	**1 465**	**1 705**	**(0)**
Total de l'actif	**40 477**	**15 085**	**11 126**	**(0)**
31 décembre 2019				
Écarts d'acquisition	14 364	6 872	2 665	-
Autres immobilisations incorporelles	3 968	1 961	1 941	-
Immobilisations corporelles	15 308	3 673	4 109	-
Droits d'utilisation	1 174	1 123	1 068	-
Titres mis en équivalence	3	-	5	-
Éléments de l'actif non courant contribuant à l'endettement financier net	-	-	-	-
Autres	10	17	22	-
Total de l'actif non courant	**34 827**	**13 645**	**9 811**	**-**
Stocks	463	61	149	-
Créances clients	1 477	667	1 210	3
Autres actifs de contrats clients	432	150	380	-
Charges constatées d'avance	41	401	43	-
Éléments de l'actif courant contribuant à l'endettement financier net	-	-	-	-
Autres	699	62	74	-
Total de l'actif courant	**3 113**	**1 341**	**1 855**	**3**
Total de l'actif	**37 940**	**14 986**	**11 666**	**3**
31 décembre 2018				
Écarts d'acquisition	14 364	6 840	2 581	-
Autres immobilisations incorporelles	3 921	1 778	2 015	-
Immobilisations corporelles	14 306	3 730	4 150	-
Titres mis en équivalence	-	1	4	-
Éléments de l'actif non courant contribuant à l'endettement financier net	-	-	-	-
Autres	11	17	15	-
Total de l'actif non courant	**32 602**	**12 366**	**8 765**	**-**
Stocks	505	79	171	-
Créances clients	1 506	699	1 227	2
Autres actifs de contrats clients	443	140	363	-
Charges constatées d'avance	68	241	35	-
Éléments de l'actif courant contribuant à l'endettement financier net	-	-	-	-
Autres	776	60	75	(1)
Total de l'actif courant	**3 298**	**1 219**	**1 871**	**1**
Total de l'actif	**35 900**	**13 585**	**10 636**	**1**

(1) Dont immobilisations incorporelles et corporelles rattachées à la zone géographique France pour 573 millions d'euros en 2020, 642 millions d'euros en 2019 et 632 millions d'euros en 2018.
(2) Dont immobilisations incorporelles et corporelles rattachées à la zone géographique France pour 1 731 millions d'euros en 2020, 1 736 millions d'euros en 2019 et 2 151 millions d'euros en 2018. Les immobilisations incorporelles incluent également la marque Orange pour 3 133 millions d'euros.
(3) Dont titres BT pour 659 millions d'euros en 2018. Les titres BT ont été intégralement cédés en 2019 (voir note 13.7).
(4) Dont 1 210 millions d'euros d'actifs financiers non courants liés aux opérations des Services Financiers Mobiles en 2020, 1 259 millions d'euros en 2019 et 1 617 millions d'euros en 2018 (voir note 17.1.1).
(5) Dont 2 077 millions d'euros d'actifs financiers courants liés aux opérations des Services Financiers Mobiles en 2020 (incluant 183 millions d'euros relatifs aux créances cédées par Orange Espagne), 3 098 millions d'euros en 2019 et 3 075 millions d'euros en 2018 (voir note 17.1.1).

Europe Total	Afrique et Moyen-Orient	Entreprises	Opérateurs internationaux et Services partagés	Éliminations activités télécoms et non alloués	Total activités télécoms	Services Financiers Mobiles	Éliminations activités télécoms/ services financiers mobiles	Comptes consolidés Orange
9 512	1 443	2 225	18	-	27 561	35	-	27 596
3 647	2 046	640 (1)	3 753 (2)	-	15 042	93	-	15 135
7 653	3 751	488 (1)	1 139 (2)	-	29 069	6	-	29 075
2 181	921	456	1 898	-	6 979	30	-	7 009
5	70	2	12	0	98	-	-	98
-	-	-	-	774	774	-	-	774
42	26	31	20	1 633	1 760	1 219 (4)	(27)	2 952
23 040	**8 257**	**3 840**	**6 840**	**2 406**	**81 283**	**1 383**	**(27)**	**82 639**
219	77	57	100	-	814	-	-	814
1 691	769	1 081	890	(761)	5 645	30	(55)	5 620
521	13	317	-	-	1 236	-	-	1 236
542	131	77	66	(28)	841	9	(1)	850
-	-	-	-	11 260	11 260	-	-	11 260
197	1 196	200	386	155	2 937	2 381 (5)	(4)	5 313
3 170	**2 185**	**1 733**	**1 442**	**10 627**	**22 734**	**2 421**	**(61)**	**25 094**
26 210	**10 442**	**5 573**	**8 282**	**13 033**	**104 017**	**3 804**	**(88)**	**107 733**
9 537	1 481	2 245	18	-	27 644	-	-	27 644
3 903	2 318	695 (1)	3 766 (2)	-	14 649	88	-	14 737
7 782	3 674	526 (1)	1 128 (2)	-	28 418	5	-	28 423
2 190	1 107	387	1 815	-	6 674	26	-	6 700
5	84	1	10	0	103	-	-	103
-	-	-	-	685	685	-	-	685
39	22	25	19	2 104 (3)	2 219	1 268 (4)	(27)	3 460
23 456	**8 686**	**3 878**	**6 757**	**2 789**	**80 394**	**1 387**	**(27)**	**81 753**
211	76	60	96	-	906	-	-	906
1 879	720	1 067	974	(773)	5 343	1	(24)	5 320
529	11	237	-	-	1 209	-	-	1 209
444	87	143	26	(16)	725	5	(0)	730
-	-	-	-	10 820	10 820	-	-	10 820
136	968	216	330	145	2 494	3 511 (5)	(3)	6 002
3 199	**1 862**	**1 723**	**1 426**	**10 176**	**21 498**	**3 517**	**(28)**	**24 987**
26 655	**10 549**	**5 601**	**8 182**	**12 965**	**101 892**	**4 904**	**(55)**	**106 741**
9 421	1 542	1 830	17	-	27 174	-	-	27 174
3 793	2 106	388 (1)	3 780 (2)	1	13 989	84	-	14 073
7 880	3 443	540 (1)	1 519 (2)	-	27 688	5	-	27 693
5	82	-	17	-	104	-	-	104
-	-	-	-	816	816	-	-	816
32	23	23	19	3 123 (3)	3 231	1 637 (4)	(27)	4 841
21 131	**7 196**	**2 781**	**5 352**	**3 940**	**73 002**	**1 726**	**(27)**	**74 701**
249	82	49	79	-	965	-	-	965
1 928	761	821	946	(633)	5 329	-	(34)	5 295
503	8	212	-	-	1 166	-	-	1 166
276	89	71	82	(17)	569	2	-	571
-	-	-	-	7 886	7 886	-	-	7 886
135	811	174	374	52	2 321	3 687 (5)	-	6 008
3 091	**1 751**	**1 327**	**1 481**	**7 288**	**18 236**	**3 689**	**(34)**	**21 891**
24 222	**8 947**	**4 108**	**6 833**	**11 228**	**91 238**	**5 415**	**(61)**	**96 592**

1.7 Passifs sectoriels

(en millions d'euros)	France	Espagne	Autres pays d'Europe	Eliminations Europe
31 décembre 2020				
Capitaux propres	-	-	-	-
Dettes locatives non courantes	1 238	977	904	-
Dettes fournisseurs d'immobilisations non courantes	613	339	186	-
Avantages du personnel non courants	1 171	9	15	-
Éléments du passif non courant contribuant à l'endettement financier net	-	-	-	-
Autres	583	65	302	-
Total des passifs non courants	**3 606**	**1 389**	**1 407**	**-**
Dettes locatives courantes	240	277	186	-
Dettes fournisseurs d'immobilisations courantes	1 564	655	413	-
Dettes fournisseurs sur autres biens et services	2 646	987	880	(0)
Passifs de contrats clients	940	103	303	-
Avantages du personnel courants	1 166	38	101	-
Produits constatés d'avance	2	114	5	-
Éléments du passif courant contribuant à l'endettement financier net	-	-	-	-
Autres	670	131	242	-
Total des passifs courants	**7 229**	**2 304**	**2 129**	**(0)**
Total du passif et des capitaux propres	**10 835**	**3 692**	**3 536**	**(0)**
31 décembre 2019				
Capitaux propres	-	-	-	-
Dettes locatives non courantes	961	945	902	-
Dettes fournisseurs d'immobilisations non courantes	35	366	251	-
Avantages du personnel non courants	1 461	17	34	-
Éléments du passif non courant contribuant à l'endettement financier net	-	-	-	-
Autres	574	80	301	-
Total des passifs non courants	**3 030**	**1 409**	**1 487**	**-**
Dettes locatives courantes	170	284	192	-
Dettes fournisseurs d'immobilisations courantes	1 144	563	407	-
Dettes fournisseurs sur autres biens et services	2 682	1 051	935	3
Passifs de contrats clients	1 015	98	335	-
Avantages du personnel courants	1 224	33	110	-
Produits constatés d'avance	2	-	6	-
Éléments du passif courant contribuant à l'endettement financier net	-	-	-	-
Autres	781	178	268	-
Total des passifs courants	**7 017**	**2 207**	**2 252**	**3**
Total du passif et des capitaux propres	**10 047**	**3 616**	**3 739**	**3**
31 décembre 2018				
Capitaux propres	-	-	-	-
Dettes fournisseurs d'immobilisations non courantes	48	119	291	-
Avantages du personnel non courants	1 726	11	33	-
Éléments du passif non courant contribuant à l'endettement financier net	-	-	-	-
Autres	635	126	243	-
Total des passifs non courants	**2 409**	256	567	-
Dettes fournisseurs d'immobilisations courantes	1 116	598	398	-
Dettes fournisseurs sur autres biens et services	2 598	1 055	926	2
Passifs de contrats clients	1 091	66	322	-
Avantages du personnel courants	1 307	38	102	-
Produits constatés d'avance	2	-	3	-
Éléments du passif courant contribuant à l'endettement financier net	-	-	-	-
Autres	846	148	253	(1)
Total des passifs courants	**6 960**	**1 905**	**2 004**	**1**
Total du passif et des capitaux propres	**9 369**	**2 161**	**2 571**	**1**

(1) Dont 27 millions d'euros de passifs financiers non courants en 2020, 101 millions d'euros en 2019 et 90 millions d'euros en 2018.
(2) Dont 3 128 millions d'euros de passifs financiers courants liés aux opérations des Services Financiers Mobiles en 2020, 4 280 millions d'euros en 2019 et 4 835 millions d'euros en 2018 (voir note 17.1).

Europe Total	Afrique et Moyen-Orient	Entreprises	Opérateurs internationaux et Services partagés	Éliminations activités télécoms et non alloués	Total activités télécoms	Services Financiers Mobiles	Éliminations activités télécoms/ services financiers mobiles	Comptes consolidés Orange
-	**-**	**-**	**-**	**37 251**	**37 251**	**(213)**	**-**	**37 038**
1 881	825	346	1 553	-	5 843	31	-	5 875
525	153	-	-	-	1 291	-	-	1 291
23	72	242	684	0	2 194	8	-	2 202
-	-	-	-	30 858	30 858	-	-	30 858
367	69	39	44	990	2 092	110 (1)	(27)	2 175
2 796	**1 119**	**628**	**2 282**	**31 847**	**42 278**	**150**	**(27)**	**42 401**
463	141	118	529	-	1 491	5	-	1 496
1 068	523	60	135	(1)	3 349	-	-	3 349
1 867	1 066	745	848	(761)	6 411	120	(55)	6 475
405	126	422	119	(27)	1 985	-	(1)	1 984
138	72	415	374	(0)	2 166	27	-	2 192
119	36	1	6	(0)	165	-	-	165
-	-	-	-	5 207	5 207	-	(2)	5 205
373	1 435	257	900	80	3 714	3 715 (2)	(2)	7 427
4 432	**3 398**	**2 019**	**2 911**	**4 498**	**24 488**	**3 867**	**(61)**	**28 294**
7 229	**4 517**	**2 647**	**5 193**	**73 596**	**104 017**	**3 804**	**(88)**	**107 733**
-	**-**	**-**	**-**	**34 428**	**34 428**	**(16)**	**-**	**34 412**
1 847	979	288	1 490	-	5 564	29	-	5 593
616	166	-	-	-	817	-	-	817
51	68	264	702	-	2 544	9	-	2 554
-	-	-	-	33 562	33 562	-	-	33 562
382	55	39	55	849	1 954	109 (1)	(27)	2 035
2 896	**1 268**	**590**	**2 247**	**34 411**	**44 441**	**147**	**(27)**	**44 561**
477	157	110	422	-	1 335	4	-	1 339
970	529	72	135	(1)	2 848	-	-	2 848
1 989	1 136	784	763	(773)	6 581	125	(24)	6 682
433	123	412	126	(15)	2 094	-	(0)	2 093
142	71	407	411	-	2 254	6	-	2 261
6	36	1	7	(0)	51	-	-	51
-	-	-	-	3 950	3 950	-	(3)	3 947
446	1 211	283	846	341	3 908	4 638 (2)	(0)	8 545
4 461	**3 264**	**2 068**	**2 711**	**3 501**	**23 021**	**4 773**	**(28)**	**27 767**
7 357	**4 532**	**2 658**	**4 958**	**72 340**	**101 892**	**4 904**	**(55)**	**106 741**
-	**-**	**-**	**-**	**33 151**	**33 151**	**98**	**-**	**33 249**
410	154	-	-	-	612	-	-	612
44	64	264	717	-	2 815	8	-	2 823
-	-	-	-	27 461	27 461	-	-	27 461
369	59	46	180	791	2 080	98 (1)	(27)	2 151
823	**277**	**310**	**897**	**28 252**	**32 968**	**106**	**(27)**	**33 047**
996	528	58	138	(1)	2 835	-	-	2 835
1 983	1 081	689	917	(633)	6 635	135	(34)	6 736
389	127	283	129	(16)	2 002	-	-	2 002
140	68	398	471	-	2 384	8	-	2 392
3	44	2	7	-	58	-	-	58
-	-	-	-	7 403	7 403	-	-	7 403
400	1 069	273	833	382	3 803	5 067 (2)	-	8 870
3 911	**2 917**	**1 703**	**2 495**	**7 135**	**25 120**	**5 210**	**(34)**	**30 296**
4 734	**3 194**	**2 013**	**3 392**	**68 538**	**91 239**	**5 414**	**(61)**	**96 592**

1.8 Tableau simplifié des flux de trésorerie des activités des télécoms et des activités des Services Financiers Mobiles

(en millions d'euros)	2020			
	Activités télécoms	Services Financiers Mobiles	Éliminations activités télécoms/ services financiers mobiles	Comptes consolidés Orange
Flux de trésorerie liés à l'activité				
Résultat net de l'ensemble consolidé	5 252	(196)	-	5 055
Éléments non monétaires et reclassements de présentation	10 238	70	1	10 309
Variation du besoin en fonds de roulement et activités bancaires opérationnelles				
Diminution (augmentation) des stocks bruts	72	-	-	72
Diminution (augmentation) des créances clients brutes	(483)	(28)	23	(488)
Augmentation (diminution) des dettes fournisseurs sur autres biens et services	(85)	(14)	(22)	(122)
Variation des actifs et passifs de contrats clients	(40)	-	(1)	(41)
Variation des autres éléments d'actif et de passif	36	(98)	-	(62)
Autres décaissements nets				
Impôts et taxes d'exploitation décaissés	(1 931)	2	-	(1 929)
Dividendes encaissés	6	-	-	6
Intérêts décaissés nets et effet taux des dérivés net	(1 265) [1]	2	(1)	(1 264)
Contentieux fiscal au titre des exercices 2005-2006	2 246	-	-	2 246
Impôts sur les sociétés décaissés hors effet du contentieux fiscal au titre des exercices 2005-2006	(1 085)	(1)	-	(1 086)
Flux net de trésorerie généré par l'activité (a)	**12 961** [2]	**(263)**	**(1)**	**12 697**
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement				
Acquisitions et cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles [3]	(7 146)	(30)	-	(7 176)
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	(8 516)	(30)	-	(8 546)
Augmentation (diminution) des dettes fournisseurs d'immobilisations	958	-	-	958
Avance sur subventions d'investissement	39	-	-	39
Cessions des actifs corporels et incorporels	374	-	-	374
Investissements dans les sociétés contrôlées nets de la trésorerie acquise	(16)	(32)	-	(49)
Investissements dans les sociétés mises en équivalence	(7)	-	-	(7)
Acquisitions de titres de participation évalués à la juste valeur	(65)	(1)	-	(67)
Cessions de titres de participations nets de la trésorerie cédée	5	14	-	19
Autres diminutions (augmentations) des placements et autres actifs financiers	1 596	121	(2)	1 716
Flux net de trésorerie affecté aux opérations d'investissement (b)	**(5 634)**	**72**	**(2)**	**(5 564)**
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement				
Flux des activités opérationnelles de financement				
Émissions d'emprunts moyen et long terme	2 694	-	-	2 694
Remboursements d'emprunts moyen et long terme	(3 476) [4]	-	-	(3 476)
Augmentation (diminution) des découverts bancaires et des emprunts à court terme	(299) [5]	(116)	2	(413)
Variation nette des dépôts de *cash collateral*	(749)	1	-	(747)
Effet change des dérivés net	37	-	-	37
Autres flux				
Remboursements des dettes locatives	(1 394)	(4)	-	(1 398)
Émissions (rachats) et autres frais sur titres subordonnés	(12)	-	-	(12)
Coupons sur titres subordonnés	(280)	-	-	(280)
Autres cessions (rachats) d'actions propres	7	-	-	7
Variations de capital – participations ne donnant pas le contrôle [6]	(195)	197	-	2
Variations des parts d'intérêts sans prise/perte de contrôle des filiales	(3)	-	-	(3)
Dividendes versés aux propriétaires de la société mère	(1 595)	-	-	(1 595)
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle	(225)	(1)	-	(226)
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement (c)	**(5 490)**	**78**	**2**	**(5 410)**
Disponibilités et quasi-disponibilités à l'ouverture	**6 112**	**369**	**-**	**6 481**
Variation monétaire des disponibilités et quasi-disponibilités (a) + (b) + (c)	1 839	(115)	-	1 724
Incidence des variations des taux de change sur les disponibilités et quasi-disponibilités et autres impacts non monétaires	(59)	-	-	(59)
Disponibilités et quasi-disponibilités à la clôture	**7 891**	**254**	**-**	**8 145**

(en millions d'euros)	2019			
	Activités télécoms	Services Financiers Mobiles	Éliminations activités télécoms/ services financiers mobiles	Comptes consolidés Orange
Flux de trésorerie liés à l'activité				
Résultat net de l'ensemble consolidé	3 407	(185)	-	3 222
Éléments non monétaires et reclassements de présentation	12 128	91	1	12 221
Variation du besoin en fonds de roulement et activités bancaires opérationnelles				
Diminution (augmentation) des stocks bruts	69	-	-	69
Diminution (augmentation) des créances clients brutes	(34)	(1)	(10)	(45)
Augmentation (diminution) des dettes fournisseurs sur autres biens et services	(92)	(3)	10	(85)
Variation des actifs et passifs de contrats clients	(59)	-	(0)	(60)
Variation des autres éléments d'actif et de passif	(87)	(726)	-	(813)
Autres décaissements nets				
Impôts et taxes d'exploitation décaissés	(1 939)	(0)	-	(1 939)
Dividendes encaissés	17	-	-	17
Intérêts décaissés nets et effet taux des dérivés net	(1 317) [1]	(0)	(1)	(1 318)
Impôts sur les sociétés décaissés	(1 079)	0	-	(1 079)
Flux net de trésorerie généré par l'activité (a)	**11 014** [2]	**(824)**	**-**	**10 190**
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement				
Acquisitions (cessions) d'immobilisations incorporelles et corporelles [3]	(7 555)	(28)	-	(7 582)
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	(8 394)	(28)	-	(8 422)
Augmentation (diminution) des dettes fournisseurs d'immobilisations	179	(0)	-	179
Avance sur subventions d'investissement	32	-	-	32
Cessions des actifs corporels et incorporels	628	-	-	628
Investissements dans les sociétés contrôlées nets de la trésorerie acquise	(559)	-	-	(559)
Investissements dans les sociétés mises en équivalence	(2)	-	-	(2)
Acquisitions de titres de participation évalués à la juste valeur	(39)	(5)	-	(44)
Cessions de titres de participations nets de la trésorerie cédée	529	-	-	529
Autres diminutions (augmentations) des placements et autres actifs financiers	(2 082)	368	3	(1 711)
Flux net de trésorerie affecté aux opérations d'investissement (b)	**(9 707)**	**335**	**3**	**(9 370)**
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement				
Flux des activités opérationnelles de financement				
Émissions d'emprunts moyen et long terme	8 351	-	-	8 351
Remboursements d'emprunts moyen et long terme	(4 650) [4]	-	-	(4 650)
Augmentation (diminution) des découverts bancaires et des emprunts à court terme	(1 082)	140	(3)	(945)
Variation nette des dépôts de *cash collateral*	609	(19)	-	590
Effet change des dérivés net	26	-	-	26
Autres flux				
Remboursements des dettes locatives	(1 426)	(4)	-	(1 429)
Émissions (rachats) et autres frais sur titres subordonnés	419	-	-	419
Coupons sur titres subordonnés	(276)	-	-	(276)
Rachat d'actions propres – plan d'attribution gratuite d'actions Orange Vision 2020	(27)	-	-	(27)
Autres cessions (rachats) d'actions propres	(7)	-	-	(7)
Variations de capital – participations ne donnant pas le contrôle [6]	(108)	187	-	79
Variations des parts d'intérêts sans prise/perte de contrôle des filiales	(7)	-	-	(7)
Dividendes versés aux propriétaires de la société mère	(1 857)	-	-	(1 857)
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle	(243)	-	-	(243)
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement (c)	**(278)**	**305**	**(3)**	**24**
Disponibilités et quasi-disponibilités à l'ouverture	**5 081**	**553**	**-**	**5 634**
Variation monétaire des disponibilités et quasi-disponibilités (a) + (b) + (c)	1 029	(185)	-	844
Incidence des variations des taux de change sur les disponibilités et quasi-disponibilités et autres impacts non monétaires	3	-	-	3
Disponibilités et quasi-disponibilités à la clôture	**6 112**	**369**	**-**	**6 481**

(en millions d'euros)	2018			
	Activités télécoms	Services Financiers Mobiles	Éliminations activités télécoms/ services financiers mobiles	Comptes consolidés Orange
Flux de trésorerie liés à l'activité				
Résultat net de l'ensemble consolidé	2 326	(168)	-	2 158
Éléments non monétaires et reclassements de présentation	11 457	40	-	11 497
Variation du besoin en fonds de roulement et activités bancaires opérationnelles				
Diminution (augmentation) des stocks bruts	(152)	-	-	(152)
Diminution (augmentation) des créances clients brutes	(122)	-	25	(97)
Augmentation (diminution) des dettes fournisseurs sur autres biens et services	158	44	(25)	177
Variation des actifs et passifs de contrats clients	12	-	-	12
Variation des autres éléments d'actif et de passif	(95)	(81)	-	(176)
Autres décaissements nets				
Impôts et taxes d'exploitation décaissés	(1 776)	(1)	-	(1 777)
Dividendes encaissés	51	-	-	51
Intérêts décaissés nets et effet taux des dérivés net	(1 259)	-	-	(1 259)
Impôts sur les sociétés décaissés	(928)	-	-	(928)
Flux net de trésorerie généré par l'activité (a)	**9 672**[2]	**(166)**	**-**	**9 506**
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement				
Acquisitions (cessions) d'immobilisations incorporelles et corporelles[3]	(7 655)	(37)	-	(7 692)
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	(7 606)	(36)	-	(7 642)
Augmentation (diminution) des dettes fournisseurs d'immobilisations	(288)	(1)	-	(289)
Avance sur subventions d'investissement	47	-	-	47
Cessions des actifs corporels et incorporels	192	-	-	192
Investissements dans les sociétés contrôlées nets de la trésorerie acquise	(284)	-	-	(284)
Investissements dans les sociétés mises en équivalence	(6)	-	-	(6)
Acquisitions de titres de participation évalués à la juste valeur	(90)	(14)	-	(104)
Cessions de titres de participations nets de la trésorerie cédée	110	-	-	110
Autres diminutions (augmentations) des placements et autres actifs financiers	(501)	77	(152)	(576)
Flux net de trésorerie affecté aux opérations d'investissement (b)	**(8 426)**	**26**	**(152)**	**(8 552)**
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement				
Flux des activités opérationnelles de financement				
Émissions d'emprunts moyen et long terme	5 214	-	-	5 214
Remboursements d'emprunts moyen et long terme	(4 095)[4]	-	-	(4 095)
Augmentation (diminution) des découverts bancaires et des emprunts à court terme	(251)	56	152	(43)
Variation nette des dépôts de *cash collateral*	203	5	-	208
Effet change des dérivés net	7	-	-	7
Autres flux				
Coupons sur titres subordonnés	(280)	-	-	(280)
Rachat d'actions propres – plan d'attribution gratuite d'actions Orange Vision 2020	(101)	-	-	(101)
Autres cessions (rachats) d'actions propres	3	-	-	3
Variations de capital – participations ne donnant pas le contrôle[6]	(87)	155	-	68
Variations des parts d'intérêts sans prise/perte de contrôle des filiales	(6)	-	-	(6)
Dividendes versés aux propriétaires de la société mère	(1 860)	-	-	(1 860)
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle	(246)	-	-	(246)
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement (c)	**(1 499)**	**216**	**152**	**(1 131)**
Disponibilités et quasi-disponibilités à l'ouverture	**5 333**	**477**	**-**	**5 810**
Variation monétaire des disponibilités et quasi-disponibilités (a) + (b) + (c)	(253)	76	-	(177)
Incidence des variations des taux de change sur les disponibilités et quasi-disponibilités et autres impacts non monétaires	1	-	-	1
Disponibilités et quasi-disponibilités à la clôture	**5 081**	**553**	**-**	**5 634**

(1) Dont intérêts décaissés sur les dettes locatives pour (131) millions d'euros en 2020 et (104) millions d'euros en 2019 et intérêts décaissés des dettes sur actifs financés pour (1) million d'euros en 2020 et en 2019.
(2) Dont principaux litiges décaissés et encaissés pour 2 217 millions d'euros en 2020, 5 millions d'euros en 2019 et (174) millions d'euros en 2018.
(3) Dont licences de télécommunications décaissées pour (351) millions d'euros en 2020, (334) millions d'euros en 2019 et (422) millions d'euros en 2018.
(4) Dont remboursements des dettes sur actifs financés pour (60) millions d'euros en 2020 et (17) millions d'euros en 2019. Dont remboursements des dettes de location-financement pour (123) millions d'euros en 2018.
(5) Dont remboursement de titres subordonnés reclassés en 2019 en emprunts à court terme pour (500) millions d'euros en 2020.
(6) Dont capital d'Orange Bank souscrit par le groupe Orange pour 197 millions d'euros en 2020, 122 millions d'euros en 2019 et 101 millions d'euros en 2018.

Le tableau ci-dessous présente la réconciliation entre le flux net de trésorerie généré par les activités télécoms tel que présenté dans le tableau simplifié des flux de trésorerie et le cash-flow organique des activités télécoms.

(en millions d'euros)	2020	2019	2018
Flux net de trésorerie généré par l'activité (activités télécoms) (1)	**12 961**	**11 014**	**9 672**
Acquisitions (cessions) d'immobilisations incorporelles et corporelles	(7 146)	(7 555)	(7 655)
Remboursements des dettes locatives (1)	(1 394)	(1 426)	-
Remboursements des dettes de location-financement	-	-	(123)
Remboursements des dettes sur actifs financés	(60)	(17)	-
Neutralisation des licences de télécommunications décaissées	351	334	422
Neutralisation des principaux litiges décaissés (et encaissés) (2)	(2 217)	(5)	174
Cash-flow organique des activités télécoms	**2 494**	**2 345**	**2 490**

(1) Les données 2019 ont été retraitées de la décision de l'IFRS IC relative à la durée exécutoire des contrats de location (voir note 2.3.1).
(2) Inclut le produit d'impôt reçu de 2 246 millions d'euros relatif au contentieux fiscal au titre des exercices 2005-2006.

1.9 Définition des secteurs opérationnels et des indicateurs de performance

Évolution de la présentation de l'information sectorielle en 2020

La nouvelle organisation du Comité exécutif du groupe Orange, mise en place depuis le 1er septembre 2020, a conduit le Groupe à réexaminer la présentation de son information sectorielle sans pour autant modifier la définition des secteurs opérationnels et des Unités Génératrices de Trésorerie (UGT).

Dans ce cadre, l'Espagne a été intégrée à l'agrégat Europe ; les données sectorielles 2019 et 2018 présentées tiennent compte de cette évolution.

À noter également que le secteur opérationnel Orange Bank a été renommé Services Financiers Mobiles afin de tenir compte de l'intégration progressive de nouvelles activités au sein du secteur.

Les décisions sur l'allocation des ressources et l'appréciation de la performance des composantes d'Orange (ci-après dénommé « le Groupe ») sont prises par le président-directeur général (principal décideur opérationnel) au niveau des secteurs opérationnels, principalement constitués par les implantations géographiques.

Ainsi, les secteurs opérationnels sont :

- la France (hors Entreprises) ;
- l'Espagne et chacun des Autres pays d'Europe (incluant les secteurs opérationnels Pologne, Belgique et Luxembourg et chacun des pays d'Europe centrale). L'agrégat Europe présente ainsi l'ensemble des secteurs opérationnels de cette zone ;
- le sous-groupe Sonatel (regroupant Sonatel au Sénégal, Orange Mali, Orange Bissau, Orange en Guinée et Orange en Sierra Leone), le sous-groupe Côte d'Ivoire (regroupant les entités Orange Côte d'Ivoire, Orange au Burkina Faso et Orange au Liberia) et chacun des autres pays d'Afrique et du Moyen-Orient. L'agrégat Afrique et Moyen-Orient présente ainsi l'ensemble des secteurs opérationnels de cette zone ;
- Entreprises ;
- les activités d'Opérateurs internationaux et Services partagés (OI&SP) qui comprennent certaines ressources, principalement en matière de réseaux, de systèmes d'information, de recherche et développement et d'autres activités Groupe communes ainsi que la marque Orange ;
- Services Financiers Mobiles.

L'utilisation des ressources partagées, fournies principalement par OI&SP, est prise en compte dans les résultats sectoriels sur la base, soit des relations contractuelles existant entre entités juridiques, soit de références externes, soit d'une réallocation des coûts. La fourniture des ressources partagées est présentée en autres produits du secteur prestataire et l'utilisation de ces ressources est présentée parmi les charges du secteur utilisateur. Le coût des ressources partagées peut être affecté par les évolutions des relations contractuelles ou de l'organisation et se répercuter sur les résultats sectoriels présentés sur les différents exercices.

Principes comptables

Indicateurs de performance opérationnelle

Depuis le 1er janvier 2019, le Groupe applique la norme IFRS 16 « Contrats de location ».

En 2019, cette évolution normative avait conduit le Groupe à adapter ses indicateurs de performance opérationnelle clés et à en définir de nouveaux : l'EBITDAaL (pour « EBITDA *after Leases* ») et les eCapex (pour « CAPEX économiques »).

L'EBITDA, l'EBITDA ajusté et les CAPEX restaient les indicateurs de référence pour les périodes antérieures.

Ainsi, depuis 2019, ces indicateurs de performance opérationnelle clés sont utilisés par le Groupe pour :

- piloter et évaluer ses résultats opérationnels et sectoriels ; et
- mettre en œuvre sa stratégie d'investissements et d'allocation des ressources.

Les dirigeants du Groupe considèrent que la présentation de ces indicateurs est pertinente puisqu'elle fournit aux lecteurs des comptes les indicateurs de pilotage utilisés en interne.

L'EBITDAaL correspond au résultat d'exploitation avant dotations aux amortissements des actifs immobilisés, effets liés aux prises de contrôle, reprise des réserves de conversion des entités liquidées, pertes de valeur des écarts d'acquisition et des actifs immobilisés, résultat des entités mises en équivalence et après effets liés aux intérêts sur dettes locatives et sur dettes liées aux actifs financés, ajusté des éléments suivants :

- effets des principaux litiges ;
- charges spécifiques de personnel ;
- revue du portefeuille d'actifs immobilisés, de titres et d'activités ;
- coûts des programmes de restructuration ;
- coûts d'acquisition et d'intégration ;
- autres éléments spécifiques le cas échéant.

Cet indicateur de mesure permet d'isoler les effets de certains facteurs spécifiques, indépendamment de leur récurrence ou de leur nature de produits ou charges, lorsqu'ils sont liés :

- aux principaux litiges : les charges relatives aux principaux litiges correspondent à la réappréciation du risque sur différents contentieux. Les procédures associées résultent de la décision d'un tiers (autorité de régulation, justice, etc.) et surviennent sur une période décalée par rapport aux activités à la source du litige. Les coûts sont par nature difficilement prévisibles dans leur fondement, dans leur montant et leur période de survenance ;
- à des charges spécifiques de personnel : indépendamment des plans de départ inclus en coûts des programmes de restructuration, certains programmes d'aménagement du temps de travail des salariés affectent négativement la période où ils sont signés et mis en œuvre. Les charges spécifiques de personnel reflètent principalement l'effet des changements d'hypothèses et des effets d'expérience des différents accords Temps Partiel Senior en France ;
- à la revue du portefeuille d'actifs immobilisés, de titres et d'activités : le Groupe conduit en permanence une revue de son portefeuille d'actifs immobilisés, de titres et d'activités. Dans ce cadre, des décisions de sorties ou cessions sont mises en œuvre et, par nature, affectent ponctuellement la période où elles interviennent ;
- aux coûts des programmes de restructuration : l'adaptation des activités du Groupe à l'évolution de l'environnement peut générer des coûts liés à l'arrêt ou la transformation majeure d'une activité. Ces coûts, liés à l'arrêt ou la transformation majeure d'une activité, sont principalement composés des plans de départs salariés, des ruptures de contrat et de coûts au titre de contrats devenus onéreux ;
- aux coûts d'acquisition et d'intégration : le Groupe encourt des coûts directement liés aux acquisitions d'entités et à leur intégration dans les mois qui suivent leur acquisition. Il s'agit notamment d'honoraires, de coûts d'enregistrement et de compléments de prix ;
- le cas échéant, à d'autres éléments spécifiques systématiquement précisés, qu'il s'agisse de produits ou de charges.

L'EBITDAaL ne constitue pas un indicateur financier défini par les normes IFRS et peut ne pas être comparable aux indicateurs dénommés de façon similaire par d'autres groupes. Il s'agit d'un complément d'information qui ne doit pas être considéré comme se substituant au résultat d'exploitation ou aux flux de trésorerie générés par l'activité.

Les eCapex correspondent à l'acquisition d'actifs incorporels et corporels hors licences de télécommunication et hors investissements d'actifs financés, diminuée du prix de cession des actifs immobilisés. Ils sont un indicateur utilisé en interne pour l'allocation des ressources. Les eCapex ne constituent pas un indicateur financier défini par les normes IFRS et peuvent ne pas être comparables aux indicateurs ainsi dénommés par d'autres entreprises.

Le Groupe utilise le cash-flow organique des activités télécoms comme indicateur de mesure de la performance des activités télécoms prises dans leur ensemble. Le cash-flow organique des activités télécoms correspond au flux net de trésorerie généré par les activités télécoms diminué (i) des remboursements des dettes locatives et des dettes sur actifs financés (ii) des acquisitions et cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles, nettes de la variation des dettes de fournisseurs d'immobilisations, (iii) hors licences de télécommunications décaissées et hors effet des principaux litiges décaissés et encaissés. Le cash-flow organique ne constitue pas un indicateur financier défini par les normes IFRS et peut ne pas être comparable aux indicateurs dénommés de façon similaire par d'autres groupes.

Rappel des indicateurs de performance opérationnelle en 2018

L'EBITDA correspondait au résultat d'exploitation avant dotations aux amortissements, effets liés aux prises de contrôle, reprise des réserves de conversion des entités liquidées, pertes de valeur des écarts d'acquisition et des immobilisations et résultat des entités mises en équivalence.

L'EBITDA ajusté correspondait à l'EBITDA ajusté des effets des principaux litiges, charges spécifiques de personnel, revue du portefeuille de titres et d'activités, coûts des restructurations et d'intégration et autres éléments spécifiques le cas échéant.

Cet indicateur de mesure permettait par rapport à l'EBITDA d'isoler les effets de certains facteurs spécifiques, indépendamment de leur récurrence ou non ou de leur nature de produits ou charges, lorsqu'ils étaient liés :

- aux principaux litiges : les charges relatives aux principaux litiges correspondaient à la réappréciation du risque sur différents contentieux. Les procédures associées résultaient de la décision d'un tiers (autorité de régulation, justice, etc.) et pouvaient survenir sur une période décalée par rapport aux activités à la source du litige. Les coûts étaient par nature difficilement prévisibles dans leur fondement, dans leur montant et leur période de survenance ;
- à des charges spécifiques de personnel : indépendamment des plans de départs inclus en coûts des programmes de restructuration, certains programmes d'aménagement du temps de travail des salariés ont affecté négativement la période où ils étaient signés et mis en œuvre. Les charges spécifiques de personnel reflétaient principalement l'effet des changements d'hypothèses et des effets d'expérience des différents accords Temps Partiel Senior en France ;

- à la revue du portefeuille de titres et d'activités : le Groupe a conduit en permanence une revue de son portefeuille de titres et d'activités. Dans ce cadre, des décisions de cession étaient mises en œuvre et, par nature, affectaient ponctuellement la période où la cession intervenait. Le résultat de cession correspondant affectait soit l'EBITDA soit le résultat net des activités cédées ou en cours de cession ;
- aux coûts des restructurations et d'intégration : l'adaptation des activités du Groupe à l'évolution de l'environnement peut générer des coûts liés à l'arrêt ou la transformation majeure d'une activité. Ces coûts, liés à l'arrêt ou la transformation majeure d'une activité, sont principalement composés des plans de départs salariés, des ruptures de contrat et de coûts au titre de contrats devenus onéreux ;
- le cas échéant, à d'autres éléments spécifiques systématiquement précisés, qu'il s'agisse de produits ou de charges.

L'EBITDA ajusté et l'EBITDA ne constituaient pas des indicateurs financiers définis par les normes IFRS et pouvaient ne pas être comparables aux indicateurs dénommés de façon similaire par d'autres groupes. Il s'agissait d'un complément d'information qui ne devait pas être considéré comme se substituant au résultat d'exploitation ou aux flux de trésorerie générés par l'activité.

Les CAPEX correspondaient à l'acquisition d'actifs incorporels et corporels hors licences de télécommunication et hors investissements financés par location-financement et étaient un indicateur utilisé en interne pour l'allocation des ressources. Les CAPEX ne constituaient pas un indicateur financier défini par les normes IFRS et pouvaient ne pas être comparables aux indicateurs ainsi dénommés par d'autres entreprises.

Actifs et passifs

Les actifs et passifs d'exploitation inter-secteurs sont présentés dans chaque secteur.

Les actifs et passifs non alloués des secteurs des activités télécoms comprennent essentiellement l'endettement financier externe, les disponibilités et quasi-disponibilités externes, les actifs et passifs d'impôt courant et différé ainsi que les capitaux propres. Les éléments d'endettement financier et les placements financiers entre ces secteurs sont présentés en éléments non alloués.

Pour les Services Financiers Mobiles, la ligne « autres » comprend les actifs et passifs listés ci-dessus ainsi que les prêts et créances et les dettes liées aux opérations des Services Financiers Mobiles.

Les autres principes comptables sont présentés au sein de chaque note à laquelle ils font référence.

Note 2 Description de l'activité et base de préparation des états financiers consolidés

2.1 Description de l'activité

Orange offre à ses clients particuliers, entreprises et autres opérateurs de télécommunications, une gamme étendue de services de connectivité couvrant les communications fixes et mobiles et la transmission de données ainsi que d'autres services à valeur ajoutée comme les services financiers mobiles. En complément de son métier de fournisseur de connectivité, le Groupe fournit des services aux entreprises principalement dans les domaines des solutions de travail digitales, de sécurité et d'amélioration des processus métiers.

Les activités d'opérateur de télécommunications sont soumises à licences et à régulations sectorielles, de même les activités de services financiers mobiles ont leur propre réglementation.

2.2 Base de préparation des informations financières

Les états financiers consolidés ont été établis sous la responsabilité du Conseil d'administration lors de sa séance du 17 février 2021 et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 18 mai 2021.

Les comptes consolidés au titre de l'exercice 2020 sont établis en conformité avec les normes comptables internationales IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne et présentés avec, en comparatif, les exercices 2019 et 2018 établis selon le même référentiel.

Les données sont présentées sur la base de données en millions d'euros, sans décimale. Les arrondis au million d'euros le plus proche peuvent, dans certains cas, conduire à des écarts non significatifs au niveau des totaux et des sous-totaux figurant dans les tableaux.

Sur les périodes présentées, les normes et interprétations adoptées par l'Union européenne sont similaires aux normes et interprétations d'application obligatoire publiées par l'IASB (*International Accounting Standards Board*), à l'exception des textes en cours d'adoption, ce qui est sans effet sur les comptes du Groupe. Par conséquent, les comptes du Groupe sont établis en conformité avec les normes et interprétations IFRS, telles que publiées par l'IASB.

Les principes retenus pour l'établissement des informations financières 2020 résultent de l'application :

- de toutes les normes et interprétations adoptées par l'Union européenne d'application obligatoire au 31 décembre 2020 ;
- des options ouvertes en matière de date et modalités de première application (voir ci-après en 2.3) ;
- des options de comptabilisation et d'évaluation ouvertes par les normes IFRS :

Norme		Option retenue
IAS 1	Charges de désactualisation des passifs opérationnels (avantages au personnel, passifs environnementaux et licences)	Présentation en charges financières
IAS 2	Stocks	Évaluation des stocks selon le coût unitaire moyen pondéré
IAS 7	Intérêts versés et dividendes reçus	Classement en flux net de trésorerie généré par l'activité
IAS 16	Immobilisations corporelles	Évaluation au coût historique amorti
IAS 38	Immobilisations incorporelles	Évaluation au coût historique amorti
IFRS 3R	Participations ne donnant pas le contrôle	À la date d'acquisition, évaluation à la juste valeur ou à la quote-part de l'actif net identifiable de l'entité acquise

- des positions comptables retenues par le Groupe en vertu des paragraphes 10 à 12 d'IAS 8 :

Objet	Note
Présentation des états financiers consolidés	États de synthèse et informations sectorielles
Impôts et taxes d'exploitation	11.1
Impôt sur les sociétés	11.2
Participations ne donnant pas le contrôle : engagement d'achat de participations ne donnant pas le contrôle et transactions entre actionnaires d'entité contrôlée	4 et 15.6

En l'absence d'une norme ou interprétation applicable à une transaction spécifique ou un événement, la direction du Groupe fait usage de jugement pour définir et appliquer les méthodes comptables permettant d'obtenir des informations pertinentes et fiables, de sorte que les états financiers :

- présentent une image fidèle de la situation financière, de la performance financière et des flux de trésorerie du Groupe ;
- traduisent la réalité économique des transactions ;
- soient neutres ;
- soient prudents ; et
- soient complets dans tous leurs aspects significatifs.

2.3 Nouvelles normes et interprétations appliquées au 1er janvier 2020

2.3.1 Interprétation et amendement d'IFRS 16 « Contrats de location »

Le Groupe applique la norme IFRS 16 « Contrats de location » depuis le 1er janvier 2019. Les principes comptables appliqués depuis 2019, les informations requises sur les dettes locatives et les droits d'utilisation sont décrits en note 10.

Décision de l'IFRS IC relative aux durées des contrats IFRS 16

La décision de l'IFRS IC sur la durée exécutoire des contrats a été mise en œuvre au 31 décembre 2020 sur l'ensemble des contrats de location entrant dans le champ d'application de la décision finale du comité d'interprétation. Cette première application avec effet rétroactif au 1er janvier 2019 constitue un changement de méthode comptable. L'effet de cette mise en œuvre est principalement circonscrit aux contrats à durée indéterminée avec préavis court et aux contrats dont la durée de location initiale était dépassée et en situation de tacite reconduction lors de l'application de cette conclusion de l'IFRS IC.

La décision du comité de l'IFRS IC publiée en décembre 2019 précise qu'il n'est pas possible de retenir uniquement l'approche juridique pour déterminer la période exécutoire d'un contrat, dont la durée ne peut pas être déterminée de façon ferme à l'origine du contrat. Le comité considère qu'un contrat de location reste exécutoire aussi longtemps que le locataire, ou le bailleur, aurait à subir une perte ou une pénalité plus qu'insignifiante en cas d'arrêt du contrat. Pour déterminer la durée exécutoire du contrat de location, il doit être pris en compte l'ensemble des aspects économiques du contrat et pas seulement les indemnités de résiliations contractuelles.

En date d'établissement des comptes consolidés annuels 2019, le Groupe avait retenu, selon les positions comptables et les modalités de mises en œuvre concernant l'appréciation de la durée des contrats, une approche juridique dans un certain nombre de contrats sans durée déterminée avec un préavis inférieur à 12 mois pour lesquels le Groupe a appliqué l'exemption de courte durée, notamment pour les locations de certains sites mobiles.

Afin de déterminer des durées raisonnablement certaines à appliquer aux contrats de location, objets de la décision de l'IFRS IC, le Groupe a retenu une approche différenciée prenant en compte la nature de l'actif sous-jacent loué et/ou les conditions de reconduction pour certains contrats.

Pour la majeure partie des contrats à durée indéterminée profitant de clauses de préavis à moins de 12 mois, le Groupe a retenu une durée cohérente avec l'horizon de temps auquel sont prises les décisions stratégiques du Groupe en matière de choix d'investissements en date de mise en œuvre de cette décision de l'IFRS IC. Le cas échéant, la durée de ces contrats est susceptible d'être réappréciée afin de tenir compte des choix stratégiques du Groupe ou des évolutions technologiques liées aux actifs sous-jacents objets de ces contrats de location.

Effets sur les états financiers consolidés

Les effets sur les états financiers consolidés sont présentés dans les tableaux ci-après :

- Effets sur le compte de résultat consolidé :

(en millions d'euros)	Données historiques 2019 (1)	Effet de la décision de l'IFRS IC	Données retraitées 2019
Chiffre d'affaires	**42 238**	**-**	**42 238**
Achats externes	(17 897)	37	(17 860)
Autres produits opérationnels	720	-	720
Autres charges opérationnelles	(599)	-	(599)
Charges de personnel	(8 494)	-	(8 494)
Impôts et taxes d'exploitation	(1 827)	-	(1 827)
Résultat de cession d'actifs immobilisés, de titres et d'activités	277	-	277
Coûts des restructurations	(132)	-	(132)
Dotations aux amortissements des actifs immobilisés	(7 110)	-	(7 110)
Dotations aux amortissements des actifs financés	(14)	-	(14)
Dotations aux amortissements des droits d'utilisation	(1 239)	(35)	(1 274)
Reprise des réserves de conversion des entités liquidées	12	-	12
Pertes de valeur des écarts d'acquisition	(54)	-	(54)
Pertes de valeur des actifs immobilisés	73	-	73
Pertes de valeur des actifs financés	-	-	-
Pertes de valeur des droits d'utilisation	(33)	-	(33)
Résultat des entités mises en équivalence	8	-	8
Résultat d'exploitation	**5 927**	**2**	**5 930**
Coût de l'endettement financier brut hors actifs financés	(1 108)	-	(1 108)
Intérêts sur les dettes liées aux actifs financés	(1)	-	(1)
Produits et charges sur actifs constitutifs de l'endettement net	5	-	5
Gain (perte) de change	76	-	76
Intérêts sur les dettes locatives	(122)	(6)	(129)
Autres produits et charges financiers	15	-	15
Effets liés à la participation dans BT	(119)	-	(119)
Résultat financier	**(1 254)**	**(6)**	**(1 261)**
Impôts sur les sociétés	(1 447)	1	(1 447)
Résultat net de l'ensemble consolidé	**3 226**	**(3)**	**3 222**

(1) Données publiées au 31 décembre 2019.

– Effets sur l'état consolidé de la situation financière :

(en millions d'euros)	**Données historiques au 31 décembre 2018**	Effet de l'application d'IFRS 16	Effet de la décision de l'IFRS IC au 1er janvier 2019	**Données retraitées au 1er janvier 2019**	Variation exercice 2019	Effet de la décision de l'IFRS IC sur l'exercice 2019	**Données retraitées au 31 décembre 2019**
Actif							
Immobilisations corporelles	27 693	(574)	-	27 119	1 304	-	28 423
Droits d'utilisation	-	6 349	443	6 792	(86)	(6)	6 700
Impôts différés actifs	1 366	1 527	-	2 893	(1 902)	1	992
Total de l'actif non courant	**74 701**	**7 303**	**443**	**82 446**	**(688)**	**(5)**	**81 753**
Charges constatées d'avance	571	(36)	-	536	195	-	730
Total de l'actif courant	**21 891**	**(36)**	**-**	**21 855**	**3 132**	**-**	**24 987**
Total de l'actif	**96 592**	**7 267**	**443**	**104 302**	**2 444**	**(5)**	**106 741**
Passif							
Dont Réserves	(2 062)	2	-	(2 060)	987	(2)	(1 075)
Dont résultat net	*1 954*	*-*	*-*	*1 954*	*3 006*	*(2)*	*3 004*
Dont Écarts de conversion	15	-	-	15	64	(0)	79
Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère	30 669	2	-	30 671	1 056	(2)	31 725
Dont Réserves	2 357	-	-	2 357	97	(2)	2 452
Dont résultat net	*204*	*-*	*-*	*204*	*220*	*(2)*	*218*
Dont Écarts de conversion	237	-	-	237	14	(0)	251
Capitaux propres attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle	2 580	-	-	2 580	108	(2)	2 686
Total capitaux propres	**33 249**	**2**	**-**	**33 251**	**1 164**	**(3)**	**34 412**
Passifs financiers non courants	26 749	(427)	-	26 322	6 826	-	33 148
Dettes locatives non courantes	-	5 239	369	5 609	(14)	(2)	5 593
Provisions pour démantèlement non courantes	765	-	1	766	45	0	812
Provisions pour restructuration non courantes	230	(112)	-	118	(23)	-	96
Impôts différés passifs	631	1 525	-	2 156	(1 453)	-	703
Total des passifs non courants	**33 047**	**6 226**	**371**	**39 644**	**4 919**	**(2)**	**44 561**
Passifs financiers courants	7 270	(167)	-	7 103	(3 177)	-	3 925
Dettes locatives courantes	-	1 291	72	1 363	(24)	-	1 339
Dettes fournisseurs sur autres biens et services	6 736	(39)	-	6 697	(15)	-	6 682
Provisions pour restructuration courantes	159	(31)	-	128	(7)	-	120
Autres passifs courants	1 788	(15)	-	1 774	321	-	2 095
Total des passifs courants	**30 296**	**1 039**	**72**	**31 407**	**(3 640)**	**-**	**27 767**
Total du passif et des capitaux propres	**96 592**	**7 267**	**443**	**104 302**	**2 444**	**(5)**	**106 741**

– Effets sur le tableau des flux de trésorerie consolidés :

(en millions d'euros)	Données historiques 31 décembre 2019	Effet de la décision de l'IFRS IC	Données retraitées 31 décembre 2019
Flux de trésorerie lié à l'activité			
Résultat net de l'ensemble consolidé	3 226	(3)	3 222
Éléments non monétaires et reclassements de présentation			
Dotations aux amortissements des droits d'utilisation	1 239	35	1 275
Résultat financier	1 254	6	1 261
Autres décaissements nets			
Intérêts décaissés nets et effet taux des dérivés net	(1 312)	(6)	(1 318)
Flux net de trésorerie généré par l'activité (a)	**10 159**	**31**	**10 190**
Flux de trésorerie lié aux opérations d'investissement			
Flux net de trésorerie affecté aux opérations d'investissement (b)	**(9 370)**	**-**	**(9 370)**
Flux de trésorerie lié aux opérations de financement			
Remboursements des dettes locatives	(1 398)	(31)	(1 429)
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement (c)	**55**	**(31)**	**24**
Variation monétaire des disponibilités et quasi-disponibilités (a) + (b) + (c)	**844**	**-**	**844**
Variation nette des disponibilités et quasi-disponibilités			
Disponibilités et quasi-disponibilités à l'ouverture	**5 634**	**-**	**5 634**
Variation monétaire des disponibilités et quasi-disponibilités	844	-	844
Variation non monétaire des disponibilités et quasi-disponibilités	3	-	3
Disponibilités et quasi-disponibilités à la clôture	**6 481**	**-**	**6 481**

Comptabilisation des aménagements de loyers accordés par les bailleurs dans le contexte de la Covid-19

Le 28 mai 2020, le *Board* de l'IASB a publié un amendement de la norme IFRS 16 sur les allègements de loyers dans le contexte de la crise du Covid-19, entrant en vigueur le 1er juin 2020. L'effet de cet amendement, qui donne aux locataires la possibilité de comptabiliser les allègements de loyer éligibles liés à la pandémie comme s'il ne s'agissait pas de modifications de contrats de location, n'est pas significatif pour le Groupe.

2.3.2 Amendement d'IFRS 3 « Définition d'une activité »

La définition d'une activité a été clarifiée par cet amendement et vise à aider les préparateurs de comptes à déterminer si une acquisition doit être comptabilisée comme un regroupement d'entreprises ou comme une acquisition d'actifs. Cet amendement s'applique à l'ensemble des acquisitions réalisées à compter du 1er janvier 2020. Ces modifications portent sur la définition d'une entreprise :

- l'entreprise doit inclure des intrants et un processus substantiel qui ont la capacité de contribuer significativement à des extrants ;
- la portée est limitée aux biens et services fournis aux clients et aux produits tirés des activités ordinaires et non aux dividendes, aux réductions de coûts ou tous autres avantages économiques directs pour les investisseurs et éventuellement d'autres tiers.

Cet amendement n'a pas eu d'effet sur les comptes consolidés du Groupe au 31 décembre 2020 et le Groupe tiendra compte de ces nouvelles dispositions lors de ses prochaines acquisitions.

2.3.3 Amendements d'IAS 1 et IAS 8 « Matérialité »

Les amendements d'IAS 1 et IAS 8, applicables depuis le 1er janvier 2020, améliorent la définition de la matérialité afin de déterminer si une information doit être fournie dans les états financiers, ou si la façon dont elle est communiquée aboutit au même effet que si elle n'avait pas été communiquée. Le Groupe considère que le jugement appliqué dans le choix des informations fournies dans ses annexes aux comptes consolidés répond aux dispositions des amendements publiés par l'IASB.

2.4 Principaux textes d'application obligatoire postérieurement au 31 décembre 2020 et non appliqués par anticipation

2.4.1 Amendement IAS 1 : Classement des passifs en tant que passifs courants ou non courants

Les amendements de la norme clarifient les exigences actuelles de la norme IAS 1 sur le classement des passifs au bilan des entités. Ces amendements ne devraient pas avoir d'effet significatif dans l'état de la situation financière du Groupe. Cependant, la mise en œuvre de ces amendements pourrait conduire à reclasser certains passifs de courants à non courants, et inversement. La date d'entrée en vigueur de ces amendements est le 1er janvier 2023.

2.4.2 Amendement IAS 16 : Produits générés avant l'utilisation prévue d'une immobilisation

L'amendement précise qu'une entité n'est pas autorisée à comptabiliser les revenus de la vente d'éléments manufacturés en diminution du coût de l'immobilisation pendant la préparation de l'actif en vue de son utilisation prévue. Ces produits de la vente sont à comptabiliser au compte de résultat. L'amendement est applicable aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2022.

2.4.3 Amendement IAS 37 : Contrat déficitaire – Coûts d'exécution du contrat

Les précisions apportées par l'amendement concernent les coûts marginaux d'exécution d'un contrat onéreux à prendre en compte dans la provision, à savoir les coûts de main-d'œuvre directe et des matières ainsi que l'imputation d'autres coûts directement liés au contrat comme par exemple la charge d'amortissement relative à une immobilisation utilisée pour l'exécution du contrat. L'amendement est applicable à compter du 1er janvier 2022.

2.4.4 Amendement IFRS 9, IAS 39, IFRS 7, IFRS 4 et IFRS 16 : Réforme IBOR phase 2

Les amendements de normes pour cette phase 2 apportent notamment des expédients pratiques quant à la modification

d'instruments financiers ou de contrats de location liée à la réforme IBOR. Pour les instruments de dettes touchés par la réforme IBOR, il ne sera pas nécessaire d'appliquer les dispositions d'IFRS 9 pour déterminer si la modification de l'instrument est substantielle. Les amendements proposent que les modifications des instruments financiers liées à la reforme soient traitées prospectivement comme une actualisation du taux d'intérêt sans impact au compte de résultat. Concernant la comptabilité de couverture, les amendements introduisent une exemption permettant de maintenir la comptabilité de couverture malgré l'évolution des flux de trésorerie futurs impactés par le changement de taux induit par la réforme.

Les amendements ajoutent de nouvelles informations à fournir sur les effets du changement de taux sur les flux de trésorerie contractuels impactant les actifs et passifs financiers, les actifs et passifs de location et la comptabilité de couverture.

Les discussions avec les contreparties pour négocier le remplacement des indices par les nouveaux sont en cours. Au 31 décembre 2020, l'exposition du Groupe relative aux instruments financiers indexés sur des taux variables dont la date de maturité est supérieure à la date de mise en œuvre de la réforme se résume principalement aux éléments suivants :

- les titres à durée indéterminée remboursables en actions (« TDIRA ») pour un nominal de 633 millions d'euros ;
- des *cross currency swaps* pour un nominal de 348 millions d'euros ;
- des swaps de taux pour un montant de 573 millions d'euros.

L'analyse des contrats de location pouvant être affectés par la réforme est en cours. Les amendements sont applicables aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2021.

2.5 Principes comptables, recours au jugement et à des estimations

Les principes comptables sont présentés au sein de chaque note à laquelle ils font référence. En synthèse :

Note	Thème	Principes comptables	Jugements et estimations (1)
1	Informations sectorielles	X	
4	Variations de périmètre, prises de contrôle (regroupements d'entreprises), transfert interne de titres consolidés, actifs détenus en vue de la vente	X	X
5.1	Chiffre d'affaires	X	X
5.3	Créances clients	X	
5.4	Actifs nets et passifs de contrats clients, coûts d'obtention et d'exécution des contrats, obligations de prestations non remplies	X	
5.6	Consortiums câbles sous-marins, Orange Money	X	
5.7	Transactions avec les parties liées	X	
6.1	Frais de publicité, promotion, parrainage, communication et de développement des marques	X	
6.2	Litiges, coûts d'acquisition et d'intégration	X	X
6.3	Coûts des restructurations	X	X
6.4	Stocks d'équipements et droits de diffusion	X	
6.6	Dettes fournisseurs sur autres biens et services	X	X
7.2	Avantages du personnel	X	X
7.3	Rémunérations du personnel en actions	X	
8	Écarts d'acquisition, pertes de valeur des écarts d'acquisition	X	X
9.2	Dotations aux amortissements	X	
9.3	Pertes de valeur des immobilisations	X	X
9.4	Autres immobilisations incorporelles	X	X
9.5	Immobilisations corporelles	X	X
9.6	Dettes fournisseurs d'immobilisations	X	X
9.7	Provisions pour démantèlement	X	X
10	Contrats de location	X	X
10.1	Droits d'utilisation	X	
10.2	Dettes locatives	X	X
11.1	Impôts et taxes d'exploitation	X	
11.2	Impôts sur les sociétés	X	X
12	Titres mis en équivalence, pertes de valeur des titres mis en équivalence	X	X
13.3	Endettement financier net	X	X
13.3	Disponibilités et quasi-disponibilités, emprunts obligataires, emprunts bancaires et auprès d'organismes multilatéraux	X	
13.4	Titres à durée indéterminée remboursables en actions (TDIRA)	X	X
13.7	Actifs financiers (activités télécoms)	X	X
13.8	Instruments dérivés (activités télécoms)	X	
14.8	Juste valeur des actifs et passifs financiers (activités télécoms)	X	X
15.2	Actions propres	X	
15.4	Titres subordonnés, composante capitaux propres des TDIRA	X	X
15.5	Écarts de conversion	X	
15.6	Participations ne donnant pas le contrôle	X	
15.7	Résultat par action	X	
17.1	Éléments des actifs et passifs financiers des Services Financiers Mobiles	X	
17.1.1	Actifs financiers et dépréciation des actifs financiers liés aux opérations d'Orange Bank	X	X
17.2.5	Niveaux de juste valeur des actifs et passifs financiers d'Orange Bank		X
18	Litiges		X

(1) Voir notes 2.5.1 et 2.5.2.

2.5.1 Recours au jugement

Outre les options ou positions comptables précédemment mentionnées en 2.2, la direction exerce son jugement pour définir le traitement comptable de certaines transactions :

Thème		Nature du jugement comptable
Notes 4 et 20	Contrôle	Exercice du jugement dans certaines situations sur l'existence ou non du contrôle Évaluation permanente de la situation de contrôle qui peut conduire à des évolutions du périmètre de consolidation, par exemple en cas de modification ou d'extinction de pacte d'actionnaires ou de circonstances transformant des droits protectifs en droits participatifs
Note 5	Ventes	Répartition du prix de transaction entre le mobile et le service Identification d'obligations de prestations distinctes ou non
Notes 6, 11 et 18	Achats et autres charges, impôts et litiges	Litiges et impôts : appréciation des mérites techniques des interprétations de la législation et de la qualification des faits et circonstances Contrats fournisseurs onéreux : fait générateur, nature des coûts inévitables
Note 6	Achats et autres charges	Affacturage inversé : distinction entre dettes d'exploitation *versus* dettes financières
Note 9	Immobilisations	Qualification en opérations conjointes des mutualisations de réseaux, sites ou équipements entre opérateurs
Note 10	Contrats de location	Détermination de la durée non résiliable des contrats et appréciation de l'exercice ou non des options de résiliation, prolongation et levée d'option. Séparation des composantes service et locative des contrats Contrats avec les *TowerCos* : choix de l'unité de compte retenue (tour ou espace occupé) et analyse des accords pour déterminer s'ils contiennent un contrat de location
Notes 13 et 15	Actifs, passifs et résultat financiers Capitaux propres	Distinction entre instruments de capitaux propres et de dettes : appréciation des clauses particulières contractuelles

2.5.2 Recours à des estimations

Pour établir les comptes du Groupe, la direction d'Orange procède à des estimations dans la mesure où de nombreux éléments inclus dans les états financiers ne peuvent être précisément évalués. La direction révise ces estimations en cas de changement des circonstances sur lesquelles elles étaient fondées ou par suite de nouvelles informations ou d'un surcroît d'expérience. En conséquence, les estimations retenues au 31 décembre 2020 pourraient être sensiblement modifiées ultérieurement. Les conséquences de la crise sanitaire sur l'environnement économique ont conduit la direction du Groupe à revoir certaines de ses estimations (voir note 3).

Thème		Sources les plus significatives d'estimation sur le résultat et/ou les cash flows futurs
Note 5	Ventes	Détermination de la durée des droits et obligations juridiquement contraignants
Notes 6, 11 et 18	Risques de sortie de ressources liés aux litiges et à fiscalité Contrats fournisseurs onéreux	Hypothèses sous-jacentes à la quantification des positions juridiques et fiscales Identification et débouclage des positions juridiques et fiscales incertaines Hypothèses sous-jacentes à la quantification
Notes 8.3, 8.4, 9.3, 9.4, 9.5 et 12	Détermination des valeurs recouvrables dans les tests de pertes de valeur (écarts d'acquisition, immobilisations corporelles et incorporelles, titres mis en équivalence)	Sensibilité au taux d'actualisation, au taux de croissance à l'infini, aux hypothèses de plan d'affaires affectant les flux de trésorerie attendus (chiffres d'affaires, EBITDAaL et investissements) Appréciation de l'environnement concurrentiel, économique et financier des pays dans lesquels le Groupe opère
Note 11.2	Détermination de la valeur recouvrable des impôts différés actifs	Appréciation de l'horizon de recouvrement des actifs d'impôts différés lorsqu'une entité fiscale redevient bénéficiaire ou lorsque la législation fiscale limite l'utilisation des reports fiscaux déficitaires
Note 9	Immobilisations	Détermination de la durée d'utilité des actifs en fonction de l'appréciation de l'évolution des environnements technologiques, réglementaires ou économiques (notamment migration de la boucle locale cuivre vers la fibre et autres technologies de montée en débit, migration de technologies radio) Provision pour démantèlement, remise en état de sites : horizon du démantèlement, taux d'actualisation, coût attendu
Note 10	Contrats de location	Détermination du taux marginal d'endettement lorsque le taux implicite au contrat n'est pas identifiable dans le contrat. Détermination de la durée de certains contrats de location
Note 7.2	Avantages du personnel	Sensibilité au taux d'actualisation Sensibilité au taux d'adhésion pour les dispositifs liés à l'emploi des seniors
Notes 14 et 17	Juste valeur des actifs et passifs financiers	Modèles, sélection des paramètres, hiérarchie de juste valeur, évaluation des risques de non-exécution

En outre, en dehors des éléments liés au niveau d'activité, le résultat et les cash flows futurs sont sensibles à l'évolution des risques de marché financier, notamment les risques de taux et de change (voir note 13).

Note 3 Incidences de la crise sanitaire liée à l'épidémie de Covid-19

Cette note a pour objet de synthétiser les incidences de la crise sanitaire sur l'activité et la performance du Groupe, les jugements et hypothèses retenus ainsi que les principaux effets de la crise sur les états financiers consolidés du Groupe.

3.1 Effets de l'épidémie de Covid-19 sur les activités et la situation financière du Groupe

L'épidémie de Covid-19 qui a touché la France et le monde au cours de l'année 2020 a conduit le Groupe à rapidement mettre en œuvre des actions afin de protéger ses salariés, fournisseurs, sous-traitants et clients et au-delà l'ensemble de ses parties prenantes.

Le déploiement de ce dispositif ainsi que les décisions prises par les gouvernements des pays dans lesquels le Groupe est présent ont affecté les activités et la situation financière d'Orange. Ces conséquences ne sont pas aisément quantifiables, étant difficiles à dissocier des autres facteurs d'évolution de la période.

Toutefois, en 2020, les principaux effets de l'épidémie de Covid-19 sur le chiffre d'affaires du Groupe sont les suivants :

- un recul généralisé et significatif des revenus issus de l'itinérance internationale (roaming des clients et des visiteurs) ;
- une forte baisse des ventes d'équipements ;
- une croissance des revenus des services fixes aux opérateurs moindre que celle attendue ;
- un ralentissement de l'activité des services aux entreprises ;
- une baisse généralisée de l'activité commerciale.

S'agissant des charges opérationnelles du Groupe, les principaux effets de l'épidémie de Covid-19 sont :

- une augmentation des dépréciations et pertes sur créances clients ;
- une hausse globale des achats externes et notamment due aux coûts liés aux dispositifs sanitaires, aux surcoûts liés au dispositif de mesures d'accompagnement de certains prestataires réseaux en France ainsi qu'aux dons et mécénats ;
- le versement à certains salariés de primes spécifiques en lien avec la crise sanitaire ;
- une baisse significative des charges commerciales et coûts des équipements ainsi que des frais généraux.

Concernant les investissements du Groupe, les principaux effets sont une inflexion significative des investissements sur le premier semestre

s'expliquant par des ralentissements ou reports temporaires d'un certain nombre de projets.

3.2 Principaux effets sur les comptes consolidés au 31 décembre 2020

Les principales estimations comptables au 31 décembre 2020 lors de la préparation des comptes consolidés du groupe Orange ont concerné :

- les tests de dépréciation d'actifs (voir note 8) ;
- les tests de recouvrabilité des impôts différés actifs (voir note 11) ;
- la dépréciation des créances clients conformément à IFRS 9 (voir notes 5.3 et 6.2) ;
- l'exposition du Groupe aux risques de crédit, de liquidité et de marché (voir note 14).

Les recours à des estimations et au jugement ainsi que les principales hypothèses retenues sont détaillées dans chacune des notes dédiés.

Au 31 décembre 2020, les principaux surcoûts spécifiques induits par la gestion de la crise sanitaire sur le résultat d'exploitation sont décrits ci-après.

En achats externes, les principaux coûts incrémentaux sont les suivants :

- coûts liés aux dispositifs sanitaires pour (72) millions d'euros, principalement chez Orange SA ;
- surcoûts liés au dispositif de mesures d'accompagnement de certaines prestations réseaux afin de maintenir l'activité et compenser une partie des coûts fixes des prestataires en France pour (19) millions d'euros (auxquels s'ajoutent (24) millions d'euros enregistrés en investissements) ;
- dons et mécénats de (9) millions d'euros notamment chez les entités en Afrique et Moyen-Orient et Orange SA.

Les charges de personnel incluent le versement à certains salariés de primes spécifiques en lien avec la crise sanitaire pour (10) millions d'euros.

Les autres charges opérationnelles comprennent également des hausses de dépréciations de créances clients, conformément à IFRS 9, pour (144) millions d'euros dont (129) millions d'euros liés aux activités télécoms et (15) millions d'euros liés aux activités d'Orange Bank.

Note 4 Résultat de cession et principales variations de périmètre

4.1 Résultat de cession d'actifs immobilisés, de titres et d'activités

(en millions d'euros)	2020	2019	2018
Résultat de cession d'actifs immobilisés (voir note 9.1)	221	303	180
Résultat de cession de titres et d'activités	7	(26)	17
Résultat de cession d'actifs immobilisés, de titres et d'activités	**228**	**277**	**197**

Les résultats de cession liés aux titres BT en 2018 et en 2019 sont présentés en résultat financier au compte de résultat consolidé et détaillés en note 13.7.

4.2 Principales variations de périmètre

Variations de périmètre de l'exercice 2020

Retrait de la cote des actions de Business & Decision

Le 28 mai 2020, Orange Business Services a lancé une offre publique de retrait obligatoire visant à acquérir la totalité des actions Business & Decision non encore détenues par le Groupe, représentant 6,38 % du capital.

Cette offre s'est clôturée le 8 juillet et a été suivie du retrait de cote effectif des actions de Business & Decision le 13 juillet 2020.

À l'issue de cette offre publique de retrait et de l'acquisition du solde du capital sur le second semestre pour un montant de (4) millions d'euros, Orange détient désormais 100 % des actions de Business & Decision.

Variations de périmètre de l'exercice 2019

Acquisitions de SecureLink et SecureData

Le 31 janvier 2019, Orange a acquis 100 % du capital de SecureData, fournisseur de services de cybersécurité au Royaume-Uni pour un montant de 100 millions d'euros.

Le 8 juillet 2019, le Groupe a conclu l'acquisition de 100 % de SecureLink, acteur indépendant de cybersécurité en Europe, pour un montant de 377 millions d'euros.

À la date d'acquisition (en millions d'euros)	SecureLink	SecureData
Prix d'acquisition	377	100
Trésorerie acquise nette des frais liés à l'acquisition	(6)	(5)
Investissement dans les sociétés contrôlées net de la trésorerie acquise	**371**	**95**

Un écart d'acquisition de 392 millions d'euros a été comptabilisé au titre de l'acquisition de SecureLink et 97 millions d'euros au titre de l'acquisition de SecureData, après allocation du prix d'acquisition aux actifs identifiables acquis et aux passifs assumés.

À la date d'acquisition (en millions d'euros)	SecureLink	SecureData
Prix d'acquisition (a)	**377**	**100**
Actif net comptable acquis	(153)	(32)
Effets de l'évaluation à la juste valeur :		
Base clients [1]	181	43
Marques	-	-
Autres actifs incorporels	-	-
Impôts différés nets	(43)	(8)
Actif net réévalué (b)	**(15)**	**3**
Écart d'acquisition (a)-(b)	**392**	**97**

(1) Amortie entre 12 et 16 ans selon la typologie des clients.

Les justes valeurs ont été évaluées selon la méthode des surprofits (*excess earnings*) pour la base clients. Les écarts d'acquisition correspondaient essentiellement à l'acquisition de clients futurs.

L'effet de l'acquisition de SecureLink et de SecureData sur le chiffre d'affaires en 2019 était de respectivement 154 millions d'euros et 47 millions d'euros.

Business & Decision

Depuis le 31 décembre 2018, Orange a racheté 5,4 % du capital de Business & Decision pour 3 millions d'euros. Au 31 décembre 2019, Orange détenait donc 93,6 % du capital de Business & Decision. Cette variation de la part d'intérêts d'Orange sans prise ni perte de contrôle a été présentée dans les flux de financement au tableau de flux de trésorerie.

Cession d'Orange Niger

Le 22 novembre 2019, Orange a cédé sa participation de 95,5 % dans Orange Niger à Zamani Com SAS, société détenue intégralement par les actionnaires minoritaires d'Orange Niger. Cette cession n'avait pas eu d'incidence significative sur les états financiers du Groupe.

Variations de périmètre de l'exercice 2018

Acquisition de Basefarm

Le 14 août 2018, le Groupe a conclu l'acquisition de 100 % de Basefarm pour un montant de 234 millions d'euros.

(en millions d'euros)	À la date d'acquisition
Prix d'acquisition	234
Trésorerie acquise nette des frais liés à l'acquisition	(4)
Investissement net de la trésorerie acquise	**230**

Conformément à IFRS 3R – Regroupements d'entreprises, l'évaluation à la juste valeur des actifs identifiables acquis et passifs assumés a été finalisée au cours de l'exercice 2019. L'allocation finale du coût d'acquisition était la suivante :

(en millions d'euros)	À la date d'acquisition
Prix d'acquisition (a)	**234**
Actif net comptable acquis	(58)
Effets de l'évaluation à la juste valeur :	
Base clients [1]	58
Marques [2]	28
Autres actifs incorporels [3]	7
Impôts différés nets	(25)
Actif net réévalué (b)	**10**
Écart d'acquisition (a)-(b)	**224**

(1) Amortie sur 15 années.
(2) Amorties sur 5 années.
(3) Amortis sur 7 années.

Les justes valeurs ont été évaluées selon la méthode des redevances (*relief from royalty*) pour la marque et selon la méthode des surprofits (*excess earnings*) pour la base clients.

Les écarts d'acquisition correspondaient essentiellement aux technologies futures ainsi qu'à l'acquisition de clients futurs.

L'effet de l'acquisition de Basefarm sur le chiffre d'affaires en 2018 n'était pas significatif.

Prise de contrôle de Business & Decision

À l'issue de la prise de contrôle du groupe Business & Decision le 5 juin 2018, d'achats complémentaires de titres notamment dans le cadre de l'offre publique d'achat amicale finalisée le 19 juillet 2018, le Groupe avait acquis 81,8 % du capital de Business & Decision pour un prix de 50 millions d'euros. Par ailleurs, Orange avait signé des promesses croisées portant sur l'acquisition de 4,9 % du capital.

(en millions d'euros)	À la date d'acquisition
Prix d'acquisition 81,8 %	50
Trésorerie acquise nette des frais liés à l'acquisition	(18)
Investissement dans les sociétés contrôlées net de la trésorerie acquise	**32**

Un écart d'acquisition de 29 millions d'euros avait été comptabilisé, après allocation du prix d'acquisition aux actifs identifiables acquis et aux passifs assumés :

(en millions d'euros)	À la date d'acquisition
Prix d'acquisition 81,8 %	50
Juste valeur des participations ne donnant pas le contrôle	12
Coût d'acquisition (a)	**62**
Actif net comptable acquis	7
Effets de l'évaluation à la juste valeur :	
Contrats clients [1]	18
Marques [2]	8
Autres actifs incorporels [3]	4
Impôts différés nets	(4)
Actif net réévalué (b)	**33**
Écart d'acquisition (a)-(b)	**29**

(1) Amortis sur 10 ans.
(2) Amorties sur 7 ans.
(3) Technologie spécifique amortie sur 9 ans.

L'écart d'acquisition résiduel correspondait principalement aux compétences des effectifs ne pouvant être comptabilisées distinctement.

L'effet de l'acquisition de Business & Decision sur le chiffre d'affaires en 2018 était de 108 millions d'euros.

Le 19 juillet 2018, Orange avait racheté 6,4 % du capital de Business & Decision pour 4 millions d'euros. Au 31 décembre 2018, Orange détenait donc 88,2 % du capital de Business & Decision (93,1 % y compris les actions sous promesses croisées).

4.3 Transactions en cours à la date de clôture

Signature d'un accord par Orange Roumanie pour une prise de contrôle de Telekom Romania Communications

Orange Roumanie a annoncé le 9 novembre 2020 la signature d'un accord portant sur l'acquisition d'un bloc majoritaire de 54 % du capital de Telekom Romania Communications. Cette transaction a pour objectif d'accélérer la stratégie d'Orange visant à devenir l'opérateur convergent de référence pour les abonnés en Roumanie.

Le prix d'acquisition s'élèverait à 268 millions d'euros (net de dette et de trésorerie et sous réserve d'ajustements usuels à la réalisation de la transaction).

La réalisation de la transaction, qui est soumise à des conditions suspensives usuelles notamment l'approbation de la Commission européenne et des autorités compétentes, est attendue a priori lors du second semestre 2021.

Orange Concessions

Le 22 janvier 2021, Orange a signé un accord exclusif avec le consortium regroupant La Banque des Territoires (Caisse des Dépôts), CNP Assurances et EDF Invest, pour la vente de 50 % du capital et le co-contrôle d'Orange Concessions. Sous réserve de l'obtention des accords des autorités de concurrence et de l'ensemble des parties prenantes, la réalisation de la transaction devrait intervenir sur le second semestre 2021.

Au regard du plan de cession engagé par le Groupe et conformément aux critères établis par la norme IFRS 5, le Groupe estime que les critères de classement des actifs concernés en « actifs destinés à être cédés » ne sont pas remplis au 31 décembre 2020.

Offre publique d'acquisition volontaire conditionnelle sur Orange Belgium

Le 2 décembre 2020, Orange SA a annoncé son intention de lancer une offre publique d'acquisition volontaire conditionnelle sur 47,09 % du capital d'Orange Belgium, correspondant au solde des actions actuellement non détenues, au prix de 22 euros par action, en espèces et sans condition de seuil. Elle a été soumise le 21 janvier 2021 au visa de l'Autorité des Services et Marchés Financiers en Belgique (FSMA).

Sous réserve que les conditions soient réunies, cette offre pourrait ensuite conduire au retrait de la cote des actions d'Orange Belgium.

Principes comptables

Variations de périmètre

Sont consolidées selon la méthode de l'intégration globale les entités pour lesquelles le Groupe :

- détient le pouvoir sur l'entité faisant l'objet d'un investissement ; et
- est exposé ou a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec l'entité faisant l'objet d'un investissement ; et
- a la capacité d'exercer son pouvoir sur l'entité faisant l'objet d'un investissement de manière à influer sur le montant des rendements qu'il obtient.

IFRS 10 requiert l'exercice du jugement et une évaluation permanente de la situation de contrôle.

La note 20, listant les principales sociétés consolidées, fournit des précisions pour les situations où le pourcentage de détention ne donne pas une présomption de fait.

Les coentreprises et les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable (pourcentage de contrôle généralement compris entre 20 % et 50 %) sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence.

Lors de la détermination du niveau de contrôle ou d'influence notable exercés sur l'entité à la date de clôture, l'existence et l'effet des droits de vote potentiels exerçables ou convertibles sont pris en considération.

Prises de contrôle (regroupements d'entreprises)

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition :

- le coût d'une acquisition est évalué à la juste valeur de la contrepartie transférée, y compris toute clause d'ajustement de prix, à la date de prise de contrôle. Toute variation ultérieure de juste valeur d'un ajustement de prix est comptabilisée en résultat ou en capitaux propres, selon les normes applicables, les faits et les circonstances ;
- la différence entre la contrepartie transférée, majorée des participations ne donnant pas le contrôle et la juste valeur des actifs identifiables acquis et des passifs repris à la date de prise de contrôle représente l'écart d'acquisition, comptabilisé à l'actif de l'état de la situation financière. Compte tenu de l'activité du Groupe, les évaluations à la juste valeur des actifs identifiables sont en général principalement liées aux licences, aux bases clients ainsi qu'aux marques (qui ne peuvent être immobilisées lorsqu'elles sont développées en interne) avec en corollaire les impôts différés associés. La juste valeur de ces actifs, qui ne peut être observée, est approchée par des méthodes généralement admises en la matière, telles que celles fondées sur les revenus ou les coûts (exemple : la méthode *Greenfield* pour l'évaluation des licences, la méthode *relief from royalty* pour l'évaluation de la marque et la méthode *excess earnings* pour la base clients).

Pour chaque prise de contrôle impliquant une prise de participation inférieure à 100 %, la fraction d'intérêt non acquise (participations ne donnant pas le contrôle) est évaluée :

- soit à sa juste valeur : dans ce cas, un écart d'acquisition est comptabilisé pour la part relative aux participations ne donnant pas le contrôle ;
- soit à sa quote-part d'actif net identifiable de l'entité acquise : dans ce cas, seul un écart d'acquisition au titre de la part acquise est comptabilisé.

Les coûts directement attribuables à l'acquisition sont directement comptabilisés en charges opérationnelles de période.

Lorsque la prise de contrôle est réalisée par étapes, la quote-part d'intérêt antérieurement détenue est réévaluée à sa juste valeur à la date de prise de contrôle, en contrepartie du résultat d'exploitation. Les autres éléments du résultat global afférents sont reclassés en totalité en résultat.

Transfert interne de titres consolidés

Les normes IFRS n'apportant pas de précision sur le traitement comptable d'un transfert interne de titres consolidés entraînant une variation de pourcentage d'intérêts, le Groupe applique le principe suivant :

- les titres transférés sont maintenus à leur valeur historique et le résultat de cession est éliminé en totalité chez l'entité acquérant les titres ;
- les participations ne donnant pas le contrôle sont ajustées pour refléter la variation de leur part dans les capitaux propres en contrepartie des réserves consolidées sans que le résultat ni les capitaux propres ne soient affectés.

Actifs détenus en vue de la vente

Le Groupe qualifie un actif ou un groupe d'actifs comme étant destiné à être cédé, lorsque :

- la direction s'est engagée sur un plan de vente ;
- il est disponible pour une vente immédiate dans son état actuel, sous réserve d'éventuelles conditions suspensives habituelles pour des cessions similaires ; et
- sa cession est hautement probable à l'horizon d'un an.

Ainsi, lorsque le Groupe est engagé dans un plan de cession impliquant la perte de contrôle ou d'influence notable sur l'un de ses actifs, il reclasse l'ensemble des actifs et passifs de l'entité concernée sur une ligne séparée dans l'état de la situation financière « Actifs/Passifs destinés à être cédés », pour la valeur la plus faible entre la valeur nette comptable et la juste valeur nette des frais de cession.

Par ailleurs, lorsque l'actif ou le Groupe d'actifs à céder est une composante majeure d'un secteur opérationnel, sa contribution au résultat est présentée sur une ligne distincte après le résultat net des activités poursuivies et sa contribution aux flux de trésorerie est mentionnée dans l'état des flux de trésorerie.

Note 5 Ventes

5.1 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires est présenté de façon désagrégée par catégorie et secteur dans la note 1.1 « Informations sectorielles ». La ventilation du chiffre d'affaires par type de revenus est la suivante :

- services mobiles seuls : le chiffre d'affaires des services mobiles seuls comprend le chiffre d'affaires des appels entrants et sortants (voix, SMS et données) hors services convergents (détaillés ci-dessous) ;
- services fixes seuls : les services fixes seuls agrègent le revenu des services fixes haut débit et bas débit vendus au détail hors services convergents (détaillés ci-dessous), et des services solution réseaux fixes aux entreprises, incluant les services de voix et données ;
- services convergents : ils comprennent les revenus services convergents du marché grand public (offres Internet + Mobile) ;
- vente d'équipements : la vente d'équipements regroupe toutes les ventes d'équipements (terminaux mobiles, équipements haut débit, objets connectés et accessoires) à l'exception des ventes d'équipements liés aux services d'intégration et des technologies de l'information et des ventes d'équipements à

des distributeurs externes ou à des courtiers, présentés dans la ligne « autres revenus » ;

- services d'intégration et des technologies de l'information : ces services incluent les services de communication et de collaboration unifiés (LAN et téléphonie, conseil, intégration, gestion de projet), les services d'hébergement et d'infrastructure (dont le *Cloud Computing*), les services applicatifs (gestion de la relation client et autres services applicatifs), les services de sécurité, les offres de vidéoconférence, ainsi que les ventes d'équipements liées aux produits et services ci-dessus ;
- services aux opérateurs *(Wholesale)* : le chiffre d'affaires *Wholesale* comprend notamment le chiffre d'affaires de l'itinérance (roaming) des clients d'autres réseaux (itinérance nationale et internationale), le chiffre d'affaires réalisé avec les opérateurs de réseaux mobiles virtuels (MVNO) et le chiffre d'affaires du partage de réseaux ;
- autres revenus : cette ligne comprend notamment les ventes d'équipements aux distributeurs externes et courtiers, les revenus des portails, de la publicité en ligne et d'activités transverses du Groupe, et divers autres revenus.

Principes comptables

L'essentiel du chiffre d'affaires est dans le champ d'application d'IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients ». Les produits et services d'Orange sont offerts aux clients dans des contrats de services seuls et dans des contrats qui regroupent l'équipement utilisé pour accéder aux services et/ou avec d'autres offres de services. Le chiffre d'affaires est constaté net de la TVA et autres taxes collectées pour le compte des États.

Les offres de services seuls (services mobiles seuls, services fixes seuls, services convergents)

Orange propose à ses clients grand public et entreprises, des offres de téléphonie fixes ou mobiles, des offres d'accès à Internet fixes ou mobiles ou encore des offres de contenu (TV, vidéo, presse, service audio à valeur ajoutée, etc.). Certains contrats ont des durées d'engagement fixes (souvent 12 ou 24 mois) tandis que d'autres sont résiliables à court terme (c'est-à-dire des arrangements mensuels ou des quotités de services).

Les revenus de services sont comptabilisés lorsque les services sont fournis, en fonction de l'utilisation (par exemple, des minutes de trafic/octets de données traitées) ou de la période (par exemple, des frais de services mensuels).

Pour certaines offres de contenu, Orange peut n'intervenir que comme intermédiaire en vue de la fourniture par un tiers de biens ou de services au client et non comme principal dans la fourniture du contenu. Dans ce cas, le chiffre d'affaires constaté est net des reversements au tiers.

Les contrats ne comportent généralement pas de droit matériel car les prix facturés des abonnements et forfaits ainsi que les services achetés et consommés par un client au-delà du périmètre ferme (exemple : hors forfait, options…) correspondent généralement à leurs prix de vente individuel. Il n'y a pas d'impact significatif des modifications de contrat pour ces contrats de services. Les obligations de prestations transférées au client au même rythme sont traitées comme une obligation unique.

Lorsque les contrats comportent des clauses contractuelles relatives à des remises commerciales (remise initiale à la signature du contrat ou conditionnelle à l'atteinte de seuil de consommation) ou des gratuités (exemple : 3 mois d'abonnement offerts), le Groupe étale ces remises ou gratuités sur la durée exécutoire du contrat (durée pendant laquelle le Groupe et le client ont des engagements fermes). Le cas échéant, une contrepartie payable au client est comptabilisée en moins du chiffre d'affaires service selon les modalités propres à chaque contrat.

Si les obligations de prestation d'un contrat sont qualifiées de non-distinctes, le chiffre d'affaires relatif à l'offre est reconnu de manière linéaire sur la durée du contrat. L'un des principaux cas d'application de cette méthode est la connexion initiale au service dans une offre d'abonnement et de communication. Elle ne constitue généralement pas un élément séparable de l'offre d'abonnement et de communication et sa facturation est ainsi reconnue en produits sur la durée moyenne de la relation contractuelle attendue.

Les ventes d'équipements distincts

Orange offre à ses clients grand public et entreprises la possibilité d'acheter leurs équipements (principalement mobiles) suivant plusieurs modalités : les ventes d'équipement peuvent être dissociées ou couplées à une offre de services. Lorsqu'elles sont dissociées d'une offre de services, le montant facturé est reconnu en produits à la livraison, et encaissable au comptant ou par tranches sur une période jusqu'à 24 mois. Dans ce cas de paiement étalé, l'offre comporte une composante financière et donne lieu à la détermination d'intérêts imputés au montant facturé qui sont reconnus sur la période de paiement au sein du résultat financier.

Pour les équipements qu'Orange achète et vend à des canaux indirects, le Groupe considère qu'en général, Orange conserve leur contrôle jusqu'à leur revente au client final (les distributeurs sont des agents) même en cas de transfert de la propriété au distributeur. Le produit de la vente est ainsi comptabilisé lorsque le client final prend possession de l'équipement (lors de l'activation).

Les offres combinant un équipement et des services

Orange propose à sa clientèle grand public et entreprises de nombreuses offres comportant un équipement (par exemple, un terminal mobile) et des services (par exemple, un forfait de communication).

Le revenu de l'équipement est comptabilisé séparément de celui du service si ces deux composantes sont distinctes (i.e. si le client peut bénéficier de l'une ou l'autre des prestations séparément). Lorsque dans l'offre, l'un des composants n'est pas à son prix de vente spécifique, le montant du chiffre d'affaires alloué à chaque composante est proportionnel à chacun de leurs prix de vente individuels. C'est notamment le cas pour les offres couplant un mobile à prix réduit pour lesquelles, le prix de vente individuel du mobile, est approché par son coût d'achat plus les frais logistiques auquel est ajouté une marge commerciale dérivée des pratiques de marché. Ce montant alloué à la vente d'équipement est reconnu en produits à la livraison en contrepartie d'un actif sur contrat, ce dernier étant repris sur la durée du contrat de services.

La mise à disposition d'une *Livebox®* (box propriétaire Internet) ne constitue ni un élément séparable de l'offre de service d'accès à Internet ni une location, Orange conservant le contrôle de la box.

Les services incluant une phase de construction et une phase d'exploitation (*build* and *run*)

Pour la clientèle entreprises, certains contrats comportent deux phases : la construction puis la gestion (exploitation et maintenance) des actifs construits et livrés aux clients. La comptabilisation du chiffre d'affaires requiert l'analyse des faits et circonstances liés à chaque contrat afin de caractériser l'aspect distinct ou non-distinct des différentes obligations de prestation. Au titre de ces contrats, si la phase de construction est qualifiée de distincte, le Groupe reconnaît le chiffre d'affaires de cette phase à l'avancement. Toutefois si le Groupe n'a pas un droit à paiement certain et/ou s'il n'y a pas de transfert continu du contrôle du bien en cours de construction alors le chiffre d'affaires de cette phase est reconnu à l'achèvement. Généralement, ces contrats sont pluri-annuels, et intègrent une évolutivité de l'offre. Chaque fois qu'un contrat est modifié, la portée de la modification et son incidence sur le prix du contrat sont évaluées afin de déterminer si la modification doit être traitée comme un contrat distinct, comme s'il y avait résiliation du contrat existant et création d'un nouveau contrat ou si la modification doit être considérée comme un changement associé au contrat existant.

Les offres de services aux opérateurs (*wholesale*)

Pour la clientèle Opérateurs, s'agissant des activités de *domestic wholesale* ou des offres *International carrier* les accords commerciaux sont contractualisés autours de 3 types de contrat :

- le modèle *Pay as you go* : contrat généralement appliqué aux activités régulées *legacy* (terminaison d'appel bitstream, accès à la boucle locale, roaming et certains contrats de data solution) qui se caractérisent par le fait qu'aucun engagement ferme sur les volumes ne soit applicable aux services que comporte le contrat. Le chiffre d'affaires correspondant est reconnu en fonction de la réalisation des services (qui concorde au transfert de contrôle) sur la durée contractuelle ;
- le modèle « *Send or pay* » : contrat pour lequel le prix, le volume et la durée sont définis. L'engagement du client à payer le montant indiqué au contrat s'applique quel que soit le trafic réellement consommé sur la période d'engagement. Cette catégorie de contrat comprend notamment certains contrats MVNO (*Mobile Virtual Network Operator*), IDD (International Direct Dialing) ou *hubbing* (call free floating). Le chiffre d'affaires associé est reconnu progressivement sur la base du trafic réel de la période afin de refléter le transfert de contrôle au client ;
- le modèle « mix » : type de contrat hybride entre les modèles « *Pay as you go* » et « *Send or pay* » qui se caractérise par l'application d'un droit d'entrée forfaitaire payé par le client donnant accès à des conditions tarifaires préférentielles pour un volume défini (partie « *Send or pay* » du contrat). À ce droit d'entrée s'ajoute une facturation à la consommation du trafic (partie « *Pay as you go* »). Le montant facturé relatif au droit d'entrée inclus dans ce type d'accord commercial est reconnu progressivement en chiffre d'affaires sur la base du trafic réel de la période.

Les accords en vigueur entre opérateurs de transit majeurs ne font pas l'objet de facturation ou de facturation croisée (*Free peering*) et donc ne sont pas reconnus en chiffre d'affaires.

Clause d'engagement de qualité de service

Les contrats entre le Groupe et ses clients comportent des engagements de niveaux de services au titre des processus de commande, de livraison et de service après-vente (délais de livraison, performance, temps de rétablissement). Le non-respect de l'un de ces engagements conduit le Groupe à verser une compensation au client qui prend généralement la forme d'une réduction tarifaire. Le montant attendu de ces pénalités est comptabilisé en diminution du chiffre d'affaires dès lors qu'il n'est pas hautement probable que l'engagement sera tenu.

Les contrats de concession de services public-privé

Le Groupe déploie et/ou opère certains réseaux dans le cadre de concession de services, comme les réseaux d'initiative publique mis en place en France pour déployer la fibre optique dans les zones les moins denses. Certains contrats sont analysés selon les dispositions d'IFRIC 12 « Accords de concession de services ». Lorsqu'il construit un réseau, un chiffre d'affaires de construction est reconnu en contrepartie d'un droit à percevoir une rémunération soit de la personne publique soit des usagers du service public. Ce droit est comptabilisé en :

- actif incorporel au titre du droit à percevoir des paiements des usagers du service public à hauteur de la juste valeur de l'infrastructure correspondant. Cet actif est amorti sur la durée du contrat ; et/ou
- créance financière au titre du droit inconditionnel à percevoir des redevances de la personne publique et ce, pour la juste valeur de la contrepartie attendue de la personne publique. Cette créance est comptabilisée au coût amorti.

Contrats de location

Les revenus de location d'Orange sont liés soit à ses obligations réglementaires de location de sites techniques à ses concurrents, soit à la fourniture d'équipement dans certains contrats avec la clientèle entreprises, soit à l'octroi de droits d'usage répondant aux critères d'une location d'équipements de réseaux, soit occasionnellement à des locations ponctuelles à des tiers de surfaces excédentaires dans certains bâtiments.

Les revenus liés à la location sont comptabilisés linéairement sur la durée du contrat, sauf lorsque certaines locations d'équipements à la clientèle entreprises sont qualifiées de location-financement ; dans ce cas, l'équipement est alors considéré comme vendu à crédit.

5.2 Autres produits opérationnels

(en millions d'euros)	2020	2019	2018
Produits liés au recouvrement client	101	110	84
Produit Net Bancaire (PNB)	79	55	56
Locations de sites et franchises	54	50	45
Crédits d'impôts et subventions	31	33	42
Produits du service universel	4	5	14
Autres produits	336	466	339
Total	**604**	**720**	**580**

Les produits liés au recouvrement client comprennent essentiellement les intérêts facturés aux clients pour retard de paiement et les recouvrements sur créances clients antérieurement passées en perte.

Le Produit Net Bancaire (PNB) constitue le solde net entre les produits d'exploitation bancaire (commissions perçues auprès de la clientèle, intérêts reçus sur les crédits, commissions de distributions sur les activités bancaires et autres produits d'exploitation bancaire) et les charges d'exploitation bancaire (intérêts versés sur les emprunts, commissions versées et les autres charges d'exploitation bancaire). Il est établi conformément aux pratiques de présentation comptable habituellement utilisées en France dans le secteur bancaire.

Les autres produits incluent principalement les refacturations liées aux partages de réseau et les produits sur dommages aux lignes.

5.3 Créances clients

(en millions d'euros)	2020	2019	2018
Valeur nette des créances clients en début de période	**5 320**	**5 295**	**5 175**
Effet de l'application d'IFRS 9	-	-	(22)
Valeur nette des créances clients après prise en compte d'IFRS 9	**5 320**	**5 295**	**5 153**
Variations liées à l'activité	379	1	65
Variations de périmètre	4	50	90
Écarts de conversion	(90)	28	(12)
Reclassements et autres	7	(53)	(1)
Valeur nette des créances clients en fin de période	**5 620**	**5 320**	**5 295**

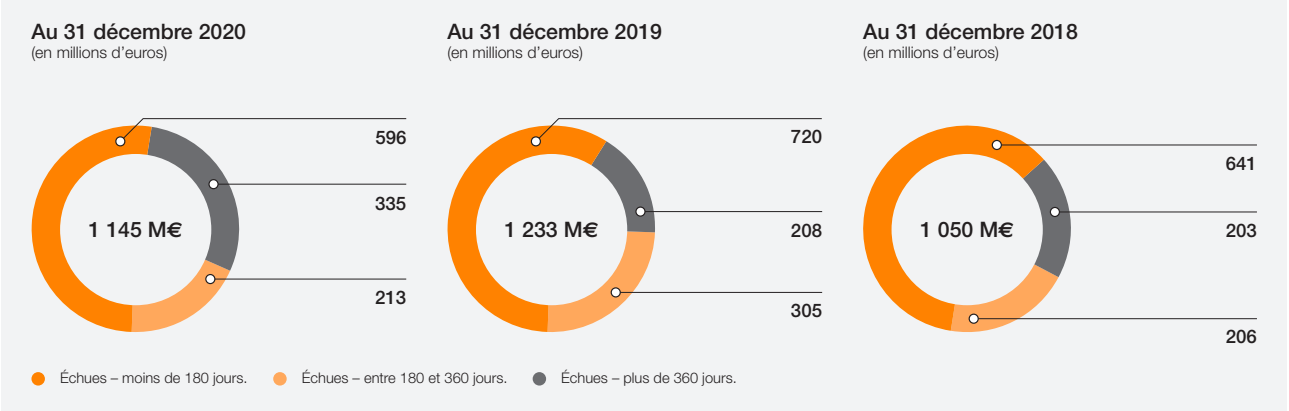
Orange a mis en place des programmes de cession sans recours de ses créances à paiements étalés dans plusieurs pays. Celles-ci ne sont plus inscrites au bilan. Les créances cédées concernent principalement l'Espagne, la France et la Pologne et s'élèvent à environ 640 millions d'euros en 2020, environ 690 millions d'euros en 2019 et environ 615 millions d'euros en 2018.

Orange Espagne a mis en place un programme de cession sans recours de créances à paiements étalés avec Orange Bank, en remplacement d'un programme existant avec une banque tiers. Ce programme a conduit à décomptabiliser ces créances du bilan d'Orange Espagne (au sein des activités télécoms) pour les présenter en tant que prêts et créances à la clientèle au sein des activités des Services Financiers Mobiles (voir note 17.1.1).

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Créances clients nettes dépréciées sur la base de l'ancienneté	1 145	1 233	1 050
Créances clients nettes dépréciées sur la base d'autres critères	400	579	600
Créances clients nettes échues	**1 544**	**1 812**	**1 650**
Non échues (1)	**4 076**	**3 508**	**3 645**
Créances clients nettes	**5 620**	**5 320**	**5 295**
Dont part à court terme	5 382	5 044	4 995
Dont part à long terme (2)	238	276	300
Dont créances clients nettes des activités télécoms	5 620	5 320	5 295
Dont créances clients nettes des activités des Services Financiers Mobiles	-	-	-

(1) Les créances non échues sont présentées nettes du solde des pertes anticipées sur créances clients, qui s'élèvent à (56) millions d'euros au 31 décembre 2020, (23) millions d'euros au 31 décembre 2019 et (25) millions d'euros au 31 décembre 2018.
(2) Comprend les créances de terminaux mobiles sur vente à paiement différé dont l'échéance est au-delà de 12 mois ainsi que les créances issues des offres de location- financement d'équipements aux entreprises (voir principes comptables).

Est présentée ci-dessous la décomposition de la balance âgée des créances clients nettes dépréciées sur la base de l'ancienneté :



Le Groupe a apprécié le risque de non-recouvrement des créances clients au 31 décembre 2020 et a comptabilisé des dépréciations et pertes sur créances clients pour un montant de (383) millions d'euros sur la période au compte de résultat, dont (129) millions d'euros pour les activités télécoms en lien avec les effets de la crise sanitaire.

Du fait de la crise sanitaire liée à l'épidémie de la Covid-19, des mesures de soutien économique à destination des entreprises et des particuliers ont été prises par un certain nombre d'États et ont contribué à contenir partiellement le risque de non-recouvrement des créances clients au 31 décembre 2020, mais réduisent la visibilité de l'ampleur de la dégradation attendue de l'environnement économique (notamment sur le risque de défaillances des entreprises).

Au regard de l'incertitude persistante autour de l'environnement économique, le Groupe a renforcé son suivi du recouvrement des créances clients afin de gérer et d'adapter les mesures de relance, lesquelles ont pu reprendre progressivement en 2020 sur tous les segments de clients selon les législations locales (après avoir été temporairement suspendues durant les périodes d'état d'urgence sanitaire adoptées par chaque pays), et a parfois accordé un rééchelonnement des échéanciers de règlement à certains clients.

Pour les Services Financiers Mobiles, les effets de la crise sanitaire sur le risque de crédit bancaire sont décrits en note 17.2.3.

De manière inchangée par rapport au 31 décembre 2019, Orange considère que la concentration du risque de contrepartie lié aux comptes clients est limitée du fait du grand nombre de clients, de leur diversité (résidentiels, professionnels et grandes entreprises), de leur appartenance à des secteurs divers de l'économie et de leur dispersion géographique en France et à l'étranger.

Le tableau ci-dessous présente une analyse de la variation de la dépréciation sur créances clients dans l'état de la situation financière :

(en millions d'euros)	2020	2019	2018
Dépréciations sur créances clients – en début de période	**(888)**	**(816)**	**(760)**
Effet de l'application d'IFRS 9	-	-	(22)
Dépréciation sur créances clients – après prise en compte d'IFRS 9	**(888)**	**(816)**	**(782)**
Dotation nette comptabilisée au résultat [1]	(383)	(332)	(286)
Pertes réalisées sur créances clients	275	271	255
Variations de périmètre	0	(1)	(2)
Écarts de conversion	13	(5)	(1)
Reclassements et autres	0	(5)	(0)
Dépréciations sur créances clients – en fin de période	**(983)**	**(888)**	**(816)**

(1) La variation de la provision pour pertes attendues, conformément à IFRS 9, au titre de l'exercice 2020 s'élève à (33) millions d'euros en lien avec la crise sanitaire (elle s'élevait à 2 millions d'euros au titre de l'exercice 2019 et (3) millions d'euros au titre de l'exercice 2018).

Principes comptables

Les créances clients, essentiellement à court terme et sans taux d'intérêt déclaré, sont inscrites dans l'état de la situation financière pour la valeur nominale de la créance à l'origine déterminée en application d'IFRS 15. Les créances clients relatives aux offres de paiement différé à 12 ou 24 mois proposées aux clients pour l'achat d'un téléphone mobile sont inscrites dans l'état de la situation financière pour leur valeur actualisée, en éléments courants. Les créances résultant de la location-financement d'équipements aux entreprises, sont reconnues en créances d'exploitation courantes car elles s'inscrivent dans le cadre normal d'exploitation.

Afin de répondre aux exigences d'IFRS 9, la dépréciation des créances clients est fondée sur trois méthodes :

- une méthode collective à fondement statistique : elle est fonction de l'historique des pertes et conduit à appliquer un taux de dépréciation par tranche échue de la balance âgée. L'analyse est réalisée sur un ensemble homogène de créances, présentant des caractéristiques de crédit similaires du fait de leur appartenance à une catégorie de client (grand public, professionnel) ;
- une méthode individuelle : l'appréciation de la probabilité et du montant de perte est effectuée sur la base de facteurs qualitatifs pertinents (antériorité du retard de règlement, autres encours avec la contrepartie, notation par un organisme externe, situation géographique). Cette méthode est principalement utilisée pour les clients opérateurs (nationaux et internationaux), administrations et collectivités publiques ainsi que pour les grands comptes des services aux entreprises ;
- une méthode de provisionnement basée sur le modèle de la perte anticipée : la norme IFRS 9 exige de tenir compte des pertes sur créances attendues dès la première reconnaissance des instruments financiers. En complément du système de

provisionnement préexistant, le Groupe applique une approche simplifiée d'une dépréciation anticipée dès la reconnaissance de l'actif. Le taux appliqué est fonction du taux maximal d'irrécouvrabilité du chiffre d'affaires.

Les pertes de valeur comptabilisées pour un groupe de créances constituent l'étape intermédiaire précédant l'identification des pertes de valeur sur les créances individuelles. Dès que ces informations sont disponibles (client en redressement ou liquidation judiciaire), ces créances sont alors retirées de la base de dépréciation statistique et dépréciées distinctement.

Les créances peuvent faire l'objet de cessions. Lorsqu'elles sont cédées à des fonds communs de titrisation consolidés, elles sont maintenues au bilan. D'autres cessions auprès d'institutions financières peuvent conduire à leur décomptabilisation en cas de transfert de la propriété juridique et de la quasi-totalité des risques et avantages des créances tel que prévu par la norme IFRS 9.

5.4 Actifs nets et passifs de contrats clients

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Actifs nets de contrats clients [1]	709	771	784
Coûts d'obtention des contrats	262	258	233
Coûts d'exécution des contrats	265	181	149
Total Actifs nets de contrats clients	**1 236**	**1 209**	**1 166**
Cartes téléphoniques prépayées	(197)	(212)	(221)
Frais d'accès aux services	(589)	(665)	(706)
Programmes de fidélisation	(25)	(38)	(38)
Autres chiffres d'affaires constatés d'avance [2]	(1 158)	(1 163)	(1 025)
Autres passifs de contrats clients	(15)	(15)	(12)
Total produits constatés d'avance relatifs aux contrats clients	**(1 984)**	**(2 093)**	**(2 002)**
Total Actifs nets des passifs de contrats clients	**(748)**	**(884)**	**(836)**

(1) Actifs nets des obligations de prestations.
(2) Comprend notamment les abonnements.

Les tableaux suivants présentent l'analyse des soldes d'actifs nets de contrats, des coûts d'obtention et d'exécution des contrats dans l'état de la situation financière.

(en millions d'euros)	2020	2019	2018
Actifs nets de contrats – en début de période	**771**	**784**	**815**
Variations liées à l'activité [1]	(60)	(13)	(36)
Variations de périmètre	-	-	-
Écart de conversion	(3)	1	(1)
Reclassement et autres	(0)	0	6
Actifs nets de contrats – en fin de période	**709**	**771**	**784**

(1) Comprend principalement les nouveaux actifs de contrats nets des passifs associés, les transferts des actifs de contrats nets directement en créances clients ainsi que les dépréciations de la période.

La variation des produits constatés d'avance relatifs aux contrats clients (cartes téléphoniques prépayées, frais d'accès aux services, programmes de fidélisation et autres chiffres d'affaires constatés d'avance) dans l'état de la situation financière est présentée ci-dessous :

(en millions d'euros)	2020	2019	2018
Produits constatés d'avance relatifs aux contrats clients – en début de période	**2 093**	**2 002**	**2 021**
Variations liées à l'activité	(73)	(20)	(18)
Variations de périmètre [1]	-	101	7
Écart de conversion	(31)	13	2
Reclassement et autres	(6)	(3)	(10)
Produits constatés d'avance relatifs aux contrats clients – en fin de période	**1 984**	**2 093**	**2 002**

(1) En 2019, les variations de périmètre concernaient principalement des prestations de maintenance payées d'avance dans le cadre de l'implémentation de solutions chez Securelink.

Principes comptables

Actifs nets et passifs de contrats clients

Le moment de la comptabilisation des produits peut différer du moment de la facturation à nos clients.

Les créances clients présentées dans l'état consolidé de la situation financière représentent un droit inconditionnel à la contrepartie (essentiellement encaissement), c'est-à-dire que les services ou les biens promis au client ont été fournis.

Par contraste, les actifs de contrats se rapportent principalement aux montants alloués en vertu d'IFRS 15 à la contrepartie de biens ou de services fournis aux clients, mais pour lesquels le droit à percevoir est subordonné à la fourniture d'autres services ou biens au sein du même contrat (ou regroupement de contrats). C'est le cas lorsque dans une offre combinée de vente d'un mobile et d'un service de télécommunications mobiles avec engagement, le mobile est facturé à prix réduit ce qui conduit à réallouer une partie des facturations du service de télécommunications à la fourniture du mobile, l'excédent du montant alloué au mobile sur son prix facturé constitue un actif de contrat qui deviendra une créance client au fur et à mesure de la facturation du service.

Les actifs de contrats font l'objet, comme les créances clients, d'une dépréciation pour risque de crédit. La recouvrabilité des actifs de contrats est également vérifiée, notamment pour couvrir le risque de perte de valeur en cas d'interruption du contrat. Cette recouvrabilité peut être affectée par une évolution de l'environnement juridique des offres.

Les passifs de contrats représentent les montants pour lesquels le client a effectué un paiement à Orange avant d'obtenir les biens et/ou services promis dans le contrat. C'est typiquement le cas des avances reçues des clients ou des montants facturés et encaissés au titre de biens ou services qui restent à fournir par exemple pour des abonnements payables terme à échoir ou des forfaits prépayés (antérieurement en produits constatés d'avance).

Les actifs et passifs de contrats clients sont présentés respectivement en actifs courants et passifs courants car ils s'inscrivent dans le cadre normal d'exploitation du Groupe.

(en millions d'euros)	2020	2019	2018
Coûts d'obtention des contrats – en début de période	**258**	**233**	**250**
Variations liées à l'activité	11	21	(14)
Variations de périmètre	-	1	-
Écart de conversion	(7)	1	(3)
Reclassement et autres	-	1	0
Coûts d'obtention des contrats – en fin de période	**262**	**258**	**233**

(en millions d'euros)	2020	2019	2018
Coûts d'exécution des contrats – en début de période	**181**	**149**	**140**
Variations liées à l'activité	21	30	22
Variations de périmètre	-	-	-
Écart de conversion	(12)	2	3
Reclassement et autres (1)	75	-	(16)
Coûts d'exécution des contrats – en fin de période	**265**	**181**	**149**

(1) Comprend principalement des reclassements de charges constatées d'avance en coûts d'exécution des contrats.

Principes comptables

Coûts d'obtention des contrats

Lorsque la souscription d'un service de télécommunications est réalisée par un distributeur tiers, ce dernier peut bénéficier d'une rémunération au titre de l'apport de clientèle, en général sous la forme de commissions à l'acte de souscription et de commissions indexées à la facturation. Lorsque le Groupe a considéré que ces commissions sont, en fait, incrémentales et n'auraient pas été engagées en l'absence du contrat client, le coût de ces commissions est estimé et capitalisé au bilan. À noter que le Groupe a retenu la mesure de simplification autorisée par IFRS 15 de reconnaître les coûts d'obtention des contrats en charges au moment où ils sont engagés si la période d'amortissement de l'actif que le Groupe comptabiliserait à leur égard n'excède pas un an.

Les coûts liés à l'obtention de contrats de services mobiles avec engagement sont capitalisés et pris en charge *prorata temporis* sur la durée exécutoire du contrat, car ces coûts sont généralement réengagés chaque fois qu'un client effectue un renouvellement de son engagement. Les coûts liés à l'obtention de contrats de services fixes avec engagement sont pris en charge *prorata temporis* sur la période de relation client estimée pour nos clients des marchés grand public. Les coûts reportables liés à l'obtention de contrats pour nos solutions d'entreprise et solutions opérateurs sont insignifiants.

Coûts d'exécution des contrats

Les coûts d'exécution des contrats sont constitués de l'ensemble des coûts contractuels initiaux nécessaires à la réalisation d'une ou des obligations de performance d'un contrat. Ces coûts, lorsqu'ils sont directement liés à un contrat, sont capitalisés et pris en charge *prorata temporis* sur la durée exécutoire du contrat.

Au niveau du Groupe, ces coûts concernent essentiellement des contrats portant sur la clientèle entreprises avec, par exemple, des frais de conception, d'installation, de connexion et de migration qui se rapportent à une obligation de performance future du contrat.

Les hypothèses de durée de prise en charge sont périodiquement revues et ajustées aux observations ; un arrêt de la relation contractuelle avec le client se traduit par une prise en charge immédiate du reliquat des coûts différés. Il en est de même quand la valeur comptable d'un coût différé excède le montant de la contrepartie restante que nous prévoyons de recevoir en échange des biens et services liés au coût, moins les coûts prévus liés directement à la fourniture de ces biens et services à encourir.

Le tableau suivant présente le montant du prix de transaction affecté aux obligations de prestation non remplies au 31 décembre 2020. Les obligations de prestation qui restent à remplir correspondent aux services que le Groupe est tenu de fournir aux clients pendant la durée ferme restante du contrat. Comme permis par les mesures de simplification de la norme IFRS 15, ces informations ne concernent que les obligations de prestation dont la durée initiale est supérieure à un an.

(en millions d'euros)	31 décembre 2020
Moins d'un an	5 782
Entre 1 et 2 ans	2 570
Entre 2 et 3 ans	875
Entre 3 et 4 ans	520
Entre 4 et 5 ans	312
Au-delà de 5 ans	306
Total des obligations de prestation non remplies	**10 366**

3

Principes comptables

Obligations de prestation non remplies

Lors de l'attribution du prix de transaction total du contrat à des obligations de prestation identifiées, une partie du prix total de la transaction peut se rapporter à des obligations de performance de service non satisfaites ou partiellement satisfaites à la fin de la période de reporting. Pour les informations relatives à ces obligations de performance non remplies, nous avons choisi d'appliquer certains moyens pratiques disponibles, y compris l'option d'exclure les revenus attendus découlant des obligations non satisfaites liées aux contrats dont la durée initiale prévue est d'un an ou moins et qui se rapportent principalement à des contrats de service mensuels.

En outre, certains contrats offrent aux clients la possibilité d'acheter des services supplémentaires. Ces services supplémentaires ne sont pas inclus dans le prix de la transaction et sont comptabilisés lorsque le client exerce l'option (en général au mois le mois). Ils ne sont donc pas inclus dans les obligations non remplies.

Certains contrats pluri-annuels de services avec des clients entreprises et opérateurs comprennent des frais mensuels fixes et des frais d'utilisation variables. Ces derniers sont exclus du tableau des obligations non remplies.

5.5 Produits constatés d'avance

(en millions d'euros)	2020	2019	2018
Produits constatés d'avance en début de période	**51**	**58**	**76**
Variations liées à l'activité [1]	115	(0)	(42)
Variations de périmètre	-	0	2
Écarts de conversion	(3)	(0)	-
Reclassements et autres	1	(6)	22
Produits constatés d'avance en fin de période	**165**	**51**	**58**

(1) Inclut en 2020 un produit constaté d'avance dans le cadre d'un accord de mise à disposition de capacités sur un réseau FTTH en Espagne.

5.6 Autres actifs

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Avances et acomptes versés	116	101	84
Consortiums câbles sous-marins [1]	258	168	130
Dépôts de garantie et cautionnements versés	93	93	97
Orange Money – cantonnement de la monnaie électronique [1]	825	613	497
Autres [2]	545	408	473
Total	**1 837**	**1 383**	**1 281**

(1) Ces créances ont pour contrepartie des dettes du même montant (voir principes comptables ci-dessous et note 6.7).
(2) Inclut en 2020 une créance à recevoir dans le cadre d'un accord de mise à disposition de capacités sur un réseau FTTH en Espagne.

(en millions d'euros)	2020	2019	2018
Autres actifs en début de période	**1 383**	**1 281**	**1 204**
Variations liées à l'activité [1]	495	97	74
Variations de périmètre	0	0	7
Écarts de conversion	(32)	3	1
Reclassements et autres	(9)	2	(5)
Autres actifs en fin de période	**1 837**	**1 383**	**1 281**
Dont autres actifs non courants	136	125	129
Dont autres actifs courants	1 701	1 258	1 152

(1) Inclut en 2020 une créance à recevoir dans le cadre d'un accord de mise à disposition de capacités sur un réseau FTTH en Espagne.

Principes comptables

Les autres actifs **« Consortiums câbles sous-marins »** correspondent aux créances vis-à-vis des membres de consortiums de câbles sous-marins lorsque Orange est mandaté pour centraliser les paiements aux fournisseurs équipementiers assurant la construction et l'exploitation de ces câbles. Ces créances ont pour contrepartie des dettes du même montant (voir note 6.7).

Orange Money est une solution de transferts d'argent, de paiements et d'accession à des services financiers à travers un compte de monnaie électronique (« ME ») associé à un numéro de mobile Orange.

Depuis 2016, le groupe Orange est devenu Émetteur de Monnaie Electronique (« EME ») dans certains des pays dans lesquels il est présent par le biais de filiales internes dédiées et agréées. Les EME, garants en dernier ressort du remboursement des porteurs de ME, sont tenus réglementairement de cantonner les fonds collectés en échange de l'émission de ME (obligation de protection des porteurs). Le modèle de distribution de la ME s'appuie sur les filiales d'Orange et des distributeurs tiers. Les EME émettent de la ME (ou unités de valeur « UV ») sur demande de ces distributeurs en échange de fonds collectés auprès de ceux-ci. Les distributeurs cèdent à leur tour la ME détenue aux porteurs finaux.

Aux bornes du groupe Orange, le cantonnement s'entend comme la protection des porteurs tiers (distributeurs et clients).

Ces opérations sont sans effet sur l'endettement financier net du Groupe et sont inscrites dans les rubriques suivantes :

- cantonnement à l'actif pour un montant nécessairement égal à la ME en circulation à l'extérieur du groupe Orange (ou UV en circulation) ;
- UV en circulation au passif, représentatives de l'obligation de rembourser les porteurs tiers (clients et distributeurs tiers).

Ces deux rubriques sont présentées en « autres actifs » et « autres passifs » et en flux de trésorerie de l'activité en « variation du besoin en fonds de roulement ».

5.7 Transactions avec les parties liées

L'État, directement ou à travers Bpifrance Participations, est l'un des principaux actionnaires d'Orange SA. Les prestations de communications fournies aux services de l'État sont rendues dans le cadre d'une mise en concurrence par chacun des services et individualisées par nature de prestation. Elles sont immatérielles au regard du chiffre d'affaires consolidé.

Les transactions avec les entités mises en équivalence sont présentées en note 12.

Principes comptables

Le Groupe Orange retient les catégories de parties liées suivantes :

- les principaux dirigeants du Groupe et leur famille (voir note 7) ;
- l'État français, et ses démembrements Bpifrance Participations et administrations centrales de l'État (voir notes 11 et 15) ;
- les entreprises associées, les coentreprises dans lesquelles le Groupe est coassocié (*joint-venture*), et les entreprises dans lesquelles le Groupe détient une participation significative (voir note 12).

Note 6 Achats et autres charges

6.1 Achats externes

(en millions d'euros)	2020	2019 (1)	2018
Charges commerciales et coûts d'équipements et de contenus	(6 868)	(7 293)	(7 228)
dont coûts des terminaux et autres équipements vendus	*(3 575)*	*(4 042)*	*(4 123)*
dont dépenses de publicité, promotion, sponsoring et rebranding	*(736)*	*(823)*	*(850)*
Achats et reversements aux opérateurs	(4 529)	(4 608)	(4 923)
dont coûts d'interconnexions	*(3 186)*	*(3 212)*	*(3 335)*
Autres charges de réseaux, charges informatiques	(3 503)	(3 253)	(3 192)
Autres achats externes	(2 791)	(2 706)	(3 220)
dont charges de loyers	*(151)*	*(241)*	*(1 181)*
Total	**(17 691)**	**(17 860)**	**(18 563)**

(1) Les données 2019 ont été retraitées de la décision de l'IFRS IC relative à la durée exécutoire des contrats de location (voir note 2.3.1).

Principes comptables

Les engagements fermes d'achat sont présentés dans les engagements contractuels non comptabilisés (voir note 16).

Les frais de publicité, promotion, parrainage, communication et de développement des marques sont intégralement comptabilisés dans les charges de l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

Depuis le 1er janvier 2019, les charges de location comprennent les loyers au titre des contrats de location dont la durée exécutoire, sans possibilité de renouvellement, est inférieure ou égale à 12 mois, des contrats dont la valeur à neuf du bien sous-jacent est inférieure à environ 5 000 euros et les paiements de loyers variables qui n'ont pas été pris en compte dans l'évaluation de la dette locative (voir note 10).

6.2 Autres charges opérationnelles

(en millions d'euros)	2020	2019	2018
Dépréciations et pertes sur créances clients – activités télécoms	(383)	(315)	(277)
Litiges	(238)	(107)	(10)
Coût du risque de crédit bancaire	(31)	(10)	(7)
Charges du service universel	(19)	(21)	(38)
Coûts d'acquisition et d'intégration (1)	(18)	(17)	-
Résultat de change opérationnel	19	(4)	3
Autres charges	(119)	(124)	(176)
Total	**(789)**	**(599)**	**(505)**

(1) Depuis le 1er janvier 2019, les coûts d'acquisition et d'intégration sont présentés dans les autres charges opérationnelles. En 2018, ces coûts étaient présentés dans les coûts des restructurations (voir note 6.3).

Les dépréciations et pertes sur créances clients des activités télécoms sont détaillées en note 5.3.

Le coût du risque de crédit concerne uniquement les Services Financiers Mobiles et comprend les dotations et reprises sur les dépréciations des titres à revenus fixes, des prêts et créances à la clientèle ainsi que les dotations et reprises de dépréciations relatives aux engagements de garantie donnés, les pertes sur créances et les récupérations de créances amorties. Dans le contexte de crise sanitaire, les paramètres utilisés pour l'évaluation du risque de crédit ont été actualisés (voir note 17.2.3).

Les charges relatives aux litiges faisant l'objet de provisions ou de paiements immédiats comprennent la réévaluation du risque sur différents contentieux.

(en millions d'euros)	2020	2019	2018
Provisions pour litiges – en début de période	**643**	**572**	**779**
Dotation avec effet au compte de résultat	119	99	35
Reprise de provision non utilisée avec effet au compte de résultat	(29)	(8)	(25)
Actualisation avec effet au compte de résultat	0	-	3
Utilisation sans effet au compte de résultat (1)	(205)	(22)	(221)
Variations de périmètre	-	1	1
Écarts de conversion	(2)	0	3
Reclassements et autres	-	1	(3)
Provisions pour litiges – en fin de période	**525**	**643**	**572**
Dont provisions non courantes	46	45	67
Dont provisions courantes	479	598	505

(1) Correspond principalement à la condamnation dans le cadre du litige Digicel sur l'exercice 2020 (voir note 18) et au paiement d'une amende de 152 millions d'euros en Pologne sur l'exercice 2018.

Les paiements relatifs à certains litiges sont enregistrés directement en autres charges opérationnelles. Les principaux litiges du Groupe sont décrits en note 18.

Principes comptables

Litiges

Dans le cours normal de ses activités, le Groupe est impliqué dans un certain nombre de procédures judiciaires, arbitrales et administratives décrites en note 18.

Les charges pouvant résulter de ces procédures sont comptabilisées s'il existe une obligation du Groupe à l'égard d'un tiers résultant d'un événement passé dont il est probable que le règlement se traduira pour l'entreprise par une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques et que son montant peut être soit quantifié, soit estimé dans une fourchette raisonnable. Le montant des provisions retenu est fondé sur l'appréciation du niveau de risque au cas par cas, et la survenance d'événements en cours de procédure peut entraîner à tout moment une réappréciation de ce risque. Le cas échéant, les litiges sont analysés comme des passifs éventuels, c'est-à-dire :

- des obligations potentielles résultant d'événements passés dont l'existence ne sera confirmée que par la survenance d'événements futurs incertains qui ne sont pas totalement sous le contrôle de l'entreprise ; ou
- des obligations actuelles résultant d'événements passés, mais qui ne sont pas comptabilisées car il n'est pas probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation ou car le montant de l'obligation ne peut être évalué avec une fiabilité suffisante.

Coûts d'acquisition et d'intégration

Les coûts d'acquisition et d'intégration sont encourus lors de l'acquisition d'entités juridiques (frais liés à l'acquisition de l'entité, honoraires de conseil, frais de formation du personnel acquis, coûts de migration liés aux offres clients, charges de personnel affecté à la transition). Ils sont induits sur une période de 12 mois maximum suivant la date de prise de contrôle.

6.3 Coûts des restructurations

(en millions d'euros)	2020	2019	2018
Coûts des restructurations	**(25)**	**(132)**	**(189)**
Plans de départs des salariés (1)	(15)	(68)	(30)
Immobilier (2)	2	5	(28)
Réseaux de distribution (3)	(5)	(26)	(11)
Autres	(8)	(43)	(120)
Coûts d'acquisition et d'intégration (4)	**-**	**-**	**(10)**
Frais d'acquisition sur titres	-	-	(10)
Total coûts des restructurations	**(25)**	**(132)**	**(199)**

(1) Principalement les plans de départs d'Orange Polska en 2019 (environ 2 100 personnes concernées).
(2) Concerne essentiellement des contrats onéreux sur baux immobiliers en France.
(3) Concerne principalement les coûts de la cessation de la relation avec certains distributeurs.
(4) À compter du 1er janvier 2019, les coûts d'acquisition et d'intégration sont présentés dans les « autres charges opérationnelles ».

Certains coûts de restructurations sont enregistrés directement en résultat d'exploitation et ne transitent pas par les comptes de provisions dont les mouvements sont présentés ci-après :

(en millions d'euros)	2020	2019	2018
Provisions pour restructurations – en début de période	**216**	**389**	**377**
Dotation avec effet au compte de résultat	12	97	162
Reprise de provision non utilisée avec effet au compte de résultat	(17)	(13)	(15)
Actualisation avec effet au compte de résultat	4	1	-
Utilisation sans effet au compte de résultat	(95)	(124)	(143)
Écarts de conversion	(3)	1	(1)
Reclassements et autres (1)	-	(135)	9
Provisions pour restructurations – en fin de période	**117**	**216**	**389**
Dont provisions non courantes	53	96	230
Dont provisions courantes	64	120	159

(1) À compter du 1er janvier 2019, suite à l'application d'IFRS 16, la provision pour restructurations relative à l'immobilier a été reclassée en pertes de valeur des droits d'utilisation. Seules les charges locatives et les taxes sont maintenues dans les provisions pour restructurations.

Principes comptables

Coûts des restructurations

L'adaptation des activités du Groupe à l'évolution de l'environnement peut générer des coûts liés à l'arrêt ou la transformation majeure d'une activité. Ces actions affectent négativement la période où elles sont annoncées et engagées ; il s'agit à titre illustratif et non limitatif des conséquences de plans de transformation validés par les organes de gouvernance internes.

Une provision est constituée dès lors que la restructuration a fait l'objet d'une annonce et d'un plan détaillé ou d'un début d'exécution, avant la date de clôture.

Les natures de coûts admis par le Groupe en restructuration concernent principalement les :

- plans de départs des salariés ;
- ruptures de contrat dans le cadre d'une transformation majeure de l'activité (indemnités versées aux fournisseurs pour rupture de contrat,…) ;
- coûts des locaux inoccupés (hors scope IFRS 16) ;
- plans de transformation majeurs dans les infrastructures de réseaux de communication ;
- contrats onéreux dans le cadre de l'arrêt d'une activité ou d'une transformation majeure de l'activité : en cours de contrat, lorsque les circonstances ayant présidé à leur signature ont évolué, certains engagements pris avec des fournisseurs peuvent se révéler être des contrats onéreux, c'est-à-dire que les coûts inévitables pour satisfaire les obligations contractuelles sont supérieurs aux avantages économiques attendus du contrat.

6.4 Stocks d'équipements et droits de diffusion

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Stocks de terminaux (1)	485	534	678
Autres produits/services vendus	75	78	41
Droits de diffusion disponibles	93	89	73
Autres fournitures et divers	223	270	242
Valeur brute	**874**	**970**	**1 034**
Dépréciation	**(60)**	**(63)**	**(69)**
Valeur nette	**814**	**906**	**965**

(1) Dont stocks assimilés à des stocks en consignation auprès des distributeurs pour 40 millions d'euros au 31 décembre 2020, 35 millions d'euros au 31 décembre 2019 et 49 millions d'euros au 31 décembre 2018.

(en millions d'euros)	2020	2019	2018
Valeur nette des stocks en début de période	**906**	**965**	**827**
Variations liées à l'activité (1)	(70)	(64)	138
Variations de périmètre	-	2	2
Écarts de conversion	(8)	2	(1)
Reclassements et autres	(14)	1	(1)
Valeur nette des stocks en fin de période	**814**	**906**	**965**

(1) Les variations liées à l'activité incluent les variations de dépréciation sur les stocks.

Principes comptables

Les matériels de maintenance des réseaux et les équipements destinés aux clients sont valorisés au plus bas de leur coût d'entrée ou de leur valeur nette probable de réalisation. Le coût d'entrée correspond au coût d'acquisition ou au coût de production, qui est déterminé selon la méthode du coût moyen pondéré.

Les stocks de terminaux comprennent des stocks assimilés à des stocks en consignation auprès des distributeurs lorsque ceux-ci sont comptablement qualifiés d'agents dans la vente de terminaux acquis auprès du Groupe.

Les droits de diffusion de films et d'événements sportifs sont comptabilisés dans l'état de la situation financière lorsqu'ils sont disponibles pour leur diffusion et comptabilisés en charges lors de la diffusion.

6.5 Charges constatées d'avance

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Achats externes constatés d'avance	651	678	522
Autres charges opérationnelles constatées d'avance	199	52	49
Total	**850**	**730**	**571**

(en millions d'euros)	2020	2019	2018
Charges constatées d'avance en début de période	**730**	**571**	**455**
Variations liées à l'activité	171	127	93
Variations de périmètre	0	65	6
Écarts de conversion	(12)	5	0
Reclassements et autres (1)	(40)	(38)	17
Charges constatées d'avance en fin de période	**850**	**730**	**571**

(1) Comprend l'effet des reclassements de charges constatées d'avance en coûts d'exécution des contrats (voir note 5.4).

6.6 Dettes fournisseurs sur autres biens et services

(en millions d'euros)	2020	2019	2018
Dettes fournisseurs sur autres biens et services en début de période	**6 682**	**6 736**	**6 527**
Variations liées à l'activité	(122)	(85)	189
Variations de périmètre	1	36	18
Écarts de conversion	(80)	27	1
Reclassements et autres	(6)	(32)	1
Dettes fournisseurs sur autres biens et services en fin de période	**6 475**	**6 682**	**6 736**
Dont dettes fournisseurs sur autres biens et services des activités télécoms	6 395	6 580	6 635
Dont dettes fournisseurs sur autres biens et services des Services Financiers Mobiles	80	102	101

Les délais de règlement fournisseurs sont fixés d'un commun accord entre ces derniers et Orange conformément à la réglementation en vigueur. Certains fournisseurs clés et Orange ont convenu de la possibilité d'une flexibilité du délai de paiement qui peut atteindre 6 mois pour le règlement de certaines factures.

Le montant des dettes de fournisseurs de biens et services et de fournisseurs d'immobilisations qui ont fait l'objet d'une extension du délai de règlement et qui ont généré à la clôture un effet sur la variation des besoins en fonds de roulement s'établit à environ 435 millions d'euros au 31 décembre 2020, 525 millions d'euros à fin 2019 et 325 millions d'euros à fin 2018.

Principes comptables

Les dettes fournisseurs sur autres biens et services issues des transactions commerciales et réglées dans le cycle normal d'exploitation sont classées en éléments courants. Elles comprennent celles que le fournisseur peut avoir cédé avec ou sans notification auprès d'établissements financiers dans le cadre d'affacturage direct ou inversé, y compris celles pour lesquelles le fournisseur a proposé à Orange un terme de paiement étendu et pour lesquelles Orange a confirmé son accord de paiement au terme convenu. Orange considère que ces passifs financiers conservent les caractéristiques d'une dette fournisseur, notamment en raison de la persistance de la relation commerciale, de délais de paiements *in fine* conformes au cycle opérationnel d'un opérateur télécom en particulier pour l'achat des principales infrastructures, de l'autonomie du fournisseur dans la relation d'escompte et d'un coût financier supporté par Orange qui correspond à la rémunération du fournisseur pour le délai de paiement supplémentaire accordé.

Les dettes fournisseurs sans taux d'intérêt spécifié sont évaluées à la valeur nominale de la dette si la composante intérêt est négligeable. Les dettes fournisseurs portant intérêt sont comptabilisées au coût amorti.

6.7 Autres passifs

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Provisions pour litiges [1]	525	643	572
Droits d'usage des réseaux câblés (IRU)	59	103	152
Consortiums câbles sous-marins [2]	258	168	130
Dépôts de garantie et cautionnements reçus	134	147	160
Orange Money – unités de valeur en circulation [2]	823	613	497
Autres	775	774	739
Total	**2 574**	**2 448**	**2 250**
Dont autres passifs non courants	307	353	462
Dont autres passifs courants	2 267	2 095	1 788

(1) Voir note 6.2.
(2) Ces dettes ont pour contrepartie des créances du même montant (voir principes comptables en note 5.6).

(en millions d'euros)	2020	2019	2018
Autres passifs en début de période	**2 448**	**2 250**	**2 456**
Variations liées à l'activité	176	190	(166)
Variations de périmètre	-	12	16
Écarts de conversion	(35)	4	(2)
Reclassements et autres	(15)	(8)	(54)
Autres passifs en fin de période	**2 574**	**2 448**	**2 250**

6.8 Transactions avec les parties liées

Orange n'achète pas de biens ou services à l'État (l'État directement ou à travers Bpifrance Participations), hormis l'utilisation des ressources spectrales. Ces ressources sont attribuées à l'issue de processus de mise en concurrence.

Note 7 Avantages du personnel

7.1 Charges de personnel

(en millions d'euros)	Note	2020	2019	2018
Effectif moyen (équivalent temps plein) [1]		133 787	135 619	135 943
Salaires et charges		**(8 331)**	**(8 240)**	**(8 828)**
dont traitements et salaires		*(6 224)*	*(6 199)*	*(6 017)*
dont charges sociales [2]		*(2 118)*	*(2 079)*	*(2 068)*
dont accords Temps Partiel Senior	*7.2*	*23*	*6*	*(773)*
dont production immobilisée [3]		*866*	*848*	*842*
dont autres charges de personnel [4]		*(879)*	*(816)*	*(812)*
Participation		**(142)**	**(181)**	**(180)**
Rémunérations en actions	7.3	**(18)**	**(73)**	**(66)**
Total en résultat d'exploitation		**(8 490)**	**(8 494)**	**(9 074)**
Charge de désactualisation en résultat financier		(12)	(20)	(16)
Variation des hypothèses actuarielles en autres éléments du résultat global		(31)	(109)	45

(1) Dont au 31 décembre 2020, 34 % d'agents fonctionnaires d'Orange SA (36 % d'agents fonctionnaires au 31 décembre 2019 et 40 % d'agents fonctionnaires au 31 décembre 2018).
(2) Net d'environ 85 millions d'euros de Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi en France en 2018.
(3) La production immobilisée correspond aux charges de personnel incluses dans le coût des immobilisations produites par le Groupe (voir notes 9.4 et 9.5).
(4) Les autres charges de personnel incluent les autres indemnités et avantages court terme, les taxes assises sur les salaires, les avantages postérieurs à l'emploi et les autres avantages à long terme (hors Accords Temps Partiel Senior).

7.2 Avantages du personnel

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Avantages postérieurs à l'emploi [1]	1 149	1 105	989
Autres avantages à long terme	1 407	1 867	2 434
dont accords Temps Partiel Senior	*802*	*1 233*	*1 784*
Provisions pour indemnités de fin de contrat	1	2	3
Dettes vis-à-vis du personnel et des organismes sociaux	1 779	1 782	1 715
Provisions pour litiges et risques sociaux	58	59	74
Total	**4 395**	**4 815**	**5 215**
Dont avantages du personnel non courants	2 202	2 554	2 823
Dont avantages du personnel courants	2 192	2 261	2 392

(1) Ne comprend pas les régimes à cotisations définies.

Les prestations à verser au titre des avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme sont présentées ci-dessous. Elles sont estimées sur la base des effectifs présents dans le Groupe au 31 décembre 2020 et comprennent les droits acquis et non acquis au 31 décembre 2020, mais dont on estime qu'ils le seront à horizon 2040 environ :

(en millions d'euros)	Échéancier des prestations à verser, non actualisées					
	2021	2022	2023	2024	2025	2026 et au-delà
Avantages postérieurs à l'emploi	68	50	38	50	54	2 622
Autres avantages à long terme [1]	386	279	244	138	31	27
dont accords Temps Partiel Senior	*305*	*215*	*192*	*90*	*15*	*5*
Total	**454**	**330**	**283**	**188**	**85**	**2 649**

(1) Versements liés à l'utilisation du Compte Épargne Temps et aux congés longue maladie et longue durée non inclus.

7.2.1 Typologie des avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme

Conformément aux lois et pratiques de chaque pays dans lequel il opère, le Groupe a des obligations en matière d'avantages au personnel :

- en matière de retraite, la plupart des employés sont couverts par des **régimes à cotisations définies** prévus par les lois ou accords nationaux. En France, les agents fonctionnaires employés d'Orange SA relèvent du régime des pensions civiles et militaires administrées par l'État. La loi relative à l'entreprise nationale (loi n° 96-660 du 26 juillet 1996) dispose que l'obligation d'Orange SA se limite au versement d'une contribution libératoire annuelle. En conséquence, Orange SA n'a pas d'engagement complémentaire de couverture des déficits éventuels futurs relatifs au régime de retraites de ses agents fonctionnaires et autres régimes de la fonction publique. La charge constatée au titre des plans de retraite à cotisations définies s'est établie à (729) millions d'euros en 2020 ((724) millions d'euros en 2019 et (828) millions d'euros en 2018) ;
- le Groupe est engagé par un nombre limité de **régimes à prestations définies sous forme de rentes** : notamment des régimes Equant au Royaume-Uni pour 326 millions d'euros et un régime destiné aux cadres supérieurs en France pour 196 millions d'euros. Des actifs de couverture ont été transférés pour ces régimes au Royaume-Uni et en France. Depuis plusieurs années, ces régimes sont fermés en terme d'entrée dans les dispositifs, et au Royaume-Uni également pour ce qui concerne l'acquisition de droits ;
- le Groupe est également engagé par des **régimes à prestations définies sous forme de capital** lorsque la législation ou un accord conventionnel prévoit le versement d'indemnités aux salariés à la date de départ à la retraite en fonction de leur ancienneté et de leur salaire à l'âge de la retraite ; il s'agit essentiellement des indemnités dues lors du départ à la retraite en France, notamment pour les employés de droit privé (909 millions d'euros pour Orange SA, soit 84 % des régimes en capital) et pour les fonctionnaires (27 millions d'euros, soit 3 % des régimes en capital) ;
- d'**autres avantages postérieurs à l'emploi** sont également accordés aux retraités : il s'agit d'avantages sociaux autres que les régimes à cotisations ou prestations définies ;
- d'**autres avantages à long terme** peuvent enfin être octroyés tels que les médailles du travail, les absences rémunérées de longue durée et les accords Temps Partiel Senior (TPS) décrits ci-dessous.

Accords Temps Partiel Senior

Les accords Temps Partiel Senior s'adressent aux fonctionnaires et contractuels des entités françaises éligibles à une retraite dans les 3 à 5 ans et ayant une ancienneté minimum de 15 ans dans le Groupe. Ils sont accessibles aux salariés partant à la retraite au plus tard au 1er janvier 2025.

Ils offrent la possibilité de travailler à 50 % ou 60 % tout en bénéficiant :

- d'une rémunération de base entre 65 % et 80 % d'un temps plein ;
- d'une validation retraite (part patronale et part salariale) sur une base 100 % durant la période du dispositif ;
- d'une rémunération plancher.

Ces dispositifs sont d'une durée minimum de 18 mois et maximum de 5 ans.

Par ailleurs, les bénéficiaires placent une partie de leur rémunération de base (5 %, 10 % ou 15 %) sur un Compte Épargne Temps (CET), abondé par le Groupe. Le CET ainsi constitué permet de réduire la période de temps travaillé.

Au 31 décembre 2020, 33 000 salariés ont intégré le dispositif TPS dont 26 100 en sont déjà sortis. Le nombre estimé de salariés, bénéficiaires en cours ou futurs bénéficiaires des accords TPS, et à ce titre compris dans la provision, est d'environ 9 950 salariés.

7.2.2 Principales hypothèses retenues pour la détermination du montant des engagements

L'évaluation des avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme repose en particulier sur l'âge de départ à la retraite déterminé en fonction des dispositions applicables à chacun des régimes et des conditions nécessaires pour ouvrir un droit à une pension à taux plein, lesquelles sont souvent sujettes à des révisions législatives.

L'évaluation de l'engagement de TPS est sensible aux estimations de la population potentiellement éligible et du taux d'entrée dans les dispositifs (estimé à 70 % en moyenne), ainsi que de l'arbitrage qui sera *in fine* retenu par les bénéficiaires entre les différentes formules proposées.

Les taux d'actualisation retenus sur la zone euro (représentant 86 % des engagements de retraite et autres engagements à long terme d'Orange) sont les suivants :

	31 décembre 2020	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Supérieur à 10 ans	0,55 % à 0,90 %	0,70 % à 0,90 %	1,70 % à 1,85 %
Inférieur à 10 ans	- 0,35 % à 0,70 %(1)	- 0,33 % à 0,70 %	- 0,20 % à 1,30 %

(1) Un taux de – 0,25 % a été retenu dans le cadre de la valorisation des engagements relatifs aux régimes Temps Partiel Senior (- 0,25 % au 31 décembre 2019).

Pour la zone euro, les taux d'actualisation retenus sont déterminés par référence aux taux des obligations *corporate* notées AA et d'une duration équivalente à celle des engagements.

La revalorisation des rentes des régimes Equant au Royaume-Uni est fondée sur l'inflation (taux de 2,90 % retenu) dans la limite de 5 %.

Le principal régime à prestations définies sous forme de capital (indemnités de départ à la retraite des employés de droit privé en France) est essentiellement sensible aux hypothèses de politiques d'emploi (avec chez Orange, un taux de présence du personnel à l'âge de départ en retraite historiquement élevé). La revalorisation estimée du capital de ce régime est fondée sur une hypothèse d'inflation long terme de 2 % associé à un effet de revalorisation du Glissement-Vieillesse-Technicité (GVT). Le Glissement-Vieillesse-Technicité correspond à la variation annuelle de la masse salariale indépendamment des augmentations générales ou catégorielles de salaires, du fait des avancements d'échelons, des promotions de grades ou du vieillissement des personnels en place.

Les effets sur les engagements d'une variation des principales hypothèses seraient les suivants :

(en millions d'euros)

	Si le taux augmente de 50 points	Si le taux augmente de 50 points
Taux d'actualisation (1)	(111)	123
	Si le taux baisse de 5 %	**Si le taux augmente de 5 %**
Taux d'entrée dans les dispositifs TPS (2)	(26)	26

(1) Dont 7 millions d'euros au titre des accords Temps Partiel Senior (duration courte).
(2) La sensibilité est réalisée sur les entrées futures en TPS.

7.2.3 Engagements et actifs de couverture

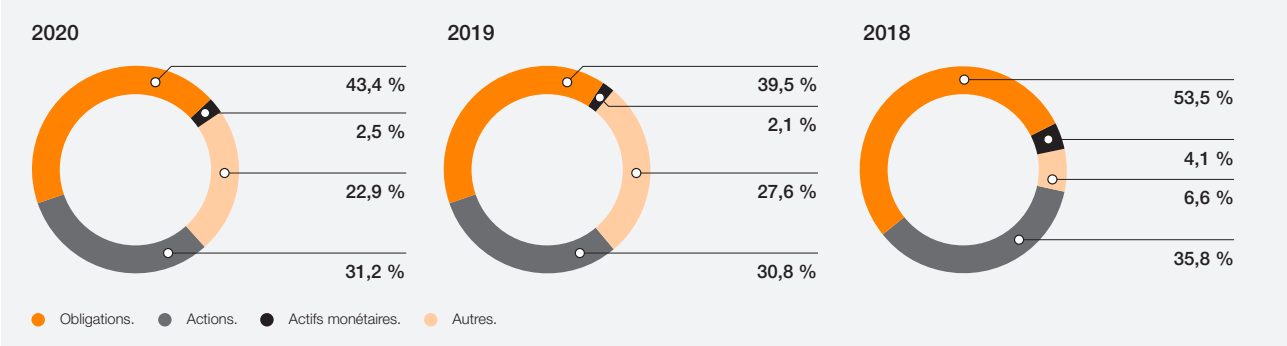
(en millions d'euros)	Avantages postérieurs à l'emploi			Avantages à long terme		2020	2019	2018
	Régimes en rente	Régimes en capital	Autres	TPS	Autres			
Valeur totale des engagements en début de période	**543**	**1 003**	**17**	**1 233**	**634**	**3 430**	**3 837**	**3 727**
Coût des services rendus	1	60	0	32	57	150	146	786
Intérêts nets sur le passif au titre des prestations définies	6	12	0	(3)	1	17	27	23
(Gains) ou Pertes actuariels liés à des changements d'hypothèses	17	49	-	37	(0)	102	82	(34)
dont liés au changement de taux d'actualisation	*34*	*29*	-	*(0)*	*1*	*63*	*182*	*(38)*
(Gains) ou Pertes actuariels liés à des effets d'expérience	1	(11)	-	(92) (1)	(1)	(103)	5	78
Prestations payées	(21)	(33)	(1)	(405)	(95)	(555)	(687)	(746)
Écarts de conversion et autres	(18)	(4)	(0)	0	10	(11)	20	3
Valeur totale des engagements en fin de période (a)	**529**	**1 076**	**17**	**802**	**605**	**3 029**	**3 430**	**3 837**
Dont engagements afférents à des régimes intégralement ou partiellement financés	529	20	-	-	-	549	562	507
Dont engagements afférents à des régimes non financés	-	1 056	17	802	605	2 480	2 868	3 330
Duration moyenne pondérée des régimes (en années)	13	14	18	2	3	8	9	6

(1) En 2020, les gains actuariels liés à des effets d'expérience tiennent compte d'un ralentissement du nombre d'entrées réalisées dans les dispositifs TPS.

(en millions d'euros)	Avantages postérieurs à l'emploi			Avantages à long terme		2020	2019	2018
	Régimes en rente	Régimes en capital	Autres	TPS	Autres			
Juste valeur des actifs de couverture en début de période	**458**	**0**	**-**	**-**	**-**	**458**	**414**	**409**
Intérêts nets sur l'actif au titre des prestations définies	6	0	-	-	-	6	8	7
(Gains) ou Pertes actuariels liés à l'effet d'expérience	25	0	-	-	-	25	26	2
Cotisations versées par l'employeur	18	-	-	-	-	18	16	16
Prestations payées par le fonds	(18)	-	-	-	-	(18)	(19)	(17)
Écarts de conversion et autres	(16)	-	-	-	-	(16)	13	(3)
Juste valeur des actifs de couverture en fin de période (b)	**473**	**1**	**-**	**-**	**-**	**474**	**458**	**414**

Les régimes en rente préfinancés représentent 18 % des engagements sociaux du Groupe.

Les régimes en rente préfinancés sont principalement localisés au Royaume-Uni (63 %) et en France (36 %) et leurs actifs se répartissent de la façon suivante :



Les avantages du personnel dans l'état de situation financière correspondent aux engagements nets des actifs de couverture. Ceux-ci n'ont pas fait l'objet d'ajustement lié au plafonnement de l'actif sur les périodes présentées.

(en millions d'euros)	Avantages postérieurs à l'emploi			Avantages à long terme		2020	2019	2018
	Régimes en rente	Régimes en capital	Autres	TPS	Autres			
Avantages du personnel en début de période	**85**	**1 003**	**17**	**1 233**	**634**	**2 972**	**3 423**	**3 318**
Charge en résultat	1	72	1	(26)	57	105	117	889
Cotisations versées par l'employeur	(18)	-	-	-	-	(18)	(16)	(16)
Prestations nettes restant à charge de l'employeur	(3)	(33)	(1)	(405)	(95)	(538)	(668)	(729)
(Gains) ou Pertes actuariels générés sur l'exercice en autres éléments du résultat global	(7)	38	-	-	-	31	109	(45)
Écarts de conversion et autres	(2)	(4)	(0)	0	10	4	7	6
Avantages du personnel en fin de période – situation nette du régime (a) – (b)	**56**	**1 076**	**17**	**802**	**605**	**2 556**	**2 972**	**3 423**
Dont non courants	34	1 031	16	497	596	2 174	2 397	2 722
Dont courants	22	45	1	305	9	382	575	701

Le tableau ci-dessous détaille la charge en résultat :

(en millions d'euros)	Avantages postérieurs à l'emploi			Avantages à long terme		2020	2019	2018
	Régimes en rente	Régimes en capital	Autres	TPS	Autres			
Coût des services rendus	(1)	(60)	(0)	(32)	(57)	(151)	(146)	(786)
Charge de désactualisation en résultat financier	(1)	(12)	(0)	3	(1)	(11)	(19)	(16)
Gains ou (Pertes) actuariels	-	-	-	55	1	57	48	(87)
Total	**(1)**	**(72)**	**(1)**	**26**	**(57)**	**(105)**	**(117)**	**(889)**
dont charge en résultat d'exploitation	(1)	(60)	(0)	23	(56)	(94)	(98)	(873)
dont charge de désactualisation en résultat financier	(1)	(12)	(0)	3	(1)	(11)	(19)	(16)

Principes comptables

Les **avantages postérieurs à l'emploi** sont offerts à travers :

- des régimes à cotisations définies : les cotisations, versées à des organismes extérieurs qui en assurent la gestion administrative et financière, sont comptabilisées en charges de l'exercice au cours duquel les services sont rendus ;
- des régimes à prestations définies : le montant des engagements futurs représentatifs de ces régimes est évalué sur la base d'hypothèses actuarielles selon la méthode des unités de crédits projetées :
  - leur calcul intègre des hypothèses démographiques (rotation du personnel, mortalité, égalité homme/femme…) et financières (augmentation future de salaire, taux d'inflation…) définies aux bornes de chacune des entités concernées,
  - le taux d'actualisation, défini par pays ou zone géographique, est déterminé par référence au rendement des obligations privées à long terme de première catégorie (ou des obligations d'État s'il n'existe pas de marché actif). Il est arrêté sur la base d'indices externes communément retenus comme référence pour la zone euro,
  - les écarts actuariels relatifs aux avantages postérieurs à l'emploi, sont comptabilisés pour leur totalité en autres éléments du résultat global,
  - les régimes à prestations définies du Groupe ne sont en général pas financés. Dans les rares cas où ils le sont, les actifs de couverture sont constitués par des cotisations employeurs et employés qui sont gérées par des entités légales séparées dont les investissements sont soumis aux fluctuations des marchés financiers. Ces entités sont généralement administrées par des conseils paritaires comportant des représentants du Groupe et des bénéficiaires. Chaque conseil adopte une stratégie d'investissement qui vise, sur la base d'études spécifiques menées par des experts externes, la recherche de la meilleure adéquation entre les passifs à financer et les actifs investis. La mise en œuvre des stratégies d'investissement est généralement réalisée par des gestionnaires de fonds sélectionnés par les conseils et dépend des opportunités de marché. Les actifs étant le plus souvent investis en valeurs mobilières cotées (principalement actions et obligations) et le recours aux autres classes d'actifs étant limité, ils sont évalués à leur juste valeur, déterminée par référence au cours de Bourse.

D'autres **avantages du personnel à long terme** peuvent être octroyés tels que les médailles du travail, les absences rémunérées de longue durée et les accords Temps Partiel Senior (TPS). Les avantages afférents sont évalués sur la base d'hypothèses actuarielles comprenant des hypothèses démographiques, financières et d'actualisation de nature similaire à celle des avantages postérieurs à l'emploi. Les écarts actuariels relatifs à ces autres avantages à long terme sont comptabilisés dans le résultat de l'exercice au cours duquel ils sont constatés.

Les **indemnités de rupture de contrat de travail** font l'objet d'une provision à hauteur de l'engagement en résultant. Pour tous ces engagements induisant le versement d'indemnités de rupture de contrat de travail, l'incidence des variations d'hypothèses est comptabilisée en résultat de l'exercice au cours duquel les modifications interviennent.

7.3 Rémunérations en actions et assimilées

Plans d'attribution gratuite d'actions en vigueur au 31 décembre 2020

Le Conseil d'administration a approuvé la mise en œuvre de plans d'attribution gratuite d'actions (*Long Terme Incentive Plan – LTIP*) réservés au Comité exécutif, dirigeants mandataires sociaux et cadres supérieurs désignés « Executives » et « Leaders ».

Principales caractéristiques

	LTIP 2020 – 2022	LTIP 2019 – 2021	LTIP 2018 – 2020
Date de mise en œuvre par le Conseil d'administration	29 juillet 2020	24 juillet 2019	25 juillet 2018
Nombre de parts remises sous forme d'actions (1)	1,7 million	1,7 million	1,7 million
Nombre de bénéficiaires estimé	1 300	1 200	1 200
Date d'acquisition des droits par les bénéficiaires	31 décembre 2022	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Date de livraison des actions aux bénéficiaires	31 mars 2023	31 mars 2022	31 mars 2021

(1) Dans les pays où les conditions réglementaires, fiscales ou sociales ne permettent pas l'attribution gratuite d'actions, les bénéficiaires du plan recevront un montant en trésorerie valorisé au cours de Bourse de l'action Orange à la date de livraison des actions.

Condition de présence

L'attribution des droits aux bénéficiaires est subordonnée à une condition de présence dans les effectifs :

	LTIP 2020 – 2022	LTIP 2019 – 2021	LTIP 2018 – 2020
Appréciation de la condition de présence	Du 1er janvier 2020 au 31 décembre 2022	Du 1er janvier 2019 au 31 décembre 2021	Du 1er janvier 2018 au 31 décembre 2020

Conditions de performance

Selon les plans, l'attribution des droits aux bénéficiaires est conditionnée à l'atteinte de conditions de performance internes et externe, soit :

- la condition de performance interne du cash-flow organique des activités télécoms tel que défini dans les règlements des plans, appréciée (i) annuellement par rapport au budget pour les plans LTIP 2019-2021 et 2018-2020, et (ii) à l'issue des trois années du plan par rapport à l'objectif fixé par le Conseil d'administration pour le plan LTIP 2020-2022 ;
- la condition de performance interne de Responsabilité Sociale Entreprise (RSE) composée pour moitié de l'évolution du niveau de CO_2 par usage client et pour moitié du taux d'électricité renouvelable du Groupe, appréciée à l'issue des trois années du plan par rapport aux objectifs fixés par le Conseil d'administration ;

- la condition de performance externe du *Total Shareholder Return* (TSR). La performance du TSR est appréciée en comparant l'évolution du TSR Orange basé sur la performance relative du rendement total pour l'actionnaire Orange sur les trois exercices, et l'évolution du TSR calculé sur les valeurs moyennes de l'indice de référence *Stoxx Europe 600 Telecommunications* ou de tout autre indice ayant le même objet et qui viendrait s'y substituer pendant la durée du plan.

Droits soumis à l'atteinte des conditions de performance (en % du droit d'attribution total)

	LTIP 2020 – 2022	LTIP 2019 – 2021	LTIP 2018 – 2020
Cash-flow organique des activités télécoms	40 %	50 %	50 %
Total Shareholder Return (TSR)	40 %	50 %	50 %
Responsabilité Sociale Entreprise (RSE)	20 %	-	-

Toutes les conditions de performance ont été atteintes ou sont estimées atteintes à l'issue des trois années du plan, à l'exception de la condition relative au cash-flow organique des activités télécoms sur l'année 2018 et de la condition relative au TSR du plan LTIP 2018 – 2020.

Hypothèses de valorisation

	LTIP 2020 – 2022	LTIP 2019 – 2021	LTIP 2018 – 2020
Date d'évaluation	29 juillet 2020	24 juillet 2019	25 juillet 2018
Date d'acquisition des droits	31 décembre 2022	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Cours du sous-jacent à la date d'évaluation	10,47 euros	13,16 euros	13,98 euros
Cours du sous-jacent à la date de clôture	9,73 euros	9,73 euros	9,73 euros
Dividendes par action (% de la valeur de l'action)	6,7 %	5,3 %	5,0 %
Taux de rendement sans risque	- 0,61 %	- 0,70 %	- 0,33 %
Juste valeur unitaire de l'avantage accordé au personnel	**6,06 euros**	**7,80 euros**	**11,23 euros**
dont valeur de l'action de performance soumise à condition interne	8,58 euros	11,10 euros	11,94 euros
dont valeur de l'action de performance soumise à condition externe	2,27 euros	4,50 euros	10,51 euros

Pour la part du plan remise sous forme d'actions, la juste valeur a été déterminée en tenant compte du cours de Bourse Orange à la date d'attribution et des dividendes attendus actualisés jusqu'au 31 décembre 2020. La juste valeur tient également compte de la probabilité d'atteinte de la condition de performance de marché, déterminée à partir d'un modèle construit selon la méthode de Monte Carlo. Pour la part du plan remise sous forme de trésorerie, au 31 décembre 2020, la juste valeur a été déterminée à partir du cours de Bourse Orange à la date de clôture.

Effet comptable

En 2020, une charge de (15) millions d'euros (y compris contributions sociales) a été enregistrée en contrepartie des capitaux propres (13 millions d'euros) et des dettes sociales (2 millions d'euros).

En 2019, une charge de (10) millions d'euros (y compris contributions sociales) a été enregistrée en contrepartie des capitaux propres (8 millions d'euros) et des dettes sociales (2 millions d'euros).

En 2018, une charge de (3) millions d'euros (y compris contributions sociales) a été enregistrée en contrepartie des capitaux propres (3 millions d'euros) et des dettes sociales (0 million d'euros).

Plan d'attribution gratuite d'actions Orange Vision 2020 et LTIP 2017 – 2019

En 2017, le Conseil d'administration a approuvé la mise en œuvre d'un plan d'attribution gratuite d'actions (AGA) réservé aux salariés, et en complément, la mise en œuvre d'un plan d'attribution gratuite d'actions (LTIP) réservé au Comité exécutif, dirigeants mandataires sociaux et cadres dirigeants.

Les actions ont été livrées aux bénéficiaires le 31 mars 2020, à l'exception, pour le LTIP 2017-2019, des dirigeants mandataires sociaux pour lesquels la livraison est intervenue après l'Assemblée générale des actionnaires de la Société du 19 mai 2020.

Principales caractéristiques

	AGA 2017 – 2019	LTIP 2017 – 2019
Date de mise en œuvre par le Conseil d'administration	26 octobre 2017	26 juillet 2017
Nombre maximum de parts remises sous forme d'actions (1)	9,2 millions	1,6 million
Nombre de parts remises à la date de livraison (1)	6,8 millions	1,2 million
Nombre de bénéficiaires estimé	144 000 (2)	1 200
Date d'acquisition des droits par les bénéficiaires	31 décembre 2019	31 décembre 2019
Date de livraison des actions aux bénéficiaires	31 mars 2020	31 mars 2020

(1) Dans les pays où les conditions réglementaires, fiscales ou sociales ne permettent pas l'attribution gratuite d'actions, les bénéficiaires du plan ont reçu un montant en trésorerie valorisé au cours de Bourse de l'action Orange à la date de livraison des actions, soit le 31 mars 2020.
(2) Présents dans 87 pays.

Condition de présence

L'attribution des droits aux bénéficiaires était subordonnée à une condition de présence dans les effectifs :

	AGA 2017 – 2019	LTIP 2017 – 2019	LTIP 2017 – 2019
Bénéficiaires	Membres du personnel	Dirigeants mandataires sociaux et membres du Comité exécutif	Cadres supérieurs désignés « Executives » ou « Leaders »
Appréciation de la condition de présence	Du 1er septembre 2017 au 31 décembre 2019	Du 1er janvier 2017 au 31 décembre 2019	Du 15 juillet 2017 au 31 décembre 2019

Conditions de performance

Selon les plans, l'attribution des droits aux bénéficiaires était conditionnée à l'atteinte de conditions de performance interne et externe, soit :

- la condition de performance interne de l'EBITDA ajusté y compris les activités bancaires ;
- la condition de performance interne du cash-flow organique des activités télécoms, tel que défini dans le règlement du plan ;
- la condition de performance externe du *Total Shareholder Return* (TSR). La performance du TSR était appréciée en comparant l'évolution du TSR Orange basé sur la performance relative du rendement total pour l'actionnaire d'Orange sur les trois exercices, et l'évolution du TSR calculé sur les valeurs moyennes de l'indice de référence *Stoxx Europe 600 Telecommunications* ou de tout autre indice ayant le même objet et qui viendrait s'y substituer pendant la durée du plan.

Droits soumis à l'atteinte des conditions de performance (en % du droit d'attribution total)

	AGA 2017 – 2019	LTIP 2017 – 2019
EBITDA ajusté y compris activités bancaires	50 %	-
Cash-flow organique des activités télécoms	50 %	50 %
Total Shareholder Return (TSR)	-	50 %

La performance a été appréciée sur les années 2017, 2018 et 2019 par rapport au budget de chacune de ces trois années, tel que le Conseil d'administration l'a préalablement approuvé. Toutes les conditions de performance ont été atteintes à l'exception de la condition relative au cash-flow organique des activités télécoms sur l'année 2018.

Hypothèses de valorisation

	AGA 2017 – 2019	LTIP 2017 – 2019
Date d'évaluation	26 octobre 2017	26 juillet 2017
Date d'acquisition des droits	31 décembre 2019	31 décembre 2019
Cours du sous-jacent à la date d'évaluation	13,74 euros	14,33 euros
Cours du sous-jacent à la date d'acquisition des droits	13,12 euros	13,12 euros
Cours du sous-jacent à la date de livraison des droits	11,14 euros	11,14 euros
Dividendes par action (% de la valeur de l'action)	4,5 %	4,5 %
Taux de rendement sans risque	- 0,45 %	- 0,32 %
Juste valeur unitaire de l'avantage accordé au personnel	**12,45 euros**	**9,55 euros**
dont valeur de l'action de performance soumise à condition interne	12,45 euros	12,81 euros
dont valeur de l'action de performance soumise à condition externe	-	6,29 euros

Pour la part du plan d'attribution gratuite d'actions remise sous forme d'actions, la juste valeur a été déterminée en tenant compte du cours de Bourse Orange à la date d'attribution et des dividendes attendus actualisés jusqu'au 31 décembre 2019. La juste valeur tenait également compte de la probabilité d'atteinte de la condition de performance de marché, déterminée à partir d'un modèle construit selon la méthode de Monte Carlo. Pour la part des plans remise sous forme de trésorerie la juste valeur a été déterminée à partir du cours de Bourse Orange au 31 mars 2020.

Effet comptable

La charge des plans y compris contributions sociales est présentée ci-dessous :

(en millions d'euros)	2020	2019	2018	2017
AGA 2017 – 2019 (1)	6	(53)	(52)	(11)
LTIP 2017 – 2019 (2)	1	(6)	(6)	(3)

(1) En contrepartie des capitaux propres pour 87 millions d'euros et des dettes sociales pour 23 millions d'euros réglées à la livraison des actions en 2020.
(2) En contrepartie des capitaux propres pour 12 millions d'euros et des dettes sociales pour 2 millions d'euros réglées à la livraison des actions en 2020.

Autres plans

Les autres plans de rémunération en actions et assimilées mis en œuvre dans le groupe Orange ne sont pas matériels à l'échelle du Groupe.

Principes comptables

Rémunérations du personnel en actions : la juste valeur des options d'achat, des options de souscription d'actions et des droits d'attribution gratuite d'actions est fonction du prix d'exercice et de la durée de vie de l'option, du prix de l'action sous-jacente à la date d'octroi, de la volatilité attendue du prix de l'action, des dividendes attendus et du taux d'intérêt sans risque pour la durée de vie de l'option. Les conditions d'acquisition des droits autres que les conditions de marché ne sont pas prises en considération dans l'estimation de la juste valeur, mais dans les hypothèses d'attribution (taux de rotation du personnel, probabilité d'atteinte des critères de performance).

Cette valeur est enregistrée en charge de personnel linéairement sur la période d'acquisition des droits, en contrepartie :

- d'une dette vis-à-vis du personnel pour les plans réglés en numéraire, réévaluée à chaque clôture en contrepartie du résultat ; et
- des capitaux propres pour les plans réglés en instruments de capitaux propres.

7.4 Rémunération des dirigeants

Le tableau ci-dessous présente la rémunération comptabilisée, par Orange SA et les sociétés qu'elle contrôle, des personnes qui sont à la clôture, ou qui ont été, au cours de l'exercice, membres du Conseil d'administration ou du Comité exécutif d'Orange SA.

(en millions d'euros)	31 décembre 2020 [4]	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Avantages court terme hors charges patronales [1]	(16)	(13)	(15)
Avantages court terme : charges patronales	(5)	(4)	(5)
Avantages postérieurs à l'emploi [2]	(0)	(0)	(0)
Rémunération en actions [3]	(2)	(2)	(1)

(1) Comprend l'ensemble des rémunérations : salaires bruts y compris la part variable, primes, jetons de présence et avantages en nature, intéressement et participation, plans de rémunération en trésorerie *Long Term Incentive Plan (LTIP)* en 2020 et 2018.
(2) Coût des services rendus.
(3) Comprend les offres réservées au personnel et les plans de rémunération en actions *Long Term Incentive Plan (LTIP)*.
(4) En 2020, un montant de (2) millions d'euros a été versé au titre des indemnités de fin de contrat. Ces indemnités ne sont pas présentées dans les rémunérations ci-dessus.

Le montant global des engagements de retraite (indemnité conventionnelle de départ à la retraite et retraite complémentaire à prestations définies) au bénéfice des personnes qui sont à la clôture de l'exercice membres du Conseil d'administration ou du Comité exécutif s'élève à 4 millions d'euros (6 millions d'euros en 2019 et 6 millions d'euros en 2018).

Les contrats des membres du Comité exécutif comportent une clause prévoyant une indemnité contractuelle de séparation de 15 mois maximum de leur rémunération annuelle brute totale (incluant l'indemnité conventionnelle de licenciement). Le président-directeur général Stéphane Richard n'a pas de contrat de travail, et les contrats de travail des directeurs généraux délégués ont été suspendus à la date de leur nomination en qualité de mandataire social. Les contrats de travail peuvent être réactivés en fin de mandat avec récupération des droits.

Orange n'a pas acquis d'autres biens ou services auprès des personnes qui sont à la clôture, ou qui ont été, au cours de l'exercice, membres du Conseil d'administration ou du Comité exécutif d'Orange SA (ou à des parties qui leur sont liées).

Note 8 Pertes de valeur et écarts d'acquisition

8.1 Pertes de valeur

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Jordanie	-	(54)	(56)
Total des pertes de valeur des écarts d'acquisition	**-**	**(54)**	**(56)**

Les tests de dépréciation des Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) peuvent entraîner des pertes de valeur sur les écarts d'acquisition et sur les actifs immobilisés (voir note 9.3).

Au 31 décembre 2020

Au 31 décembre 2020, les tests de perte de valeur n'ont pas conduit le Groupe à comptabiliser de dépréciation.

Au 31 décembre 2019

En Jordanie, la dépréciation de (54) millions d'euros de l'écart d'acquisition reflétait, comme en 2018, les effets d'un contexte politique et économique incertain et d'une forte pression concurrentielle sur les marchés fixe et data mobile. La valeur nette comptable testée des actifs avait été ramenée à la valeur d'utilité des actifs long terme et circulants à 100 % au 31 décembre 2019, soit 0,8 milliard d'euros.

En Égypte, la reprise de 89 millions d'euros de dépréciation sur actifs immobilisés reflétait notamment une amélioration de la situation économique du pays (voir note 9.3).

Au 31 décembre 2018

En Jordanie, la dépréciation de (56) millions d'euros de l'écart d'acquisition reflétait principalement les effets d'un contexte politique et économique incertain et d'une forte pression concurrentielle sur les marchés fixe et data mobile. La valeur nette comptable testée des actifs avait été ramenée à la valeur d'utilité des actifs long terme et circulants à 100 % au 31 décembre 2018, soit 0,7 milliard d'euros.

Au Niger, le marché des télécommunications avait accusé une perte en valeur dans un environnement des affaires difficile. La situation économique et financière de l'entreprise avait conduit par prudence à constater une dépréciation des actifs immobilisés de (43) millions d'euros, permettant de couvrir l'exposition d'Orange selon notre meilleure estimation à date.

8.2 Écarts d'acquisition

(en millions d'euros)	31 décembre 2020			31 décembre 2019	31 décembre 2018
	Valeur brute	Cumul des pertes de valeur	Valeur nette	Valeur nette	Valeur nette
France	**14 377**	**(13)**	**14 364**	**14 364**	**14 364**
Europe	**13 463**	**(3 951)**	**9 512**	**9 537**	**9 420**
Espagne	6 986	(114)	6 872	6 872	6 840
Roumanie	1 806	(570)	1 236	1 236	1 236
Slovaquie	806	-	806	806	806
Belgique	1 049	(713)	336	350	298
Pologne	2 672	(2 536)	136	140	111
Moldavie	76	-	76	83	79
Luxembourg	68	(19)	50	50	50
Afrique et Moyen-Orient	**2 510**	**(1 066)**	**1 443**	**1 481**	**1 542**
Burkina Faso	428	-	428	428	428
Côte d'Ivoire	417	(42)	375	375	375
Maroc	253	-	253	257	251
Sierra Leone	118	-	118	134	152
Jordanie	257	(154)	103	112	163
Cameroun	134	(90)	44	44	44
Autres	903	(781)	122	131	129
Entreprises	**2 871**	**(647)**	**2 225**	**2 245**	**1 830**
Opérateurs internationaux et Services partagés	**18**	**-**	**18**	**18**	**18**
Services Financiers Mobiles	**35**	**-**	**35**	**-**	**-**
Écarts d'acquisition	**33 273**	**(5 678)**	**27 596**	**27 644**	**27 174**

(en millions d'euros)	Note	31 décembre 2020	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Valeur brute en début de période		**33 579**	**32 949**	**32 687**
Acquisitions		26	520	353
Cessions		-	(4)	(12)
Écarts de conversion		(331)	111	(39)
Reclassements et autres		-	3	(40)
Valeur brute en fin de période		**33 273**	**33 579**	**32 949**
Cumul des pertes de valeur en début de période		**(5 935)**	**(5 775)**	**(5 776)**
Pertes de valeur	8.1	-	(54)	(56)
Cessions		-	4	12
Écarts de conversion		257	(110)	45
Cumul des pertes de valeur en fin de période		**(5 678)**	**(5 935)**	**(5 775)**
Valeur nette des écarts d'acquisition		**27 596**	**27 644**	**27 174**

8.3 Hypothèses clés utilisées pour la détermination des valeurs recouvrables

Les hypothèses clés opérationnelles sont le reflet de l'expérience passée et des évolutions anticipées : des évolutions imprévues ont historiquement affecté et peuvent continuer à affecter significativement ces anticipations. À cet égard, la révision des anticipations peut affecter la marge des valeurs recouvrables sur la valeur comptable testée (voir note 8.4) et entraîner une perte de valeur des écarts d'acquisition et des actifs immobilisés.

En 2020, le Groupe a réalisé une mise à jour de ses trajectoires financières. L'ensemble du plan stratégique sera mis à jour en 2021.

Les **taux d'actualisation et de croissance à perpétuité** utilisés pour déterminer les valeurs d'utilité ont été revus de la manière suivante à fin décembre 2020 :

- les taux d'actualisation, qui peuvent incorporer une prime spécifique reflétant une appréciation des risques d'exécution de certains plans d'affaires ou des risques pays, connaissent les variations suivantes :
  - une baisse en Europe en raison, d'une part, des taux d'intérêt abaissés par les banques centrales en réaction à la crise, et d'autre part, d'une baisse des betas en raison de la moindre réaction des opérateurs télécoms européens à l'évolution des indices,
  - une hausse dans la zone Afrique et Moyen-Orient où les primes de risque pays tendent à augmenter, les investisseurs recherchant un risque moindre ;
- les taux de croissance à l'infini sont en légère augmentation dans la zone Afrique et Moyen-Orient, revenant au niveau des taux utilisés en décembre 2018. En Europe, les taux de croissance

à l'infini ont été maintenus pour la plupart des géographies, les effets de la situation économique ne conduisant pas, dans l'appréciation retenue à fin décembre 2020, à modifier les perspectives à long terme des marchés des services offerts par le Groupe.

Au 31 décembre 2020, les plans d'affaires et les hypothèses clés opérationnelles ont été sensibles aux éléments suivants :

- les conséquences de l'épidémie de Covid-19 : ralentissement de l'activité commerciale, baisse du roaming, des ventes d'équipements et décalage de l'hypothèse d'un retour à une situation économique jugée normale ;
- les décisions des autorités de régulation sectorielle et de la concurrence en termes d'arbitrage entre baisses des prix aux consommateurs et stimulations des investissements, de règles d'attribution des licences d'exploitation de la 5G ou en matière de concentration ;
- la forte intensité concurrentielle des marchés sur lesquels opère le Groupe où la pression tarifaire est forte, notamment en Espagne ;
- les capacités d'adaptation des coûts et investissements du Groupe aux variations de revenus ;
- spécifiquement au Moyen-Orient et au Maghreb (Jordanie, Égypte, Tunisie) ainsi que dans certains pays africains (Mali, République démocratique du Congo, République centrafricaine et Burkina Faso) :
  - l'évolution de la situation politique et de la sécurité avec leurs conséquences économiques qui affecte négativement le climat général des affaires.

Les paramètres utilisés pour la détermination de la valeur recouvrable des principales activités consolidées ou des activités les plus sensibles aux hypothèses des tests de dépréciation sont les suivants :

31 décembre 2020	France	Espagne	Pologne	Entreprises	Belgique/ Luxembourg	Roumanie	Maroc
Base retenue pour la valeur recouvrable		Valeur d'utilité			Juste valeur	Valeur d'utilité	
Source retenue		Plan interne			NA	Plan interne	
Méthodologie		Flux de trésorerie actualisés			NA	Flux de trésorerie actualisés	
Taux de croissance à l'infini	0,8 %	1,5 %	1,5 %	0,3 %	NA	2,3 %	2,8 %
Taux d'actualisation après impôt	5,5 %(1)	6,5 %	7,3 %	7,5 %	NA	7,5 %	7,3 %
Taux d'actualisation avant impôt	7,4 %	8,1 %	8,5 %	10,2 %	NA	8,5 %	8,6 %

31 décembre 2019	France	Espagne	Pologne	Entreprises	Belgique	Sierra Leone	Liberia
Base retenue pour la valeur recouvrable				Valeur d'utilité			
Source retenue				Plan interne			
Méthodologie				Flux de trésorerie actualisés			
Taux de croissance à l'infini	0,8 %	1,5 %	1,5 %	0,3 %	0,5 %	3,8 %	3,8 %
Taux d'actualisation après impôt	6,0 %(1)	7,3 %	8,3 %	7,5 %	7,5 %	13,0 %	13,0 %
Taux d'actualisation avant impôt	8,1 %	9,1 %	9,7 %	10,0 %	9,6 %	15,9 %	15,9 %

31 décembre 2018	France	Espagne	Pologne	Entreprises	Belgique	Roumanie	Égypte
Base retenue pour la valeur recouvrable				Valeur d'utilité			
Source retenue				Plan interne			
Méthodologie				Flux de trésorerie actualisés			
Taux de croissance à l'infini	0,8 %	1,5 %	1,0 %	0,3 %	0,5 %	2,3 %	4,0 %
Taux d'actualisation après impôt	6,0 %(1)	7,0 %	8,0 %	7,5 %	6,8 %	8,3 %	13,8 %
Taux d'actualisation avant impôt	7,8 %	8,8 %	9,5 %	10,2 %	8,6 %	9,3 %	16,1 %

(1) Le taux d'actualisation après impôt de la France intègre une baisse d'impôt sur les sociétés à 25,82 % à horizon 2022.

La juste valeur de l'ensemble Belgique/Luxembourg a été définie sur la base de l'offre publique d'acquisition volontaire conditionnelle portant sur les actions d'Orange Belgium SA lancée le 21 janvier 2021.

Les filiales cotées du Groupe sont Orange Polska (Bourse de Varsovie), Orange Belgium (Bourse de Bruxelles), Jordan Telecom (Bourse d'Amman) et Sonatel (Bourse Régionale des Valeurs Mobilières (BRVM)). Celles-ci, qui publient leurs propres informations règlementées, représentent collectivement une contribution inférieure ou égale à 20 % du chiffre d'affaires, du résultat d'exploitation et du résultat net de l'ensemble consolidé.

8.4 Sensibilité des valeurs recouvrables

En raison de la corrélation entre les flux de trésorerie d'exploitation et les capacités d'investissement, une sensibilité des flux de trésorerie nets est retenue. Les flux de trésorerie de l'année terminale représentant une part significative de la valeur recouvrable, une modification de plus ou moins 10 % de ces flux de trésorerie est présentée en hypothèse de sensibilité.

Les flux de trésorerie correspondent aux flux de trésorerie générés par l'activité nets des acquisitions et cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles (incluant une charge d'impôt normative, les remboursements des dettes locatives et des dettes sur actifs financés, des intérêts financiers associés et excluant les autres intérêts financiers).

Une analyse de sensibilité a été réalisée sur les principales activités consolidées ou les activités les plus sensibles aux hypothèses des tests de dépréciation et est présentée ci-dessous pour permettre aux lecteurs des états financiers d'estimer les effets de leur propre estimation. Des variations des flux de trésorerie, des taux de croissance à l'infini ou des taux d'actualisation supérieures à celles des niveaux de sensibilité présentés ont été historiquement observées.

	Augmentation du taux d'actualisation nécessaire pour que la valeur recouvrable soit égale à la valeur nette comptable (en points de base)	Diminution du taux de croissance à l'infini nécessaire pour que la valeur recouvrable soit égale à la valeur nette comptable (en points de base)	Diminution des flux de trésorerie de l'année terminale nécessaire pour que la valeur recouvrable soit égale à la valeur nette comptable (en %)
31 décembre 2020			
France	+ 141 pdb	(124) pdb	- 28 %
Espagne	+ 1 pdb	(1) pdb	0 %
Pologne	+ 189 pdb	(151) pdb	- 23 %
Entreprises	+ 1 067 pdb	(1 691) pdb	- 82 %
Roumanie	+ 49 pdb	(49) pdb	- 9 %
Maroc	+ 354 pdb	(433) pdb	- 53 %
Belgique	NA	NA	NA
31 décembre 2019			
France	+ 252 pdb	(243) pdb	- 34 %
Espagne	+ 54 pdb	(63) pdb	- 11 %
Pologne	+ 200 pdb	(178) pdb	- 24 %
Entreprises	+ 1 130 pdb	(1 783) pdb	- 74 %
Belgique	+ 856 pdb	(711) pdb	- 69 %
Sierra Leone	+ 50 pdb	(86) pdb	- 9 %
Liberia	+ 83 pdb	(154) pdb	- 15 %
31 décembre 2018			
France	+ 347 pdb	(399) pdb	- 48 %
Espagne	+ 144 pdb	(173) pdb	- 26 %
Pologne	+ 354 pdb	(312) pdb	- 33 %
Belgique	+ 301 pdb	(324) pdb	- 38 %
Entreprises	+ 1 299 pdb	(3 573) pdb	- 88 %

Au 31 décembre 2020, la juste valeur de l'ensemble Belgique/Luxembourg a été définie dans le cadre de l'offre publique d'acquisition volontaire conditionnelle portant sur toutes les actions d'Orange Belgium SA lancée le 21 janvier 2021. Les analyses de sensibilité, calculées sur les flux de trésorerie et les paramètres financiers, ne sont donc pas pertinentes sur ces UGT au 31 décembre 2020. Une variation de 1 euro du cours de référence par action utilisé pour calculer la juste valeur de l'ensemble Belgique/Luxembourg aurait un effet sur la valeur recouvrable de 0,1 milliard d'euros.

Au 31 décembre 2020, la valeur d'utilité de l'UGT Espagne a été révisée sur la base des hypothèses clés de valorisation établies par la nouvelle gouvernance locale. Cet exercice de valorisation a notamment été réalisé dans un contexte de marché particulièrement concurrentiel, marqué par une érosion du revenu moyen par utilisateur et les effets de la crise sanitaire actuelle. La révision des hypothèses s'est traduite par une valeur d'utilité égale à la valeur comptable des actifs testés, sans toutefois nécessiter de dépréciation.

Une analyse de sensibilité a été menée sur chacun des critères suivants, pris individuellement :

- hausse du taux d'actualisation de 1 % ;
- baisse du taux de croissance à l'infini de 1 % ;
- baisse des flux de trésorerie de l'année terminale de 10 %.

Cette analyse de sensibilité a mis en évidence un risque de dépréciation estimé entre 15 % et 30 % de la valeur nette de l'écart d'acquisition selon les critères retenus pris isolement.

La même analyse a été menée sur la :

- la Roumanie et a mis en évidence un risque de dépréciation pouvant aller jusqu'à 15 % de la valeur nette de l'écart d'acquisition ;
- la Jordanie et a mis en évidence un risque de dépréciation estimé à environ 20 % de la valeur nette de l'écart d'acquisition.

Les autres entités non présentées ci-dessus, à l'exception de la marque Orange présentée en note 9.3, représentent individuellement une quote-part des valeurs recouvrables des entités consolidées inférieure à 3 %.

Principes comptables

Les écarts d'acquisition inscrits à l'actif de l'état de la situation financière comprennent les écarts calculés :

- soit sur la base du pourcentage d'intérêt acquis (et pour les prises de contrôle postérieures au 1er janvier 2010 sans modification ultérieure en cas de rachat complémentaire de participations ne donnant pas le contrôle) ;
- soit sur la base de 100 %, avec constatation d'un écart d'acquisition pour la part relative aux participations ne donnant pas le contrôle.

Les écarts d'acquisition ne sont pas amortis. Ils font l'objet d'un test de perte de valeur dès l'apparition d'indices de perte de valeur et au minimum une fois par an. Ainsi, l'évolution du contexte économique et financier général, les différentes capacités de résistance des acteurs de marché des télécommunications face à la dégradation des environnements économiques locaux, l'évolution des capitalisations boursières des opérateurs de télécommunications, et les niveaux de performance économique au regard des attentes du marché constituent des indicateurs de dépréciation externes qui, conjointement avec les performances internes, sont analysés par le Groupe pour déterminer s'il convient de réaliser des tests de perte de valeur avec une périodicité infra-annuelle.

Ces tests sont réalisés au niveau de chaque Unité Génératrice de Trésorerie (UGT) (ou regroupement d'UGT), ce qui correspond le plus souvent au secteur opérationnel ou à chacun des pays pour l'Afrique et le Moyen-Orient et l'Europe. Cette affectation est revue lorsque le Groupe modifie son appréciation des niveaux de retour sur investissement auxquels sont testés les écarts d'acquisition.

La nécessité de constater une perte de valeur est appréciée par comparaison entre la valeur comptable des actifs et passifs des UGT ou regroupement d'UGT et leur valeur recouvrable, pour laquelle Orange retient le plus souvent la valeur d'utilité.

La valeur d'utilité est estimée comme étant la valeur actuelle des flux futurs de trésorerie attendus. Les projections de flux de trésorerie sont fondées sur des hypothèses économiques, réglementaires, de renouvellement des licences et des prévisions d'activité commerciale et d'investissement déterminées par la direction du Groupe de la façon suivante :

- les flux de trésorerie sont ceux des plans d'affaires établis sur des périodes allant de 3 à 5 ans ; ils comprennent le flux de trésorerie lié à l'impôt calculé en appliquant le taux d'imposition légal au résultat d'exploitation (sans prendre en compte les effets des impôts différés et des déficits fiscaux reportables non reconnus à la date d'évaluation). Dans le cas des acquisitions récentes, des plans d'affaires plus longs peuvent être utilisés ;
- au-delà de cet horizon, les flux de trésorerie après impôt peuvent être extrapolés par application d'un taux de croissance décroissant ou stable pendant une période d'un an, puis d'un taux de croissance perpétuelle reflétant le taux attendu de croissance long terme du marché ;
- les flux de trésorerie après impôt sont actualisés en utilisant un taux d'actualisation après impôt et en prenant en compte une prime reflétant le risque associé à la mise en œuvre de certains plans d'affaires et le risque pays. La valeur d'utilité résultant de ces calculs est identique à celle qui résulterait des calculs fondés sur les flux de trésorerie avant impôt avec un taux d'actualisation avant impôt.

Les hypothèses clés opérationnelles utilisées pour la détermination des valeurs d'utilité sont communes à tous les secteurs d'activités du Groupe. Parmi les hypothèses clés de la plupart des UGT figurent :

- celles sur le chiffre d'affaires qui reflètent le niveau de marché, le taux de pénétration des offres et la part de marché, le positionnement des offres des concurrents et leurs effets possibles sur les niveaux des prix de marché et leur transposition dans les bases d'offres du Groupe, les décisions des régulateurs sectoriels en terme de prix des services aux clients, d'accessibilité et de tarification des fournitures d'accès entre opérateurs et de migration technologique des réseaux (par exemple extinction des boucles locales cuivre), les décisions des autorités de la concurrence en terme de concentration ou de régulation de secteurs adjacents comme le câble ;
- celles sur les coûts avec les niveaux des dépenses commerciales nécessaires pour faire face au rythme de renouvellement des produits et au positionnement de la concurrence, les possibilités d'adaptation des coûts à l'évolution du chiffre d'affaires ou les effets de l'attrition naturelle et des plans de départs engagés sur les effectifs ;
- celles sur le niveau des dépenses d'investissements dont l'évolution peut être affectée par le déploiement de nouvelles technologies ou par les décisions des autorités en matière de coût des licences et d'allocation de spectre, de déploiement de réseaux fibre, de couverture des réseaux mobiles, de partage d'éléments de réseaux ou d'ouverture des réseaux aux concurrents.

Les valeurs nettes comptables testées comprennent les écarts d'acquisition, les terrains et les actifs à durée de vie finie (actifs corporels, actifs incorporels et besoin en fonds de roulement net y compris les positions intragroupe). La marque Orange, actif à durée de vie indéterminée, fait l'objet d'un test spécifique, voir note 9.3.

Pour une entité partiellement détenue par le Groupe, la perte de valeur comptabilisée si elle comprend une part d'écart d'acquisition liée aux participations ne donnant pas le contrôle est répartie entre les actionnaires d'Orange SA et les participations ne donnant pas le contrôle sur la base d'affectation du bénéfice ou de la perte (i.e. le pourcentage d'intérêt).

La dépréciation des écarts d'acquisition est enregistrée en résultat d'exploitation de façon définitive.

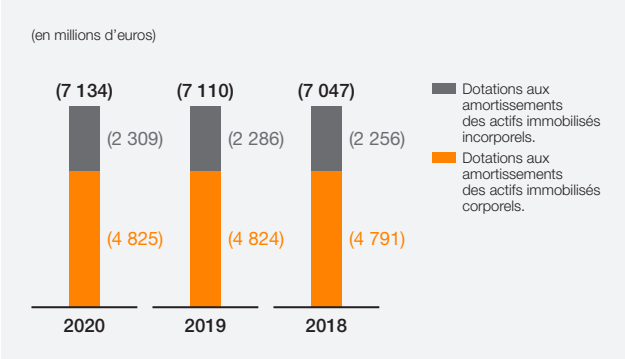
Note 9 Immobilisations

9.1 Résultat de cession d'actifs immobilisés

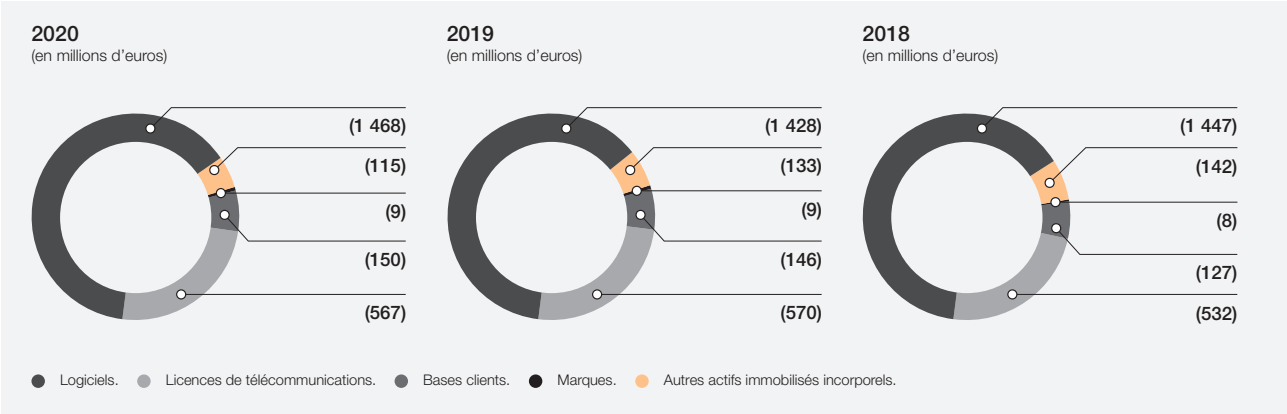
(en millions d'euros)	2020	2019	2018
Prix de cession	444	610	224
Valeur nette comptable des actifs cédés	(223)	(307)	(44)
Résultat de cession d'actifs immobilisés [1]	**221**	**303**	**180**

(1) Le résultat de cession d'actifs immobilisés dans le cadre des transactions de cessions-bails s'élève à 143 millions d'euros en 2020 contre 195 millions d'euros en 2019 et concerne des cessions immobilières en France ainsi que des cessions de sites mobiles en Espagne. Ces transactions s'inscrivent dans le cadre de la revue du portefeuille d'actifs du Groupe.

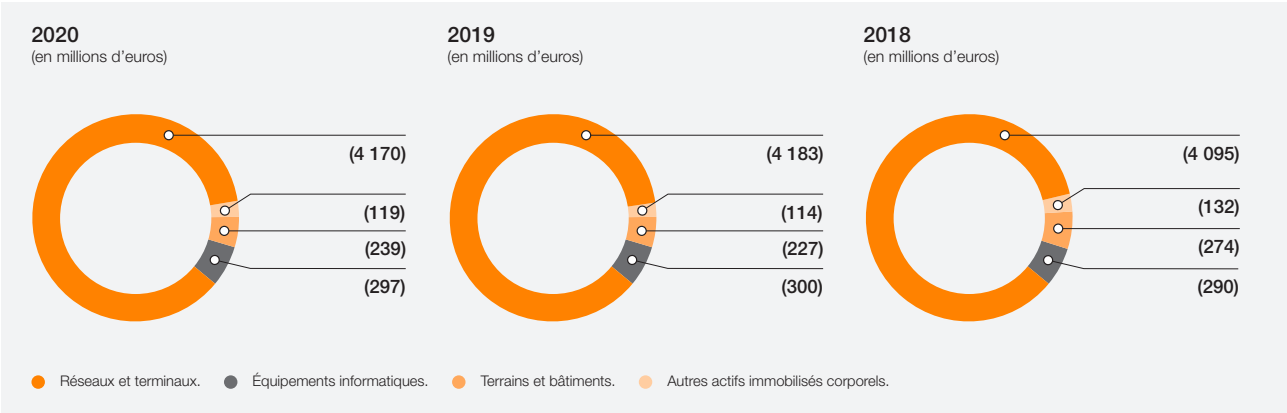
9.2 Dotations aux amortissements des actifs immobilisés



Dotations aux amortissements des actifs immobilisés incorporels



Dotations aux amortissements des actifs immobilisés corporels



Principes comptables

L'amortissement est calculé en fonction du rythme de consommation des avantages économiques attendus par élément d'actif sur la base du coût d'acquisition, en général sans déduction d'une valeur résiduelle. À ce titre, le mode linéaire est en général retenu. Les durées d'amortissement sont revues annuellement et sont modifiées si elles diffèrent des estimations précédentes comme cela peut être le cas des horizons prévisionnels de déploiement de nouvelles technologies (par exemple la substitution de la boucle locale fibre optique à celle de cuivre). Ces changements d'estimation sont comptabilisés de façon prospective.

Principaux actifs	Période d'amortissement (en moyenne)
Marques acquises	Jusqu'à 15 ans, sauf la marque Orange à durée de vie indéterminée
Bases clients acquises	Durée attendue de la relation commerciale : 3 à 16 ans
Licences de réseau mobile	Durée d'octroi, à compter de la date à laquelle le réseau est techniquement prêt pour une commercialisation effective du service
Droits d'utilisation des câbles	Durée la plus courte entre la durée d'utilité prévue et la durée contractuelle, en général inférieure à 20 ans
Brevets	20 ans maximum
Logiciels	5 ans maximum
Frais de développement	3 à 5 ans
Bâtiments	10 à 30 ans
Équipements de transmission et autre équipement de réseau	5 à 10 ans
Câbles cuivre, fibres optiques et génie civil	10 à 30 ans
Matériel informatique	3 à 5 ans

9.3 Pertes de valeur des actifs immobilisés

(en millions d'euros)	2020	2019	2018
France	(15)	-	-
Opérateurs internationaux et Services partagés	(7)	-	-
Pologne	(7)	(12)	1
Niger	-	-	(43)
Égypte	1	89	(4)
Autres	(2)	(4)	(2)
Total des pertes de valeur des actifs immobilisés	**(30)**	**73**	**(49)**

Les pertes de valeur des actifs immobilisés résultant des tests de dépréciation des UGT sont décrites en note 8.1.

Hypothèses clés et sensibilité de la valeur recouvrable de la marque Orange

Les hypothèses clés et sources de sensibilité utilisées dans la détermination de la valeur recouvrable de la marque Orange sont similaires à celles des écarts d'acquisition des activités consolidées (voir note 8.3), qui affectent notamment l'assiette de chiffre d'affaires et potentiellement le niveau de redevances de marque.

Les autres hypothèses qui influencent la détermination de la valeur recouvrable sont les suivantes :

	31 décembre 2020	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Base retenue pour la valeur recouvrable	Valeur d'utilité	Valeur d'utilité	Valeur d'utilité
Source retenue	Plan interne	Plan interne	Plan interne
Méthodologie	Flux de redevances nettes actualisés	Flux de redevances nettes actualisés	Flux de redevances nettes actualisés
Taux de croissance à l'infini	1,2 %	1,1 %	1,2 %
Taux d'actualisation après impôt	6,9 %	7,4 %	7,4 %
Taux d'actualisation avant impôt	8,3 %	8,8 %	8,8 %

L'analyse de sensibilité n'a pas mis en évidence de risque de dépréciation de la marque Orange.

Principes comptables

Compte tenu de la nature de ses actifs et de ses activités, la plupart des actifs individuels du Groupe ne génèrent pas d'entrée de trésorerie indépendante de celle des unités génératrices de trésorerie. La valeur recouvrable est alors généralement déterminée au niveau de l'UGT (ou regroupement d'UGT) à laquelle ces actifs sont attachés selon une méthodologie similaire à celle décrite pour les écarts d'acquisition.

La marque Orange, à durée de vie indéterminée, n'est pas amortie et fait l'objet d'un test de dépréciation au moins annuel. Sa valeur recouvrable est estimée à partir du flux actualisé à l'infini des redevances contractuelles attendues (et incluses dans le plan d'affaires), net des coûts attribuables au détenteur de la marque.

9.4 Autres immobilisations incorporelles

(en millions d'euros)	31 décembre 2020				31 décembre 2019	31 décembre 2018
	Valeur brute	Amortis-sements cumulés	Pertes de valeur cumulées	Valeur nette	Valeur nette	Valeur nette
Licences de télécommunications	12 168	(5 800)	(46)	6 322	6 043	5 917
Logiciels	13 149	(8 842)	(19)	4 288	4 250	4 046
Marque Orange	3 133	-	-	3 133	3 133	3 133
Autres marques	1 099	(121)	(899)	78	88	89
Bases clients	5 265	(4 785)	(11)	469	597	449
Autres immobilisations incorporelles	2 564	(1 543)	(177)	844	626	439
Total	**37 378**	**(21 090)**	**(1 152)**	**15 135**	**14 737**	**14 073**

(en millions d'euros)	2020	2019	2018
Valeur nette des autres immobilisations incorporelles – en début de période	**14 737**	**14 073**	**14 339**
Acquisitions d'autres immobilisations incorporelles	2 935	2 385	1 895
dont licences de télécommunications [1]	*969*	*519*	*200*
Variations de périmètre [2]	31	328	69
Cessions	(4)	(10)	(0)
Dotations aux amortissements	(2 309)	(2 286)	(2 256)
Pertes de valeur [3]	(24)	88	(10)
Écarts de conversion	(176)	106	7
Reclassements et autres	(55)	52	29
Valeur nette des autres immobilisations incorporelles – en fin de période	**15 135**	**14 737**	**14 073**

(1) Comprend en 2020 l'acquisition de la licence 5G en France pour 875 millions d'euros et en Slovaquie pour 37 millions d'euros. En 2019, comprenait les licences en Espagne pour 296 millions d'euros, au Burkina Faso pour 119 millions d'euros et en Guinée pour 82 millions d'euros. En 2018, comprenait l'acquisition de la licence 5G en Espagne pour 142 millions d'euros.
(2) En 2019, comprenait principalement l'effet des acquisitions de SecureLink et SecureData (voir note 4.2).
(3) Comprend les dépréciations décrites en note 8.1.

Coûts internes capitalisés en immobilisations incorporelles

Les coûts internes capitalisés en immobilisations incorporelles concernent des frais de personnel et s'élèvent à 405 millions d'euros en 2020, 389 millions d'euros en 2019 et 382 millions d'euros en 2018.

Informations sur les licences de télécommunications au 31 décembre 2020

Les principales obligations d'Orange dans le cadre de l'attribution des licences sont présentées en note 16.

(en millions d'euros)	Valeur brute	Valeur nette	Durée d'amortissement résiduelle [1]
5G	875	870	14,9
LTE (4 licences) [2]	2 180	1 596	10,8 à 15,9
UMTS (2 licences)	914	159	0,7 et 9,4
GSM	266	3	0,5
France	**4 235**	**2 628**	
5G (2 licences)	459	459	10,0 et 17,9
LTE (3 licences)	529	328	10,0 à 10,3
GSM (2 licences)	285	123	10,0
Espagne	**1 273**	**910**	
LTE (3 licences)	745	494	7,0 à 10,1
UMTS (2 licences)	365	43	3,0
GSM (2 licences)	131	45	6,6 et 8,5
Pologne	**1 241**	**582**	
LTE	413	317	11,0
UMTS	142	46	11,0
GSM (2 licences)	401	114	11,0
Égypte	**956**	**477**	
LTE	60	47	14,2
UMTS	28	11	11,5
GSM	744	170	10,3
Maroc	**832**	**228**	
LTE	184	101	8,3
UMTS	91	50	8,3
GSM	292	120	8,3
Roumanie	**567**	**271**	
LTE	82	51	9,4
UMTS (3 licences)	132	73	4,2 à 12,3
GSM	177	87	8,0
Jordanie	**391**	**211**	
LTE (2 licences)	140	90	6,4 et 12,9
UMTS	149	2	0,3
GSM	76	2	0,2
Belgique	**365**	**94**	
5G (2 licences)	37	37	4,5 et 19,5
LTE	76	44	8,9
UMTS (2 licences)	46	12	1,6 à 5,4
GSM	66	15	4,7
Slovaquie	**225**	**108**	
Autres	**2 083**	**813**	
Total	**12 168**	**6 322**	

(1) En nombre d'années, au 31 décembre 2020.
(2) Comprend la licence 700 MHz dont les fréquences sont technologiquement neutres.

Principes comptables

Les immobilisations incorporelles comprennent principalement les marques acquises, bases de clients acquises, licences de télécommunications, logiciels ainsi que des droits d'exploitation conférés par certains contrats de concession.

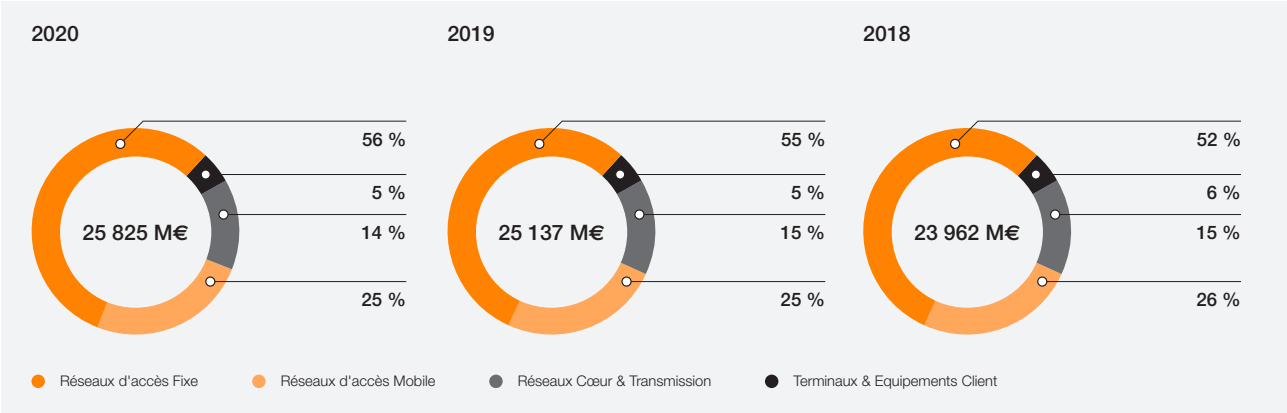
Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées initialement à leur coût d'acquisition ou de production. Les paiements indexés sur le chiffre d'affaires, notamment ceux prévus pour certaines licences, sont pris en charge de la période.

Les droits d'exploitation conférés par certains contrats de concession sont comptabilisés en autres immobilisations incorporelles, ils correspondent au droit à percevoir des paiements des usagers du service public (voir note 5.1).

9.5 Immobilisations corporelles

(en millions d'euros)	31 décembre 2020				31 décembre 2019	31 décembre 2018
	Valeur brute	Amortis-sements cumulés	Pertes de valeur cumulées	Valeur nette	Valeur nette	Valeur nette
Réseaux et terminaux	90 991	(64 999)	(167)	25 825	25 137	23 962
Terrains et bâtiments	7 295	(5 067)	(210)	2 018	2 026	2 479
Équipements informatiques	3 942	(3 140)	(0)	801	803	817
Autres immobilisations corporelles	1 687	(1 251)	(6)	431	456	435
Total immobilisations corporelles	**103 915**	**(74 456)**	**(384)**	**29 075**	**28 423**	**27 693**

Les réseaux et terminaux se décomposent comme suit :



(en millions d'euros)	2020	2019	2018
Valeur nette des immobilisations corporelles – en début de période	**28 423**	**27 693**	**26 665**
Effet de l'application d'IFRS 16 (1)	-	(574)	-
Valeur nette des immobilisations corporelles – après prise en compte d'IFRS 16	**28 423**	**27 119**	**26 665**
Acquisitions d'immobilisations corporelles	5 848	6 181	5 883
dont location-financement	-	-	*136*
dont actifs financés	*241*	*144*	-
Variations de périmètre (2)	0	(52)	63
Cessions et mises au rebut	(154)	(164)	(44)
Dotations aux amortissements	(4 880)	(4 838)	(4 791)
dont actifs immobilisés	*(4 825)*	*(4 824)*	*(4 791)*
dont actifs financés	*(55)*	*(14)*	-
Pertes de valeur (3)	(6)	(15)	(39)
Écarts de conversion	(319)	115	(27)
Reclassements et autres	164	78	(17)
Valeur nette des immobilisations corporelles – en fin de période	**29 075**	**28 423**	**27 693**

(1) Suite à l'application de la norme IFRS 16 au 1er janvier 2019, les contrats de location-financement ont été reclassés en droits d'utilisation.
(2) En 2019, concerne principalement la cession d'Orange Niger. En 2018, concernait principalement l'acquisition des entités Basefarm (voir note 4.2).
(3) Comprend les dépréciations décrites en note 8.1.

Actifs financés

Les actifs financés comprennent au 31 décembre 2020 les décodeurs *(set-up box)* en France financés par un intermédiaire bancaire : ils répondent à la définition d'une immobilisation selon IAS 16. Les dettes associées à ces actifs financés sont présentées dans les passifs financiers et sont incluses dans la définition de l'endettement financier net.

Immobilisations corporelles détenues en location-financement

Les immobilisations corporelles détenues en location-financement s'élevaient à 574 millions d'euros au 31 décembre 2018 dont 423 millions d'euros concernant les *Terrains et bâtiments*, 115 millions d'euros concernant les *Réseaux et terminaux* et 36 millions d'euros concernant principalement les *équipements informatiques*.

Coûts internes capitalisés en immobilisations corporelles

Les coûts internes capitalisés en immobilisations corporelles concernent des frais de personnel et s'élèvent à 462 millions d'euros en 2020, 459 millions d'euros en 2019 et 460 millions d'euros en 2018.

Principes comptables

Les immobilisations corporelles sont composées d'actifs corporels immobilisés et d'actifs financés. Elles comprennent principalement des installations et équipements liés aux réseaux.

La valeur brute des immobilisations corporelles correspond à leur coût d'acquisition ou de production qui comprend les frais d'études et de construction, ainsi que les frais engagés pour l'amélioration de la capacité des équipements et installations. Les frais de réparation et de maintenance sont enregistrés en charges dès qu'ils sont encourus, sauf dans le cas où ils contribuent à augmenter la productivité ou la durée de vie de l'immobilisation.

Le coût d'une immobilisation corporelle comprend, le cas échéant, l'estimation des coûts relatifs au démantèlement et à l'enlèvement de l'immobilisation et à la remise en état du site sur lequel elle est située, à raison de l'obligation que le Groupe encourt.

Le mode de déploiement par étapes des actifs et notamment des réseaux – dans l'appréciation du Groupe – ne conduit généralement pas à une longue période de préparation. Le Groupe ne capitalise donc pas en général les intérêts financiers encourus pendant la période de construction et d'acquisition des actifs corporels et incorporels.

En France, le cadre réglementaire du déploiement des réseaux en fibre optique (*Fiber To The Home* – FTTH) organise l'accès par les opérateurs commerciaux à la partie terminale des réseaux déployés par un opérateur tiers sur la base d'un co-financement (ab initio ou a posteriori) ou d'accès à la ligne. Le partage des droits et obligations entre les différents opérateurs co-finançant la partie terminale des réseaux est qualifié d'opération conjointe conformément à IFRS 11 « Partenariats » : seules les quotes-parts (construites ou acquises) dans les réseaux co-financés ou construits par Orange sont inscrites à l'actif.

Le Groupe a signé des accords de mutualisation avec d'autres opérateurs mobiles sur des bases réciproques qui peuvent aller du partage d'infrastructures passives à celui d'équipements actifs de réseau voire de spectre.

Pour rappel, avant l'application d'IFRS 16, les principes comptables relatifs aux actifs en location-financement et en location simple étaient les suivants :

L'acquisition d'un actif dans le cadre d'une location-financement était sans effet sur les flux de trésorerie à la mise en place de la transaction, celle-ci étant non monétaire. En revanche, les loyers payés sur la période du financement étaient ventilés entre la part intérêts (flux de trésorerie liés à l'activité) et la part remboursement du capital (flux de trésorerie liés au financement).

L'essentiel des actifs en location-financement était relatif à des immeubles tertiaires et d'exploitation du réseau. Les terrains ou immeubles hébergeant des sites radio pouvaient appartenir au Groupe, faire l'objet de location-financement, de location simple ou de simple mise à disposition.

Les contrats de location de bureaux et des points de vente étaient généralement qualifiés de contrats de location simple et les loyers futurs afférents étaient présentés en engagements non comptabilisés.

Parallèlement, les équipements, le plus souvent génériques, dont les risques et avantages liés à la propriété sont transférés par le Groupe à des tiers par un contrat de location étaient considérés comme ayant fait l'objet d'une cession.

9.6 Dettes fournisseurs d'immobilisations

(en millions d'euros)	2020	2019	2018
Dettes fournisseurs d'immobilisations en début de période	**3 665**	**3 447**	**3 656**
Variations liées à l'activité [1]	1 002	200	(230)
Variations de périmètre	(0)	(14)	0
Écarts de conversion	(50)	29	8
Reclassements et autres	23	3	13
Dettes fournisseurs d'immobilisations en fin de période	**4 640**	**3 665**	**3 447**
Dont dettes fournisseurs d'immobilisations non courantes	1 291	817	612
Dont dettes fournisseurs d'immobilisations courantes	3 349	2 848	2 835

(1) Dont 725 millions d'euros en 2020 résultant de l'acquisition de la licence 5G en France.

Principes comptables

Ces dettes sont issues des transactions commerciales et les échéanciers de paiement peuvent atteindre plusieurs années en cas de déploiement d'infrastructures ou d'achat de licences. Les dettes dont l'échéance est supérieure à 12 mois sont présentées en éléments non courants. Les dettes fournisseurs sans taux d'intérêt spécifié sont évaluées à la valeur nominale de la dette si la composante intérêt est négligeable. Les dettes fournisseurs portant intérêt sont comptabilisées au coût amorti.

Les dettes fournisseurs comprennent également celles que le fournisseur peut avoir cédé avec ou sans notification auprès d'établissements financiers dans le cadre d'affacturage direct ou inversé (voir note 6.6).

Les engagements fermes d'achat d'immobilisations sont présentés dans les engagements contractuels non comptabilisés (voir note 16), minorés des acomptes versés qui sont enregistrés en acomptes sur immobilisations.

9.7 Provisions pour démantèlement

Les actifs à démanteler concernent principalement la remise en état des sites antennes de téléphonie mobile, le retraitement des poteaux téléphoniques, la gestion des déchets d'équipements électriques et électroniques et le démantèlement des publiphones.

(en millions d'euros)	2020	2019 (1)	2018
Provisions pour démantèlement – en début de période	**827**	**776**	**789**
Reprise de provision non utilisée avec effet au compte de résultat	(0)	(0)	-
Actualisation avec effet au compte de résultat	2	5	13
Utilisation sans effet au compte de résultat	(12)	(24)	(15)
Variations de provision avec contrepartie à l'actif (2)	79	67	(19)
Variations de périmètre	-	-	-
Écarts de conversion	(10)	2	(3)
Reclassements et autres	16	2	11
Provisions pour démantèlement – en fin de période	**901**	**827**	**776**
Dont provisions non courantes	885	812	765
Dont provisions courantes	16	15	11

(1) Les données 2019 ont été retraitées de la décision de l'IFRS IC relative à la durée exécutoire des contrats de location (voir note 2.3.1).
(2) Comprenait en 2018 des extinctions d'obligations pour (66) millions d'euros.

Principes comptables

Le Groupe a l'obligation de démanteler les équipements techniques installés et de remettre en état les sites techniques qu'il occupe.

À la naissance de l'obligation, un actif de démantèlement est comptabilisé en contrepartie de la provision de démantèlement.

La valorisation de la provision est fonction d'un coût de démantèlement (unitaire pour les poteaux, terminaux et publiphones, par site pour les antennes mobiles) supporté par le Groupe pour répondre à ses obligations environnementales, des prévisions annuelles de dépose des actifs et départs des sites. La provision est estimée sur la base des coûts connus pour l'année en cours, extrapolés pour les années à venir sur la base de la meilleure estimation qui permettra d'éteindre l'obligation. Cette estimation est révisée chaque année et si nécessaire la provision est ajustée avec pour contrepartie l'actif de démantèlement reconnu. La provision est actualisée à un taux déterminé par zone géographique correspondant au taux moyen de placement sans risque d'une obligation d'État à 15 ans.

En cas d'extinction de l'obligation, la provision est reprise en contrepartie de la valeur nette comptable de l'actif de démantèlement et de la valeur nette comptable des actifs sous-jacents si l'actif de démantèlement est inférieur à la reprise de provision.

Note 10 Contrats de location

Dans le cadre de ses activités, le Groupe conclut régulièrement des contrats de location en tant que preneur. Ces contrats de location sont répartis suivant les catégories d'actifs suivantes :
- Terrains et bâtiments ;
- Réseaux et terminaux ;
- Équipements informatiques ;
- Autres.

Principes comptables

Les principales positions comptables relatives à la décision du comité de l'IFRS IC publiée en décembre 2019 sur les durées des contrats IFRS 16 sont détaillées en note 2.3.1.

Pour rappel, la nouvelle norme IFRS 16 « Contrats de location » est obligatoirement applicable depuis le 1er janvier 2019.

Les principaux effets de la mise en œuvre d'IFRS 16 par rapport aux principes antérieurement appliqués sous IAS 17 (ancienne norme) portent sur la comptabilisation des contrats de location en tant que preneur (voir effets sur les états financiers présentés en note 2.3.1). En effet, la norme IFRS 16 qui définit un contrat de location comme étant un contrat qui confère au preneur le droit de contrôler l'utilisation d'un actif identifié change profondément la comptabilisation de ces contrats dans les états financiers. Par ailleurs, le mode de comptabilisation des contrats de location pour le bailleur n'a pas évolué par rapport à IAS 17.

La comptabilisation de l'ensemble des contrats de location se traduit, au bilan, par la reconnaissance d'un actif au titre du droit d'utilisation des actifs loués en contrepartie d'un passif pour les obligations locatives associées (voir notes 10.1 et 10.2). Au compte de résultat, une dotation aux amortissements des droits d'utilisation (voir note 10.1) est présentée séparément de la charge d'intérêts sur dettes locatives. Dans le tableau de flux de trésorerie, les sorties de trésorerie se rapportant à la charge d'intérêts affectent les flux générés par l'activité, tandis que le remboursement du principal des dettes locatives affecte les flux liés aux opérations de financement.

Lors de la première application, le Groupe a retenu la méthode rétrospective simplifiée et a appliqué les dispositions pratiques autorisées suivantes :

- l'exclusion des coûts directs initiaux de l'évaluation du droit d'utilisation à la date de première application ;
- la reclassification à l'identique du solde de l'actif et du passif des contrats de location financement identifiés sous IAS 17 en droit d'utilisation et dette locative comme le prévoit la norme ;

- l'utilisation dans le bilan d'ouverture de l'évaluation des provisions au titre des contrats onéreux effectuée au 31 décembre 2018 en application d'IAS 37, comme une alternative au test de dépréciation des droits d'utilisation à l'ouverture. Les loyers d'ores et déjà provisionnés sont présentés dans les pertes de valeur des droits d'utilisation.

Lorsque le Groupe procède à une transaction qualifiée de cession-bail conformément à la norme IFRS 16, un droit d'utilisation de l'actif loué est comptabilisé en proportion de la valeur comptable antérieure de l'actif correspondant au droit d'utilisation conservé en contrepartie d'une dette locative. Un résultat de cession des actifs immobilisés est comptabilisé au compte de résultat à proportion des droits effectivement cédés à l'acheteur-bailleur. L'ajustement du résultat de cession comptabilisé au compte de résultat pour la quote-part dont le Groupe conserve l'utilisation via le contrat de location correspond à la différence entre le droit d'utilisation et la dette locative comptabilisés au bilan.

Enfin, le Groupe applique les deux exemptions proposées par la norme IFRS 16, c'est à dire les contrats dont la durée est inférieure ou égale à 12 mois et ceux dont la valeur à neuf du bien sous- jacent est inférieure à environ 5 000 euros. Ces contrats de location pour lesquels l'une de ces deux exemptions s'applique sont présentés en engagements hors bilan et une charge est comptabilisée dans les « achats externes » au compte de résultat.

Le Groupe qualifie un contrat de location dès lors qu'il confère au preneur le droit de contrôler l'utilisation d'un bien déterminé pour une durée donnée, y compris dès lors qu'un contrat de service contient une composante locative.

Le Groupe a défini 4 grandes familles de contrats de location :

- Terrains et bâtiments : ces contrats portent essentiellement sur des baux commerciaux (points de vente) ou tertiaires (bureaux et siège social) ou encore la location de bâtiments techniques non détenus par le Groupe. Les contrats de location immobiliers conclus en France portent essentiellement sur des durées longues (baux commerciaux de 9 ans avec option de résiliation anticipée à 3 et 6 ans dits « baux 3/6/9 ») (voir note 10.2). À noter cependant que selon les géographies d'où sont issus ces contrats, la durée légale de ces derniers peut varier et amener le Groupe à retenir une durée exécutoire spécifique en tenant compte de l'environnement juridique et économique local ;
- Réseaux et terminaux : le Groupe est amené à louer un certain nombre d'actifs dans le cadre de ses activités mobiles. C'est notamment le cas des terrains ayant vocation à accueillir l'installation des antennes, les sites mobiles loués à un opérateur tiers ainsi que certains contrats avec des *TowerCos* (sociétés exploitant des pylônes de télécommunication). L'activité réseau fixe fait aussi l'objet de contractualisation sous forme de location. Ces contrats de location portent essentiellement sur les accès à la boucle locale lorsque le groupe Orange est dans une position de challenger sur un marché (dégroupage total ou partiel) ainsi que sur la location de câbles de transmission terrestres ;
- Équipements Informatiques : cette catégorie d'actifs est essentiellement constituée des contrats de location de serveurs et d'espaces d'hébergements dans des Data centers ;
- Autres : cette catégorie d'actifs comprend principalement les contrats de location de véhicules et engins techniques.

10.1 Droits d'utilisation

(en millions d'euros)	31 décembre 2020				31 décembre 2019 (1)
	Valeur brute	Amortissements cumulés	Pertes de valeur cumulées	Valeur nette	Valeur nette
Terrains et bâtiments	7 035	(1 937)	(233)	4 865	4 959
Réseaux et terminaux	2 540	(609)	-	1 931	1 524
Équipements informatiques	120	(90)	(0)	30	29
Autres droits d'utilisation	304	(121)	(0)	184	188
Total droits d'utilisation	**9 999**	**(2 757)**	**(233)**	**7 009**	**6 700**

(1) Les données 2019 ont été retraitées de la décision de l'IFRS IC relative à la durée exécutoire des contrats de location (voir note 2.3.1).

(en millions d'euros)	2020	2019 (1)
Valeur nette des droits d'utilisation – en début de période	**6 700**	**6 790**
Augmentations (entrée d'actifs comptabilisés au titre du droit d'utilisation)	1 529	1 014
Effets des variations de périmètre	1	18
Dotations aux amortissements (2)	(1 384)	(1 274)
Pertes de valeur (3)	(57)	(33)
Effets des changements d'appréciation	331	187
Écarts de conversion	(104)	26
Reclassements et autres	(7)	(28)
Valeur nette des droits d'utilisation – en fin de période	**7 009**	**6 700**

(1) Les données 2019 ont été retraitées de la décision de l'IFRS IC relative à la durée exécutoire des contrats de location (voir note 2.3.1).
(2) Dont en 2020, dotations aux amortissements des droits d'utilisation des terrains et bâtiments pour (947) millions d'euros, des réseaux et terminaux pour (358) millions d'euros, des équipements informatiques pour (13) millions d'euros et des autres droits d'utilisation pour (65) millions d'euros. Dont en 2019, dotations aux amortissements des droits d'utilisation des terrains et bâtiments pour (908) millions d'euros, des réseaux et terminaux pour (301) millions d'euros, des équipements informatiques pour (12) millions d'euros et des autres droits d'utilisation pour (53) millions d'euros.
(3) Les pertes de valeur des droits d'utilisation concernent principalement les baux immobiliers qualifiés de contrats onéreux.

En 2020, la charge de loyer comptabilisée dans les achats externes au compte de résultat s'élève à (151) millions d'euros contre (241) millions d'euros en 2019. Elle comprend les loyers au titre des contrats dont la durée est inférieure ou égale à 12 mois, des contrats dont la valeur à neuf du bien sous-jacent est inférieure à 5 000 euros ainsi qu'au titre des paiements de loyers variables qui n'ont pas été pris en compte dans l'évaluation de la dette locative.

Principes comptables

Un droit d'utilisation est comptabilisé à l'actif en contrepartie de la dette locative (voir note 10.2). Ce droit d'utilisation correspond au montant de la dette locative auquel s'ajoutent le cas échéant les coûts directs supportés dans certains contrats, dont les honoraires, les frais de négociation des contrats ou encore les frais administratifs, déduction faite des dettes de franchises de loyer et contributions financières du bailleur.

Les travaux engagés par le preneur et aménagements de l'actif sous-jacent ainsi que les dépôts de garantie ne sont pas des éléments constitutifs du droit d'utilisation et sont comptabilisés selon d'autres normes.

Enfin, ce droit d'utilisation est amorti au compte de résultat de manière linéaire sur la durée du contrat retenue par le Groupe.

10.2 Dettes locatives

Au 31 décembre 2020, le solde des dettes locatives s'élève à 7 371 millions d'euros, dont 5 875 millions d'euros de dettes locatives non courantes et 1 496 millions d'euros de dettes locatives courantes.

(en millions d'euros)	2020	2019 (1)
Total des dettes locatives – en début de période	**6 932**	**6 531**
Augmentation avec contrepartie en droit d'utilisation	1 582	1 580
Effets des variations de périmètre	1	18
Diminution de la dette locative suite aux paiements des loyers	(1 400)	(1 429)
Effet des modifications de contrat	326	187
Écarts de conversion	(96)	24
Reclassements et autres	26	21
Total des dettes locatives – en fin de période	**7 371**	**6 932**

(1) Les données 2019 ont été retraitées de la décision de l'IFRS IC relative à la durée exécutoire des contrats de location (voir note 2.3.1).

Le tableau suivant détaille les flux futurs de trésorerie non actualisés des dettes locatives :

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026 et au-delà
Dettes locatives non actualisées	8 025	1 581	1 273	1 047	879	763	2 482

Principes comptables

Le Groupe comptabilise un passif (i.e. dette locative) à la date de mise à disposition de l'actif sous-jacent. Cette dette locative correspond à la valeur actualisée des loyers fixes et fixes en substance restant à payer à laquelle sont ajoutés les montants qu'Orange est raisonnablement certain de payer à la fin du contrat tel que le prix d'exercice des options d'achats (lorsqu'elles sont raisonnablement certaines d'être exercées), les pénalités redevables au bailleur en cas de résiliation (et dont la résiliation est raisonnablement certaine).

Le Groupe ne prend en compte que la composante locative du contrat dans l'évaluation de la dette locative. En outre pour certaines classes d'actifs dont les contrats de location comportent une composante service et locative le Groupe peut être amené à comptabiliser un contrat unique qualifié de location (i.e. sans distinction entre le service et la composante locative).

Orange détermine systématiquement la durée du contrat de location comme étant la période au cours de laquelle le contrat est non résiliable, à laquelle s'ajoutent les intervalles visés par toute option de prolongation que le preneur a la certitude raisonnable d'exercer et toute option de résiliation que le preneur a la certitude raisonnable de ne pas exercer. Dans le cas particulier des baux « 3/6/9 » en France, une appréciation de la durée à retenir est réalisée contrat par contrat.

La définition de cette durée tient aussi compte des lois et pratiques propres à chaque juridiction ou secteur d'activité en matière de durée d'engagement ferme de location consentie par les bailleurs. Cependant, le Groupe apprécie, selon les circonstances de chaque contrat, la durée exécutoire en tenant compte de certains indicateurs tels que l'existence de pénalités non négligeables en cas de résiliation du preneur. Pour déterminer la durée de cette période exécutoire, le Groupe considère notamment l'importance économique de l'actif loué et des hypothèses retenues dans son plan stratégique.

Lorsque des aménagements non amovibles ont été entrepris sur les biens loués, le Groupe apprécie contrat par contrat si ces derniers procurent un avantage économique pour déterminer la durée exécutoire du contrat de location.

Lorsqu'un contrat de location comporte une option d'achat, le Groupe retient comme durée exécutoire la durée d'utilité du bien sous-jacent lorsqu'il est raisonnablement certain d'exercer l'option d'achat.

Pour chaque contrat, le taux d'actualisation utilisé est déterminé à partir du taux de rendement des emprunts d'État du pays preneur, en fonction de la maturité et de la devise du contrat, auquel est ajouté le *spread* de crédit du Groupe.

Après la date de début du contrat, le montant de la dette locative est susceptible d'être réévalué afin de refléter les changements apportés par les principaux cas suivants :

- un changement de durée émanant d'un avenant au contrat ou d'un changement d'appréciation sur la certitude raisonnable d'exercer une option de renouvellement ou de ne pas exercer une option de résiliation ;
- un changement dans le montant du loyer, par exemple en application d'un nouvel indice ou taux pour un loyer variable ;
- un changement d'appréciation sur l'exercice d'une option d'achat ;
- tout autre changement contractuel, par exemple une modification de l'étendue du contrat et de son actif sous-jacent.

Note 11 Impôts

11.1 Impôts et taxes d'exploitation

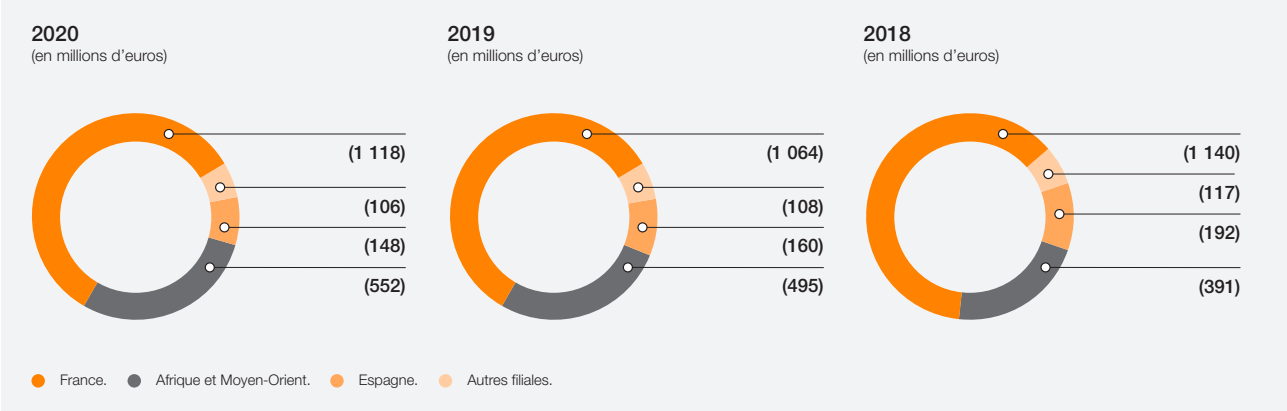
11.1.1 Impôts et taxes d'exploitation comptabilisés en résultat

(en millions d'euros)	2020	2019	2018
Contribution économique territoriale, IFER et assimilés [1]	(795)	(758)	(820)
Redevances de fréquences	(341)	(329)	(309)
Taxes sur services de télécommunications	(319)	(276)	(286)
Autres taxes	(469)	(465)	(425)
Total	**(1 924)**	**(1 827)**	**(1 840)**

(1) Dont (320) millions d'euros de cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises en 2020.

Bien que comportant une contrepartie directement identifiable, les redevances périodiques de fréquences sont présentées avec les impôts et taxes d'exploitation s'agissant de paiements au profit des États et Collectivités.

La répartition des impôts et taxes d'exploitation par zone géographique est la suivante :



11.1.2 Impôts et taxes d'exploitation dans l'état de la situation financière

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Taxe sur la valeur ajoutée	966	996	953
Autres taxes	138	94	74
Impôts et taxes d'exploitation – Actifs	**1 104**	**1 090**	**1 027**
Taxe sur la valeur ajoutée	(652)	(649)	(647)
Contribution économique territoriale, IFER et assimilés [1]	(87)	(90)	(94)
Redevances de fréquences	(21)	(22)	(29)
Taxe sur services de télécommunications	(128)	(118)	(113)
Autres taxes	(391)	(408)	(439)
Impôts et taxes d'exploitation – Passifs	**(1 279)**	**(1 287)**	**(1 322)**
Impôts et taxes d'exploitation – Nets	**(175)**	**(197)**	**(295)**

(1) Dont (19) millions d'euros de cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises en 2020.

Évolution des contentieux et contrôles fiscaux

Au même titre que les autres opérateurs télécoms, le Groupe fait régulièrement face à des désaccords concernant la taxation de son réseau dans divers pays.

Orange en Espagne est engagée dans divers contentieux fiscaux portant notamment sur les taxes municipales sur les services mobiles et fixes :

- au titre des services mobiles, en mai 2016, le Tribunal Suprême d'Espagne a modifié sa précédente jurisprudence et jugé recevables certaines modalités de taxation des opérateurs mobiles utilisant les infrastructures localisées sur le domaine public municipal. Depuis, certaines municipalités rédigent des ordonnances de taxation en conformité avec l'arrêt du Tribunal Suprême. En 2018, Orange a procédé à une nouvelle appréciation du risque compte tenu de l'évolution de la procédure. Il n'y a pas eu de nouveau développement sur 2020 qui viendrait modifier la position du Groupe, Orange est en attente de la décision de la Cour Suprême.
- au titre des services fixes, Orange a reçu une décision favorable de la part de la municipalité de Madrid en juin 2020 et a procédé à une nouvelle appréciation du risque compte tenu de l'évolution de la procédure. En janvier 2021, la Cour de Justice de l'Union européenne, en réponse à une question d'interprétation posée, s'est prononcée sur la redevance sur les services fixes. Orange estime que sa position est forte et que la décision ne modifie pas, à ce stade, l'appréciation du risque reflétée dans les comptes. Par ailleurs, Orange souhaite faire appel de cette décision.

Variation des impôts et taxes d'exploitation

(en millions d'euros)	2020	2019	2018
Impôts et taxes d'exploitation nets (passif) en début de période	**(197)**	**(295)**	**(217)**
Impôts et taxes d'exploitation comptabilisés en résultat	(1 924)	(1 827)	(1 840)
Impôts et taxes d'exploitation décaissés	1 929	1 939	1 777
Variations de périmètre	-	3	(13)
Écarts de conversion	20	(16)	(3)
Reclassements et autres	(3)	(1)	1
Impôts et taxes d'exploitation nets (passif) en fin de période	**(175)**	**(197)**	**(295)**

Principes comptables

Les créances et dettes de TVA (Taxe sur la Valeur Ajoutée) correspondent à la TVA collectée et déductible vis-à-vis des États. La collecte et le reversement aux États n'ont pas d'effet au compte de résultat.

Dans le cadre de ses activités courantes, le Groupe fait régulièrement face à des divergences d'interprétations des textes relatifs à certaines taxes avec les administrations fiscales, qui peuvent mener à des redressements voire des procédures contentieuses.

Le Groupe évalue les taxes au montant qu'il s'attend à payer ou recouvrer auprès des administrations fiscales de chaque pays à raison de son interprétation de l'application de la législation fiscale. Le Groupe détermine le montant de ses actifs et dettes d'impôts (y compris provisions) en fonction des mérites techniques des positions qu'il défend face à l'administration fiscale.

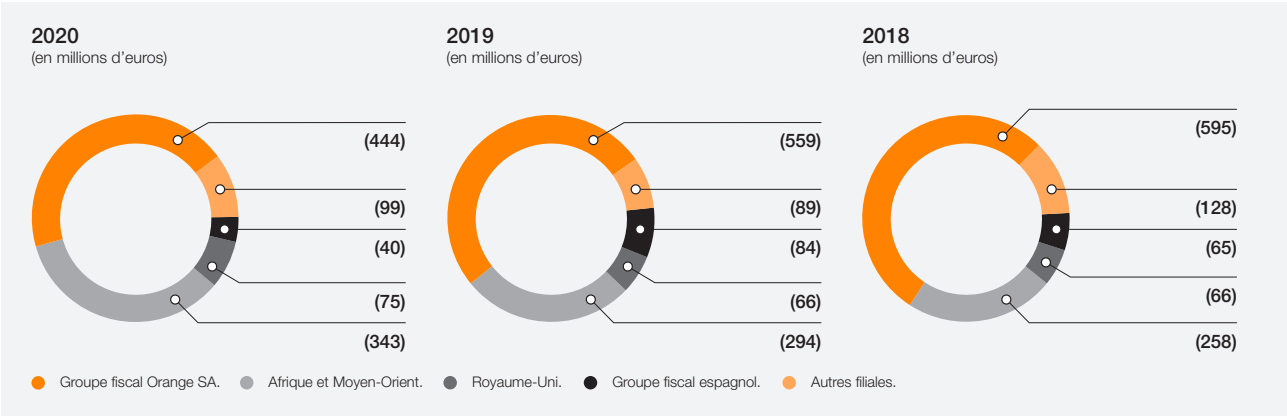
11.2 Impôts sur les sociétés

11.2.1 Charge d'impôts sur les sociétés

(en millions d'euros)	2020	2019	2018
Groupe fiscal Orange SA	**1 556**	**(875)**	**(702)**
– Impôt exigible	1 801	(559)	(595)
– Impôt différé	(246)	(316)	(107)
Groupe fiscal espagnol	**(146)**	**(123)**	**(164)**
– Impôt exigible	(40)	(84)	(65)
– Impôt différé	(106)	(39)	(99)
Afrique et Moyen-Orient	**(341)**	**(296)**	**(255)**
– Impôt exigible	(343)	(294)	(258)
– Impôt différé	2	(1)	3
Royaume-Uni	**(137)**	**(66)**	**(66)**
– Impôt exigible	(75)	(66)	(66)
– Impôt différé	(63)	(0)	(0)
Autres filiales	**(83)**	**(86)**	**(122)**
– Impôt exigible	(99)	(89)	(128)
– Impôt différé	16	3	6
Total Impôts sur les sociétés	**848**	**(1 447)**	**(1 309)**
– Impôt exigible	1 245	(1 093)	(1 112)
– Impôt différé	(396)	(354)	(197)

En 2020, l'impôt exigible du groupe Orange s'élève à 1 245 millions d'euros et inclut un produit d'impôt lié au contentieux fiscal en France au titre des exercices 2005-2006 de 2 246 millions d'euros. En l'absence de ce produit, la charge d'impôt du groupe Orange serait de (1 397) millions d'euros (dont (1 001) millions d'euros d'impôt exigible), et la charge d'impôt du Groupe fiscal Orange SA serait de (690) millions d'euros (dont (444) millions d'euros d'impôt exigible).

La répartition de l'impôt exigible (hors produit d'impôt lié au contentieux fiscal 2005-2006) par zone géographique ou par groupe d'intégration fiscale est la suivante :



Groupe d'intégration fiscale Orange SA

Le taux d'impôt sur les sociétés applicable sur l'exercice 2020 est de 32,02 %. La baisse du taux d'impôt en France a eu pour conséquence une diminution de la charge d'impôt exigible de 36 millions d'euros en 2020.

En 2019, le taux d'impôt était de 34,43 %. Dans le cadre de la loi votée le 11 juillet 2019 portant sur la création d'une taxe sur les services numériques, le gouvernement avait mis en place une mesure visant à maintenir de manière exceptionnelle le taux d'impôt sur les sociétés à 34,43 % pour l'exercice 2019 contre un taux d'impôt sur les sociétés initialement prévu à 32,02 %. Cette mesure avait conduit à un impôt supplémentaire de (35) millions d'euros pour le Groupe en 2019.

En 2018, le taux d'impôt était de 34,43 %.

Charge d'impôt exigible

La charge d'impôt exigible reflète l'obligation de versement d'un impôt calculé sur la base de 100 % du résultat fiscal du fait de l'épuisement des déficits fiscaux reportables.

En 2020, la charge d'impôt exigible intègre un produit d'impôt de 2 246 millions d'euros, conséquence de la décision favorable à Orange SA rendue par le Conseil d'État le 13 novembre 2020 sur un contentieux au titre des années 2005-2006.

Charge d'impôt différé

Les impôts différés sont comptabilisés au taux d'impôt prévu lors de leur retournement.

La Loi de Finances 2018 votée fin décembre 2017 intégrait une baisse progressive du taux d'impôt sur les sociétés avec un taux d'impôt attendu de 25,82 % à compter de 2022 pour le Groupe.

La Loi de Finances 2021 votée fin décembre 2020 vient confirmer la trajectoire prévue initialement, soit un taux 28,41 % en 2021 et un taux de 25,82 % à partir de 2022.

Évolution des contentieux et contrôles fiscaux en France

Contrôles fiscaux

Orange SA a fait l'objet d'un contrôle fiscal portant sur les exercices 2015 à 2016. Une proposition rectificative a été émise visant le calcul de redevances de marque payées par Orange SA à la société britannique Orange Brand Services Ltd et déduites de son résultat fiscal. L'administration remet en cause l'inclusion du chiffre d'affaires du contrat d'itinérance avec Free et du chiffre d'affaires de l'activité fixe RTC. Cette demande de rectification est contestée par Orange SA, qui a demandé l'ouverture de procédures amiables et d'arbitrage entre les administrations fiscales française et britannique. La charge d'impôt complémentaire entraînerait en effet une double imposition non conforme aux dispositions de la convention fiscale franco-britannique et de la convention européenne d'arbitrage.

Orange SA fait l'objet actuellement d'un contrôle fiscal portant sur les exercices 2017 à 2018.

Contentieux au titre des exercices 2000-2006

Dans le cadre de l'absorption de Cogecom par Orange SA et suite à une décision défavorable du Tribunal de Montreuil en date du 4 juillet 2013 déclenchant la mise en paiement des montants réclamés par l'Administration fiscale, Orange avait procédé en 2013 au paiement du solde des droits et intérêts de retard réclamés pour un montant total de 2,1 milliards d'euros.

Au cours de ces dernières années, les principaux développements des procédures contentieuses engagées devant la Cour Administrative d'Appel de Versailles étaient les suivants :

- au titre des exercices 2000-2004 :
  - par un arrêt du 24 juillet 2018, la Cour Administrative d'Appel de Versailles a fait droit à la demande d'Orange. L'Administration fiscale n'ayant pas formé de pourvoi en cassation, ce contentieux est désormais clos. Les conséquences comptables ont été prises en compte sur l'exercice 2018 pour un montant non matériel ;
- au titre des exercices 2005-2006 :
  - dans un arrêt du 18 février 2016, contrairement aux conclusions du rapporteur public, la Cour Administrative d'Appel de Versailles avait confirmé le jugement du 4 juillet 2013. Le Groupe avait alors saisi le Conseil d'État le 18 avril 2016 afin de statuer sur le fond,
  - par un arrêt en date du 5 décembre 2016, le Conseil d'État avait cassé l'arrêt de la Cour Administrative d'Appel de Versailles du 18 février 2016 et renvoyé le contentieux devant la même Cour, en validant le motif invoqué par le Groupe à savoir la règle de l'intangibilité du bilan d'ouverture du premier exercice non prescrit,
  - dans un arrêt du 24 juillet 2018, contrairement aux conclusions du rapporteur public, la Cour Administrative d'Appel de Versailles a fait part de sa décision défavorable à l'encontre d'Orange. Le Groupe s'est alors pourvu une nouvelle fois en cassation auprès du Conseil d'État qui devait statuer en dernier ressort,
  - par un arrêt du 13 novembre 2020, le Conseil d'État a rendu une décision favorable à Orange SA sur ce contentieux fiscal. Cette décision clôt définitivement la procédure. Les conséquences comptables sont un produit d'impôt exigible reconnu dans les comptes 2020 pour un montant total de 2 246 millions d'euros (dont 646 millions d'euros d'intérêts).

Groupe d'intégration fiscale espagnol

Charge d'impôt exigible

Le taux d'impôt applicable est de 25 % et la charge d'impôt exigible traduit essentiellement l'obligation de versement d'un impôt minimum calculé sur la base de 75 % du résultat fiscal du fait de la limitation de l'utilisation des déficits fiscaux reportables disponibles à hauteur de 25 %.

Charge d'impôt différé

En 2020, une charge d'impôt différé de (102) millions d'euros a été comptabilisée afin de refléter l'effet négatif sur la valeur recouvrable des impôts différés de l'évolution défavorable des plans d'affaires (voir note 8).

En 2019, une charge d'impôt différé de (42) millions d'euros avait été comptabilisée pour refléter l'évolution des perspectives futures de recouvrabilité des impôts différés actifs.

En 2018, une charge d'impôt différé de (86) millions d'euros avait été comptabilisée afin de refléter l'effet négatif sur la valeur recouvrable des impôts différés actifs reconnus d'une forte pression concurrentielle.

Afrique et Moyen-Orient

Les principaux contributeurs à la charge d'impôt sont la Côte d'Ivoire, le Mali, le Sénégal et la Guinée :

- en Côte d'Ivoire, le taux d'impôt est de 30 % et la charge d'impôt exigible s'élève à (77) millions d'euros ;
- au Mali, le taux d'impôt est de 30 % et la charge d'impôt exigible s'élève à (62) millions d'euros ;
- au Sénégal, le taux d'impôt est de 30 % et la charge d'impôt exigible s'élève à (54) millions d'euros ;
- en Guinée, le taux d'impôt est de 35 % et la charge d'impôt exigible s'élève à (47) millions d'euros.

Royaume-Uni

Charge d'impôt exigible

La charge d'impôt exigible comprend principalement l'imposition des activités liées à la marque Orange. Le taux d'impôt est de 19 % depuis le 1er avril 2017.

Charge d'impôt différé

En 2020, la charge d'impôt différé comprend une augmentation de (63) millions d'euros des impôts différés passifs comptabilisés au Royaume-Uni sur la marque Orange. En effet, le gouvernement britannique a annulé la baisse du taux d'impôt de 19 % à 17 % en 2020, prévue par la loi *Finance Act 2016*, maintenant ainsi le taux à 19 %. Les impôts différés passifs sur la marque sont désormais valorisés au taux de 19 %.

Preuve d'impôt Groupe

(en millions d'euros)	Note	2020	2019	2018
Résultat net avant impôt		**4 207**	**4 669**	**3 467**
Taux légal d'imposition en France		32,02 %	34,43 %	34,43 %
Impôt théorique		**(1 347)**	**(1 608)**	**(1 194)**
Éléments de réconciliation :				
Pertes de valeur des écarts d'acquisition [1]	8.1	-	(19)	(19)
Pertes de valeur des titres BT	13.7	-	(34)	(30)
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence		(1)	3	1
Ajustement de l'impôt des exercices antérieurs		1	10	23
Reconnaissance/(non-reconnaissance) des actifs d'impôts différés		(98)	(36)	(151)
Différence de taux d'impôt [2]		157	192	189
Effet du changement des taux applicables [3]		(92)	43	(84)
Produit d'impôt lié au contentieux au titre des exercices 2005-2006 [4]		2 246	-	-
Autres éléments de réconciliation		(18)	2	(44)
Impôt effectif		**848**	**(1 447)**	**(1 309)**
Taux effectif d'impôt		*(20,17) %*	*30,99 %*	*37,75 %*

(1) Effet de réconciliation calculé sur la base du taux d'impôt applicable à la société mère du Groupe. Le différentiel de taux d'impôt entre la société mère et la filiale localement est présenté dans la ligne « Différence de taux d'impôt ».
(2) Présence du Groupe dans des juridictions où les taux d'imposition sont différents du taux d'imposition en France, principalement le Royaume-Uni (taux de 19 %) et l'Espagne (taux de 25 %).
(3) Comprend la revalorisation des impôts différés suite à des mesures fiscales introduisant des changements de taux, ainsi qu'à l'effet de la comptabilisation sur la période des impôts différés à des taux d'impôts différents que celui de l'exercice en cours.
(4) Correspond en 2020 au produit d'impôt reconnu de 2 246 millions d'euros (intérêts moratoires inclus) suite à la décision favorable rendue par le Conseil d'État le 13 novembre 2020 sur le contentieux fiscal au titre des exercices 2005-2006. L'effet de ce produit sur le taux effectif d'impôt est de (53,3) points de base. Sans cet effet, le TEI du Groupe serait de 33,2 %.

11.2.2 Impôt sur les sociétés relatif aux autres éléments du résultat global

(en millions d'euros)	2020		2019		2018	
	Montant brut	Impôt différé	Montant brut	Impôt différé	Montant brut	Impôt différé
Écarts actuariels sur avantages postérieurs à l'emploi	(31)	6	(109)	30	45	(6)
Titres à la juste valeur	94	-	(16)	-	(30)	-
Couverture de flux de trésorerie	22	(10)	144	(47)	(67)	18
Écarts de conversion	(414)	-	78	-	(7)	-
Autres éléments du résultat global des mises en équivalence	-	-	-	-	-	-
Total comptabilisé en autres éléments du résultat global	**(328)**	**(4)**	**97**	**(17)**	**(59)**	**12**

11.2.3 Impôt dans l'état de la situation financière

(en millions d'euros)	31 décembre 2020			31 décembre 2019			31 décembre 2018		
	Actif	Passif	Net	Actif	Passif	Net	Actif	Passif	Net
Groupe fiscal Orange SA									
– Impôt exigible	-	359	(359)	-	385	(385)	-	438	(438)
– Impôt différé [1]	384	-	384	633	-	633	977	-	977
Groupe fiscal espagnol									
– Impôt exigible	12	-	12	-	32	(32)	-	4	(4)
– Impôt différé [2]	-	95	(95)	11	-	11	50	-	50
Afrique et Moyen-Orient									
– Impôt exigible	45	228	(183)	43	212	(168)	32	182	(150)
– Impôt différé	103	55	48	92	55	37	84	42	42
Royaume-Uni									
– Impôt exigible	-	4	(4)	-	30	(30)	-	34	(34)
– Impôt différé [3]	-	600	(600)	1	539	(538)	-	531	(531)
Autres filiales									
– Impôt exigible	70	82	(12)	76	90	(14)	87	97	(10)
– Impôt différé	244	105	139	255	108	147	255	58	197
Total									
– **Impôt exigible**	**128**	**673**	**(545)**	**120**	**748**	**(629)**	**119**	**755**	**(636)**
– **Impôt différé**	**731**	**855**	**(124)**	**992**	**703**	**289**	**1 366**	**631**	**735**

(1) Principalement impôts différés actifs sur avantages du personnel.
(2) L'impôt différé actif reconnu est compensé par les impôts différés passifs sur les écarts d'acquisition fiscalement déductibles.
(3) Principalement impôts différés passifs sur la marque Orange.

Variation de l'impôt exigible net

(en millions d'euros)	2020	2019	2018
Impôt exigible net – actif/(passif) – en début de période	**(629)**	**(636)**	**(464)**
Impôt sur les sociétés décaissé [1]	(1 160)	1 079	928
Produit/(charge) d'impôt comptabilisé en compte de résultat [2]	1 245	(1 093)	(1 116)
Produit/(charge) comptabilisé en autres éléments du résultat global	-	-	-
Produit/(charge) comptabilisé directement en réserves [3]	(2)	48	0
Variations de périmètre	(0)	(1)	19
Écarts de conversion	4	(1)	(3)
Reclassements et autres	(4)	(24)	-
Impôt exigible net – actif/(passif) – en fin de période	**(545)**	**(629)**	**(636)**

(1) Inclut un encaissement de 2 246 millions d'euros en 2020 au titre du contentieux fiscal 2005-2006.
(2) Inclut un produit de 2 246 millions d'euros en 2020 au titre du contentieux fiscal 2005-2006.
(3) Correspond principalement à l'effet d'impôt lié à la revalorisation de la part en devise des titres subordonnés et aux effets d'impôt sur le résultat de cession, primes et frais d'émission sur les titres subordonnés qui ont fait l'objet d'un refinancement.

Variation des impôts différés nets

(en millions d'euros)	2020	2019	2018
Impôts différés nets – actif/(passif) – en début de période	**289**	**735**	**931**
Produit/(charge) comptabilisé en compte de résultat	(396)	(354)	(197)
Produit/(charge) comptabilisé en autres éléments du résultat global	(4)	(17)	12
Produit/(charge) comptabilisé directement en réserves	-	4	-
Variations de périmètre	(2)	(76)	(10)
Écarts de conversion	(10)	0	(7)
Reclassements et autres	(2)	(3)	6
Impôts différés nets – actif/(passif) – en fin de période	**(124)**	**289**	**735**

Impôts différés par nature

(en millions d'euros)	31 décembre 2020			31 décembre 2019[1]			31 décembre 2018		
	Actif	Passif	Compte de résultat	Actif	Passif	Compte de résultat	Actif	Passif	Compte de résultat
Provisions pour avantages au personnel	556	-	(154)	704	-	(169)	833	-	(25)
Immobilisations	552	1 275	(111)	614	1 216	(68)	721	1 123	(26)
Reports déficitaires	3 887	-	8	3 895	-	8	3 914	-	(105)
Autres différences	2 690	2 821	(71)	2 812	2 858	(83)	1 245	1 146	(42)
Sources d'impôts différés	**7 685**	**4 096**	**(327)**	**8 025**	**4 074**	**(312)**	**6 713**	**2 269**	**(198)**
Dépréciation des impôts différés actifs	(3 714)	-	(69)	(3 661)	-	(41)	(3 709)	-	1
Compensation	(3 241)	(3 241)	-	(3 372)	(3 372)	-	(1 638)	(1 638)	-
Total	**731**	**855**	**(396)**	**992**	**703**	**(354)**	**1 366**	**631**	**(197)**

(1) Les données 2019 ont été retraitées de la décision de l'IFRS IC relative à la durée exécutoire des contrats de location (voir note 2.3.1).

Au 31 décembre 2020, les reports déficitaires concernent essentiellement l'Espagne et la Belgique, le stock des reports déficitaires en France étant épuisé depuis 2018.

Au 31 décembre 2020, les impôts différés actifs non reconnus concernent principalement l'Espagne pour 2,1 milliards d'euros et la Belgique (filiales belges autres que Orange Belgium) pour 0,8 milliard d'euros et comprennent essentiellement des déficits reportables indéfiniment. En Espagne, sous réserve de modifications des règles fiscales en vigueur et de l'évolution des perspectives futures estimées, la consommation des déficits reportables pour lesquels un impôt différé actif est reconnu est attendue d'ici 2025. Les impôts différés actifs reconnus pour l'Espagne s'élèvent à 0,5 milliard d'euros au 31 décembre 2020.

Les autres reports déficitaires pour lesquels aucun impôt différé actif n'est reconnu ont essentiellement des dates d'expiration au-delà de 2025.

Principes comptables

Le Groupe évalue l'impôt courant et l'impôt différé au montant qu'il s'attend à payer ou recouvrer auprès des administrations fiscales de chaque pays à raison de son interprétation de l'application de la législation fiscale. Le Groupe détermine le montant de ses actifs et dettes d'impôts en fonction des mérites techniques des positions qu'il défend face à l'administration fiscale.

Les impôts différés sont constatés sur toutes les différences temporelles entre les valeurs comptables des actifs et des passifs et leurs bases fiscales, ainsi que sur les déficits fiscaux reportables, selon la méthode du report variable. Les actifs d'impôts différés ne sont comptabilisés que lorsque leur recouvrement est probable.

Un passif d'impôt différé est comptabilisé pour toute différence temporelle imposable liée à des participations dans les filiales, coentreprises et entreprises associées, sauf si :

- le Groupe contrôle la date à laquelle cette différence temporelle (par exemple : distribution de dividendes) se renversera ; et
- il est probable que cette différence ne se renversera pas dans un avenir prévisible.

Ainsi, notamment, pour les sociétés comptabilisées par intégration globale, un passif d'impôt différé n'est reconnu qu'à due concurrence des impôts de distribution sur les dividendes dont le versement est planifié par le Groupe.

Les actifs et passifs d'impôts différés ne sont pas actualisés.

À chaque clôture, le Groupe procède à une revue de la valeur recouvrable des impôts différés actifs des entités fiscales détenant des pertes fiscales reportables significatives. La recouvrabilité des impôts différés actifs est appréciée au regard des plans d'affaires utilisés pour les tests de dépréciation. Ces plans peuvent éventuellement être retraités de spécificités fiscales.

Les impôts différés actifs afférant à ces pertes fiscales ne sont pas reconnus lorsque les faits et circonstances propres à chaque société ou groupe fiscal concernés ne le permettent pas, notamment lorsque :

- l'horizon des prévisions fondées sur les plans d'affaires utilisés pour les tests de dépréciation et les incertitudes de l'environnement économique ne permettent pas d'apprécier le niveau de probabilité attaché à leur consommation ;
- les sociétés n'ont pas commencé à utiliser ces pertes ;
- l'horizon de consommation prévisible dépasse l'échéance du report autorisée par la législation fiscale ;
- il est estimé que l'imputation sur des bénéfices imposables futurs présente un caractère incertain à raison des risques de divergences d'interprétation dans l'application de la législation fiscale.

Note 12 Titres mis en équivalence

Le tableau ci-dessous présente la valeur des principaux titres mis en équivalence :

(en millions d'euros)

Société	Principale activité	Principal co-actionnaire		2020	2019	2018
Entités sous contrôle conjoint						
Mauritius Telecom	Opérateur de télécommunications à Maurice	État Mauricien (33 %)	40 %	70	83	81
Autres				10	5	2
Entités sous influence notable						
Odyssey Music Group (Deezer)	Plateforme de streaming	AI European Holdings SARL (45 %)	11 %	5	7	13
IRISnet	Opérateur de télécommunications en Belgique	MRBC (53 %)	15 %	5	5	4
Autres				8	3	4
Total				**98**	**103**	**104**

La variation des titres mis en équivalence est la suivante :

(en millions d'euros)	2020	2019	2018
Titres mis en équivalence – en début de période	**103**	**104**	**77**
Dividendes	(4)	(2)	(3)
Quote-part du résultat net	(2)	8	3
Pertes de valeur	(0)	(0)	-
Variation des autres éléments du résultat global	-	-	-
Variations de périmètre	0	2	(1)
Écarts de conversion	(12)	(4)	5
Reclassements et autres	13	(5)	23
Titres mis en équivalence – en fin de période	**98**	**103**	**104**

Les engagements contractuels non comptabilisés portés par le Groupe sur les titres mis en équivalence sont décrits, le cas échéant, en note 15.

Les opérations réalisées entre le Groupe et les sociétés mises en équivalence se traduisent comme suit dans les états financiers consolidés d'Orange :

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Actif			
Actifs financiers non courants	9	-	(0)
Créances clients	39	37	31
Actifs financiers courants	5	2	(1)
Autres actifs courants	-	1	-
Passif			
Passifs financiers courants	0	-	7
Dettes fournisseurs	5	10	9
Autres passifs courants	0	0	0
Passifs de contrats clients	3	0	0
Compte de résultat			
Chiffre d'affaires	14	10	13
Achats externes et autres charges opérationnelles	(29)	(10)	(66)
Autres produits opérationnels	8	7	8
Résultat financier	0	1	-

Principes comptables

La valeur comptable des titres d'une entité mise en équivalence correspond au coût d'acquisition de la participation augmenté de la quote-part de résultat net de la période. En cas de pertes et une fois la valeur de l'investissement ramenée à zéro, le Groupe cesse de comptabiliser les quotes-parts de pertes supplémentaires dès lors qu'il n'est pas engagé au-delà de son investissement.

Un test de dépréciation est effectué au moins annuellement et dès lors qu'il existe des indications objectives de perte de valeur, comme par exemple une diminution du cours de Bourse si l'entité est cotée, des difficultés financières importantes de l'entité, des données observables indiquant une diminution évaluable des flux de trésorerie futurs estimés, des informations portant sur des changements importants ayant un effet négatif sur l'entité.

Une dépréciation est comptabilisée si la valeur recouvrable devient inférieure à la valeur comptable, la valeur recouvrable étant la plus élevée entre la valeur d'utilité et la juste valeur nette des coûts de transaction. L'unité de compte considérée est la participation prise dans son ensemble. En cas de comptabilisation d'une dépréciation, celle-ci est comptabilisée en résultat des entités mises en équivalence. La dépréciation peut être reprise si la valeur recouvrable excède à nouveau la valeur comptable.

Note 13 Actifs, passifs et résultat financiers (activités télécoms)

13.1 Éléments des actifs et passifs financiers des activités télécoms

Afin d'assurer la lisibilité des comptes et de distinguer les performances propres aux activités télécoms de celles des Services Financiers Mobiles, les notes sur les actifs, passifs et résultat financiers sont scindées pour refléter ces deux périmètres d'activités.

Ainsi la note 13 présente les actifs, passifs et résultat financiers propres aux activités télécoms et la note 17 est dédiée aux activités des Services Financiers Mobiles pour ses actifs et passifs, le résultat financier étant non significatif.

Le tableau suivant permet de réconcilier les soldes des comptes d'actifs et passifs relatifs à chacun de ces deux périmètres (les transactions intra-groupe entre les activités télécoms et les activités des Services Financiers Mobiles ne sont pas éliminées) avec l'état consolidé de la situation financière au 31 décembre 2020.

(en millions d'euros)	Comptes consolidés Orange	dont Activités télécoms	*Note*	dont Services Financiers Mobiles	*Note*	dont éliminations activités télécoms/ services financiers mobiles
Actifs financiers non courants liés aux opérations des Services Financiers Mobiles	**1 210**	-		1 210	*17.1.1*	-
Actifs financiers non courants	**1 516**	1 544	*13.7*	-		(27) [1]
Dérivés actifs non courants	**132**	132	*13.8*	-	*17.1.3*	-
Actifs financiers courants liés aux opérations des Services Financiers Mobiles	**2 075**	-		2 077	*17.1.1*	(2)
Actifs financiers courants	**3 259**	3 259	*13.7*	-		-
Dérivés actifs courants	**162**	162	*13.8*	-	*17.1.3*	-
Disponibilités et quasi-disponibilités	**8 145**	7 891	*14.3*	254		-
Passifs financiers non courants liés aux opérations des Services Financiers Mobiles	**-**	-		27	*17.1.2*	(27) [1]
Passifs financiers non courants	**30 089**	30 089	*13.3*	-		-
Dérivés passifs non courants	**844**	769	*13.8*	75	*17.1.3*	-
Passifs financiers courants liés aux opérations des Services Financiers Mobiles	**3 128**	-		3 128	*17.1.2*	-
Passifs financiers courants	**5 170**	5 172	*13.3*	-		(2)
Dérivés passifs courants	**35**	35	*13.8*	-	*17.1.3*	-

(1) Prêt octroyé par Orange SA à Orange Bank.

13.2 Produits et charges relatifs aux actifs et passifs financiers

Le coût de l'endettement financier net est constitué des produits et charges relatifs aux éléments constitutifs de l'endettement financier net (décrit en note 13.3) pendant la période.

Les gains et pertes de change relatifs aux éléments constitutifs de l'endettement financier net correspondent principalement à la réévaluation en euro des emprunts obligataires libellés en devises étrangères (note 13.5) ainsi qu'à la réévaluation symétrique des couvertures associées.

Le résultat de change financier est lié essentiellement à l'effet de la revalorisation des dérivés de transaction détenus en couverture économique des nominaux des titres subordonnés libellés en livres sterling et enregistrés en capitaux propres pour leur valeur historique (voir note 15.4).

Les autres charges financières nettes sont principalement composées des intérêts sur dettes locatives pour (120) millions d'euros en 2020 et (129) millions d'euros en 2019 (voir note 10.2) et des effets liés à la participation du Groupe dans BT correspondant à la dépréciation de la participation, nette de l'effet de la couverture du risque de change et des dividendes pour (119) millions d'euros en 2019 et (51) millions d'euros en 2018 (voir note 13.7).

Enfin, les autres éléments du résultat global contiennent les effets de revalorisation des actifs financiers à la juste valeur par autres éléments du résultat global (note 13.7) et des couvertures de flux de trésorerie (note 13.8.2).

Les autres gains et pertes relatifs aux actifs et passifs financiers sont enregistrés en résultat d'exploitation (gains et pertes de change sur les créances clients, dettes fournisseurs et dérivés de couverture associés) pour 16 millions d'euros en 2020, pour (7) millions d'euros en 2019 et 3 millions d'euros en 2018.

(en millions d'euros)	Résultat financier						Autres éléments du résultat global
	Coût endettement financier brut [1]	Produits (charges) sur actifs constitutifs endettement net	Coût endettement financier net	Gain (perte) de change	Autres charges financières nettes [2]	Résultat financier	Réserves
2020							
Actifs financiers	-	(1)	(1)	(151)	39		94
Passifs financiers	(1 152)	-	(1 152)	623	(0)		-
Dettes locatives	-	-	-	-	(120)		-
Dérivés	52	-	52	(576)	0		22
Effet d'actualisation	-	-	-	-	(29)		-
Total	**(1 100)**	**(1)**	**(1 102)**	**(103)**	**(110)**	**(1 314)**	**116**
2019 [3]							
Actifs financiers	-	5	5	31	(65)		(25)
Passifs financiers	(1 255)	-	(1 255)	(351)	-		-
Dettes locatives	-	-	-	-	(129)		-
Dérivés	146	-	146	397	-		144
Effet d'actualisation	-	-	-	-	(39)		-
Total	**(1 109)**	**5**	**(1 104)**	**76**	**(233)**	**(1 261)**	**119**
2018							
Actifs financiers	-	9	9	(17)	16		(22)
Passifs financiers	(1 395)	-	(1 395)	(353)	-		-
Dérivés	54	-	54	366	-		(67)
Effet d'actualisation	-	-	-	-	(42)		-
Total	**(1 341)**	**9**	**(1 332)**	**(4)**	**(26)**	**(1 362)**	**(89)**

(1) Inclut les intérêts sur les dettes liées aux actifs financés pour (1) million d'euros en 2020 et 2019.
(2) Inclut les intérêts sur les dettes locatives pour (120) millions d'euros en 2020 et (129) millions d'euros en 2019 ainsi que l'effet lié à la participation dans BT pour (119) millions d'euros en 2019 et (51) millions d'euros en 2018.
(3) Les données 2019 ont été retraitées de la décision de l'IFRS IC relative à la durée exécutoire des contrats de location (voir note 2.3.1).

13.3 Endettement financier net

Pour rappel, depuis le 1er janvier 2019, l'endettement financier net exclut les dettes locatives entrant dans le champ d'application d'IFRS 16 (voir note 10.2) et inclut les dettes sur actifs financés.

L'endettement financier net fait partie des indicateurs de situation financière utilisés par le Groupe. Cet agrégat, non défini dans le référentiel IFRS, peut ne pas être comparable aux indicateurs ainsi dénommés par d'autres entreprises. Il s'agit d'un complément d'information qui ne doit pas être considéré comme se substituant à une analyse de l'ensemble des actifs et passifs du groupe.

L'endettement financier net tel que défini et utilisé par Orange ne prend pas en compte les activités des Services Financiers Mobiles pour lesquelles ce concept n'est pas pertinent.

Il correspond (a) aux passifs financiers hors dettes liées à l'exploitation (convertis en euros au cours de clôture) y compris dérivés (actifs et passifs), diminués (b) des dépôts versés de *cash collateral*, des disponibilités, quasi-disponibilités et des placements à la juste valeur.

Par ailleurs, les instruments qualifiés de couverture de flux de trésorerie, inclus dans l'endettement financier net, couvrent notamment des éléments qui n'y figurent pas comme les flux de trésorerie futurs. En conséquence, la part relative à ces instruments de couvertures en vie enregistrée en autres éléments du résultat global est ajoutée à l'endettement financier brut pour neutraliser cette différence temporelle.

(en millions d'euros)	Note	31 décembre 2020	31 décembre 2019	31 décembre 2018
TDIRA	13.4	636	822	822
Emprunts obligataires	13.5	29 848	30 893	27 070
Emprunts bancaires et auprès d'organismes de développement et d'institutions de crédits multilatérales	13.6	3 671	4 013	3 664
Dettes sur actifs financés		295	125	-
Dettes de location-financement		-	-	584
Dépôts reçus de *cash collateral*	14.5	31	261	82
NEU Commercial Paper(1)		555	158	1 116
Banques créditrices		154	203	318
Autres passifs financiers		70	602(2)	363
Passifs financiers courants et non courants hors dérivés contributifs à l'endettement financier net		**35 260**	**37 076**	**34 019**
Dérivés passifs courants et non courants	13.8	804	436	845
Dérivés actifs courants et non courants	13.8	(294)	(573)	(385)
Éléments de capitaux propres relatifs aux instruments de couverture en vie	13.8	(541)	(542)	(721)
Endettement financier brut après dérivés (a)		**35 229**	**36 397**	**33 758**
Dépôts versés de *cash collateral*(3)	14.5	(642)	(123)	(553)
Placements à la juste valeur(4)	14.3	(3 206)	(4 696)	(2 683)
Quasi-disponibilités	14.3	(5 140)	(3 651)	(2 523)
Disponibilités		(2 751)	(2 462)	(2 558)
Éléments de l'actif contributifs à l'endettement financier net (b)		**(11 740)**	**(10 931)**	**(8 317)**
Endettement financier net (a) + (b)		**23 489**	**25 466**	**25 441**

(1) *Negotiable European Commercial Paper* (anciennement appelés « billets de trésorerie »).
(2) Au 31 décembre 2019, incluait 500 millions d'euros de titres subordonnés reclassés en passifs financiers après l'annonce en décembre 2019 de l'intention de racheter cette part le 7 février 2020 (première date de call).
(3) Seuls les dépôts versés de *cash collateral*, inclus dans les actifs financiers non courants de l'état de la situation financière, sont déduits de l'endettement financier brut.
(4) Seuls les placements à la juste valeur, inclus dans les actifs financiers courants de l'état de la situation financière, sont déduits de l'endettement financier brut (note 14.3).

L'endettement financier net est principalement porté par Orange SA pour 22 843 millions d'euros, soit plus de 97 % de l'endettement financier net du Groupe.

Les échéances des dettes sont présentées en note 14.3.

Les variations des éléments d'actifs ou de passifs financiers dont les flux de trésorerie sont présentés en activités de financement dans le tableau des flux de trésorerie se décomposent comme suit (voir note 1.8) :

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	Flux de trésorerie	Autres variations sans effet sur les flux de trésorerie			31 décembre 2020
			Variations de périmètre	Variation de change/ conversion	Autres	
TDIRA	822	(185)	-	-	(1)	636
Emprunts obligataires	30 893	(389)	-	(624)	(31)(1)	29 848
Emprunts bancaires et auprès d'organismes de développement et d'institutions de crédits multilatérales	4 013	(322)	-	(25)	5	3 671
Dettes sur actifs financés	125	(60)	-	-	231	295
Dépôts reçus de *cash collateral*	261	(230)	-	-	(0)	31
NEU Commercial Paper	158	397	-	-	(0)	555
Banques créditrices	203	(37)	(0)	(12)	-	154
Autres passifs financiers	602	(484)	-	(2)	(46)	70
Passifs financiers courants et non courants hors dérivés contributifs à l'endettement financier net	**37 076**	**(1 311)**	**(0)**	**(663)**	**157**	**35 260**
Dérivés nets	(138)	37	-	641	(29)	510
Dépôts versés de *cash collateral*	(123)	(519)	-	0	-	(642)
Flux des activités opérationnelles de financement		**(1 793)**				

(1) Comprend principalement la variation des intérêts courus non échus.

(en millions d'euros)	31 décembre 2018	Flux de trésorerie	Autres variations sans effet sur les flux de trésorerie			31 décembre 2019
			Variations de périmètre	Variation de change/ conversion	Autres	
TDIRA	822	-	-	-	-	822
Emprunts obligataires	27 070	3 391	148	346	(63) [1]	30 893
Emprunts bancaires et auprès d'organismes de développement et d'institutions de crédits multilatérales	3 664	335	(30)	36	8	4 013
Dettes de location-financement	584	-	-	-	(584)	-
Dettes sur actifs financés	-	(17)	-	-	143	125
Dépôts reçus de *cash collateral*	82	179	-	-	(0)	261
NEU Commercial Paper	1 116	(958)	-	-	(1)	158
Banques créditrices	318	(123)	(4)	5	7	203
Autres passifs financiers	363	(10)	9	10	229	602
Passifs financiers courants et non courants hors dérivés contributifs à l'endettement financier net	**34 019**	**2 797**	**123**	**398**	**(261)**	**37 076**
Dérivés nets	460	26	(2)	(376)	(246)	(138)
Dépôts versés de *cash collateral*	(555)	430	-	(0)	-	(123)
Flux des activités opérationnelles de financement		**3 253**				

(1) Comprend principalement la variation des intérêts courus non échus.

(en millions d'euros)	31 décembre 2017	Flux de trésorerie	Autres variations sans effet sur les flux de trésorerie			31 décembre 2018
			Variations de périmètre	Variation de change/ conversion	Autres	
TDIRA	1 234	(443)	-	-	31	822
Emprunts obligataires	25 703	1 136	5	321	(95) [1]	27 070
Emprunts bancaires et auprès d'organismes de développement et d'institutions de crédits multilatérales	2 961	613	14	20	56	3 664
Dettes de location-financement	571	(123)	2	(1)	135	584
Dépôts reçus de *cash collateral*	21	61	-	-	-	82
NEU Commercial Paper	1 358	(243)	-	(0)	1	1 116
Banques créditrices	193	82	38	5	-	318
Autres passifs financiers	434	(153)	135	8	(61)	363
Passifs financiers courants et non courants hors dérivés contributifs à l'endettement financier net	**32 475**	**930**	**194**	**353**	**67**	**34 019**
Dérivés nets	729	8	-	(339)	62	460
Dépôts versés de *cash collateral*	(695)	140	-	-	-	(555)
Flux des activités opérationnelles de financement		**1 078**				

(1) Comprend principalement la variation des intérêts courus non échus.

Endettement financier net par devise

La ventilation par devise de l'endettement financier net est présentée après prise en compte de l'effet change des instruments dérivés (hors instruments mis en place en couverture d'éléments opérationnels).

(contre-valeur en millions d'euros au cours de clôture)	EUR	USD	GBP	PLN	EGP	JOD	MAD	Autres	Total
Endettement financier brut après dérivés	24 822	4 342	3 331	35	201	139	485	1 875	35 229
Actifs financiers contributifs à l'endettement net	(10 558)	(104)	(113)	(83)	(27)	(42)	(43)	(770)	(11 740)
Endettement net par devise avant effet des dérivés de change [1]	**14 263**	**4 238**	**3 218**	**(49)**	**174**	**97**	**442**	**1 105**	**23 489**
Effet des dérivés de change	7 858	(4 281)	(4 364)	1 289	-	-	-	(502)	-
Endettement net par devise après prise en compte des dérivés de change	**22 121**	**(43)**	**(1 146)**	**1 240**	**174**	**97**	**442**	**603**	**23 489**

(1) Y compris la valeur de marché des dérivés en devise locale.

Principes comptables

Disponibilités et quasi-disponibilités

Le Groupe classe en quasi-disponibilités dans l'état de la situation financière et dans le tableau des flux de trésorerie les placements qui, dans le cadre de la gestion décrite aux notes 14.3 et 14.5, satisfont aux conditions d'IAS 7 :

- détention dans le but de faire face aux engagements de trésorerie à court terme ; et
- actifs à court terme à date d'acquisition, très liquides, facilement convertibles en un montant de trésorerie connu et soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

Emprunts obligataires, emprunts bancaires et auprès d'organismes multilatéraux

Parmi les passifs financiers, seuls les engagements de rachat de participations ne donnant pas le contrôle sont comptabilisés à la juste valeur par résultat.

Les emprunts sont donc évalués à l'émission à la valeur actualisée devant être payée, puis au coût amorti, calculé à l'aide du Taux d'Intérêt Effectif (TIE). Les frais de transaction directement attribuables à l'acquisition ou à l'émission d'un passif financier viennent en diminution de la valeur de ce passif financier. Les frais sont ensuite amortis actuariellement sur la durée de vie du passif, selon la méthode du TIE.

Certains passifs financiers au coût amorti, notamment les emprunts, font l'objet d'une couverture. Il s'agit principalement des dettes en devises couvertes contre l'exposition de leurs flux de trésorerie futurs au risque de change (couverture de flux de trésorerie).

13.4 TDIRA

Les titres à durée indéterminée remboursables en actions (« TDIRA »), d'un nominal de 14 100 euros, sont cotés sur Euronext Paris. Leur émission a fait l'objet d'une note d'opération visée par la Commission des Opérations de Bourse (devenue l'Autorité des marchés financiers) le 24 février 2003. Au 31 décembre 2020, compte tenu des rachats effectués depuis leur émission, 44 880 TDIRA restent en circulation pour un nominal global de 633 millions d'euros.

Les TDIRA sont remboursables en actions nouvelles d'Orange SA, à tout moment à l'initiative des porteurs ou, sous certaines conditions décrites dans la note d'opération, à l'initiative d'Orange SA, à raison d'une parité de 590,600 actions par TDIRA (soit un prix de remboursement de 23,874 euros), la parité initiale de 300 actions par TDIRA ayant été ajustée plusieurs fois pour préserver les droits des porteurs de titres, et pouvant l'être encore selon les modalités décrites dans la note d'opération.

Depuis le 1er janvier 2010, les TDIRA portent intérêt à un taux Euribor 3 mois + 2,5 %.

Les TDIRA font l'objet d'une présentation séparée des éléments de dettes et de capitaux propres. Pour les titres restant en circulation au 31 décembre 2020, la composante « capitaux propres » avant impôts différés s'élève à 152 millions d'euros.

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Nombre de titres	**44 880**	**57 981**	**57 981**
Composante capitaux propres, avant impôts différés	152	196	196
Composante dette	636	822	822
dont intérêts courus non échus	*3*	*4*	*4*
Intérêts versés	14	18	27

Principes comptables

Certains instruments financiers du Groupe contiennent à la fois une composante de dette financière et une composante de capitaux propres. Il s'agit des Titres à Durée Indéterminée Remboursables en Actions (TDIRA). La composante dette est évaluée à sa valeur de marché en date d'émission, laquelle correspond à la valeur des flux de trésorerie contractuels futurs actualisés au taux de marché en vigueur à la date d'émission pour des instruments similaires présentant les mêmes conditions mais sans option de conversion ou de remboursement en actions. Cette composante dette est ensuite comptabilisée au coût amorti.

La composante capitaux propres, calculée à l'origine par différence entre le nominal de l'instrument et la juste valeur de la composante dette, ne varie pas sur la durée de vie de l'instrument.

13.5 Emprunts obligataires

En 2020, le Groupe a procédé aux opérations suivantes sur les emprunts obligataires :

Devise d'origine	Nominal à l'origine (en millions de devises)	Échéance	Taux d'intérêt (en %)	Émetteur	Type d'opérations	Montant (en millions d'euros)
EUR	750	7 juillet 2027	1,250	Orange SA	Émission	750
XOF	100 000	15 juillet 2027	6,500	Sonatel	Émission	152
EUR	500	16 septembre 2029	0,125	Orange SA	Émission durable	500
EUR	750	7 avril 2032	1,6250	Orange SA	Émission	750
Total des émissions						**2 152**
EUR	25	10 février 2020	4,200	Orange SA	Remboursement à l'échéance	(25)
EUR	25	10 février 2020	CMS 10 ans + 0,80	Orange SA	Remboursement à l'échéance	(25)
EUR	1 000	9 avril 2020	3,875	Orange SA	Remboursement à l'échéance	(1 000)
GBP	450	10 novembre 2020	7,250	Orange SA	Remboursement à l'échéance	(267) [1]
EUR	650	15 janvier 2022	0,500	Orange SA	Rachat partiel	(35)
EUR	150	6 février 2023	EUR 3M + 5,5	SecureLink	Rachat anticipé	(150)
EUR	1 000	15 juin 2022	3,000	Orange SA	Rachat anticipé	(1 000)
MAD	1 090	18 décembre 2025	3,970	Médi Telecom	Remboursement à annuité constante	(9)
MAD	720	18 décembre 2025	BDT 1 an + 1,00	Médi Telecom	Remboursement à annuité constante	(14)
MAD	1 002	10 décembre 2026	3,400	Médi Telecom	Remboursement à annuité constante	(13)
MAD	788	10 décembre 2026	BDT 1 an + 0,85	Médi Telecom	Remboursement à annuité constante	(10)
Total des remboursements						**(2 548)**

(1) Le 10 novembre 2020, le Groupe a remboursé le nominal résiduel de 238 millions de livres sterling (soit 267 millions d'euros) sur un nominal d'origine de 450 millions de livres sterling.

Les emprunts obligataires en vie à fin 2020 présentés ci-dessous ont tous été conclus par Orange SA, à l'exception de deux engagements (chacun avec une tranche fixe et une tranche variable) libellés en dirhams marocains portés par l'entité Médi Telecom et d'un emprunt obligataire en francs CFA conclu par Sonatel.

À l'exception des engagements portés par Médi Telecom qui sont remboursables à annuité constante, les emprunts obligataires du Groupe au 31 décembre 2020 sont remboursables *in fine*. Aucune garantie spécifique n'a été accordée dans le cadre de ces émissions. Certains emprunts peuvent être remboursés par anticipation à la demande de l'émetteur.

Devise d'origine	Nominal à l'origine (en millions de devises)	Échéance	Taux d'intérêt (%)	Encours (en millions d'euros) 31 décembre 2020	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Emprunts échus avant le 31 décembre 2020				-	2 479	6 715
EUR	1 250	14 janvier 2021	3,875	1 250	1 250	1 250
GBP (1)	517	27 juin 2021	0,375	575	608	578
USD	1 000	14 septembre 2021	4,125	815	890	873
EUR	255	13 octobre 2021	CMS 10 ans + 0,69	255	255	255
EUR	272	21 décembre 2021	TEC 10 ans + 0,50	272	272	272
EUR	650	15 janvier 2022	0,500	615	650	-
EUR	500	16 septembre 2022	3,375	500	500	500
EUR	500	1 mars 2023	2,500	500	500	500
EUR	750	11 septembre 2023	0,750	750	750	750
HKD	700	6 octobre 2023	3,230	74	80	78
HKD	410	22 décembre 2023	3,550	43	47	46
EUR	650	9 janvier 2024	3,125	650	650	650
EUR	1 250	15 juillet 2024	1,125	1 250	1 250	-
EUR	750	12 mai 2025	1,000	750	750	750
EUR	800	12 septembre 2025	1,000	800	800	800
NOK	500	17 septembre 2025	3,350	48	51	50
CHF	400	24 novembre 2025	0,200	370	369	-
GBP	350	5 décembre 2025	5,250	292	308	293
MAD (2)	1 090	18 décembre 2025	3,970	72	87	100
MAD (2)	720	18 décembre 2025	BDT 1 an + 1,00	47	57	66
EUR	750	4 septembre 2026	0,000	750	750	-
EUR	75	30 novembre 2026	4,125	75	75	75
MAD (2)	1 002	10 décembre 2026	3,400	79	93	-
MAD (2)	788	10 décembre 2026	BDT 1 an + 0,85	62	73	-
EUR	750	3 février 2027	0,875	750	750	750
EUR	750	7 juillet 2027	1,250	750	-	-
XOF	100 000	15 juillet 2027	6,500	152	-	-
EUR	500	9 septembre 2027	1,500	500	500	500
EUR	1 000	20 mars 2028	1,375	1 000	1 000	1 000
EUR	50	11 avril 2028	3,220	50	50	50
NOK	800	24 juillet 2028	2,955	76	81	80
GBP	500	20 novembre 2028	8,125	556	588	559
EUR	1 250	15 janvier 2029	2,000	1 250	1 250	-
EUR	150	11 avril 2029	3,300	150	150	150
CHF	100	22 juin 2029	0,625	93	92	-
EUR	500	16 septembre 2029	0,125	500	-	-
EUR	1 000	16 janvier 2030	1,375	1 000	1 000	1 000
EUR	1 200	12 septembre 2030	1,875	1 200	1 200	1 200
EUR	105	17 septembre 2030	2,600	105	105	105

(1) Obligations échangeables en actions BT (voir ci-après).
(2) Emprunts conclus par Médi Telecom. Le taux BDT 1 an correspond au taux des bons du trésor marocain à 52 semaines renouvelé une fois par an.

Devise d'origine	Nominal à l'origine (en millions de devises)	Échéance	Taux d'intérêt (%)	Encours (en millions d'euros) 31 décembre 2020	31 décembre 2019	31 décembre 2018
EUR	100	6 novembre 2030	0,091 (3)	100	100	100
USD	2 500	1 mars 2031	9,000 (4)	2 006	2 191	2 150
EUR	300	29 mai 2031	1,342	300	300	-
EUR	50	5 décembre 2031	4,300 (zéro coupon)	72	69	67
EUR	50	8 décembre 2031	4,350 (zéro coupon)	73	70	67
EUR	50	5 janvier 2032	4,450 (zéro coupon)	71	68	65
GBP	750	15 janvier 2032	3,250	834	882	-
EUR	750	7 avril 2032	1,625	750	-	-
EUR	1 000	4 septembre 2032	0,500	1 000	1 000	-
EUR	1 500	28 janvier 2033	8,125	1 500	1 500	1 500
EUR	55	30 septembre 2033	3,750	55	55	55
GBP	500	23 janvier 2034	5,625	556	588	559
HKD	939	12 juin 2034	3,070	99	107	-
EUR	300	11 juillet 2034	1,200	300	300	-
EUR	50	16 avril 2038	3,500	50	50	50
USD	900	13 janvier 2042	5,375	733	801	786
USD	850	6 février 2044	5,500	693	757	742
EUR	750	4 septembre 2049	1,375	750	750	-
GBP	500	22 novembre 2050	5,375	556	588	559
Encours des emprunts obligataires				**29 524**	**30 537**	**26 695**
Intérêts courus non échus				487	532	527
Coût amorti				(163)	(176)	(152)
Total				**29 848**	**30 893**	**27 070**

(3) Emprunt à taux fixe 2 % jusqu'en 2017 puis à taux CMS 10 ans x 166 % (- 0,45 % % jusqu'en novembre 2021), mais le taux CMS est *flooré* à 0 % et *capé* à 4 % jusqu'en 2023 puis à 5 % au-delà.
(4) Emprunt comportant une clause de *step-up* (clause de révision du taux d'intérêt des coupons en cas d'évolution de la notation de la dette d'Orange par les agences de notation, voir note 14.3).

Pour rappel en juin 2017, le Groupe avait émis des obligations échangeables en titres BT pour un nominal de 517 millions de livres sterling (soit 585 millions d'euros au cours indicatif BCE du jour) portant un coupon de 0,375 % et ayant pour sous-jacent 133 millions d'actions BT. Les obligations arrivent à maturité en juin 2021 et sont remboursables sur demande des investisseurs depuis le 7 août 2017 en numéraire, en titres BT ou en une combinaison des deux, au choix d'Orange. En normes IFRS, cette opération se décomposait en une dette financière enregistrée au coût amorti et un dérivé (vente de call) réévalué à la juste valeur par résultat. Au cours du premier semestre 2019, Orange avait procédé à des achats de calls ayant les mêmes caractéristiques que la vente de call incluse dans l'obligation échangeable en titres BT. Les achats de calls venant neutraliser la vente de call initiale, le Groupe n'est plus exposé à la variation de valeur du titre BT en lien avec les obligations échangeables en titres BT.

13.6 Emprunts bancaires et auprès d'organismes de développement et d'institutions de crédits multilatérales

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Sonatel	292	380	343
Orange Mali	227	203	200
Médi Telecom	220	282	335
Orange Côte d'Ivoire	172	237	225
Orange Egypt	163	213	210
Orange Cameroon	111	82	105
Orange Jordanie	61	77	31
Orange Burkina Faso	56	46	-
Autres	81	104	127
Emprunts bancaires	**1 384**	**1 625**	**1 574**
Orange SA (1)	2 288	2 356	2 023
Orange Espagne	-	33	67
Emprunts auprès d'organismes de développement et d'institutions de crédits multilatérales (2)	**2 288**	**2 389**	**2 090**
Total	**3 671**	**4 013**	**3 664**

(1) En 2020, Orange SA a remboursé à maturité un emprunt de 400 millions d'euros et conclu un nouvel emprunt de 350 millions d'euros à échéance 2027. En 2019, Orange SA avait conclu un emprunt pour 350 millions d'euros à échéance 2026 et en 2018 Orange SA avait conclu deux emprunts pour un total de 650 millions d'euros à échéance 2025.
(2) Principalement la Banque Européenne d'Investissement.

13.7 Actifs financiers

Les actifs financiers se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2020			31 décembre 2019	31 décembre 2018
	Non courant	Courant	Total	Total	Total
Actifs financiers à la juste valeur par autres éléments du résultat global non recyclables en résultat	**431**	**-**	**431**	**277**	**254**
Titres de participation	431	-	431	277	254
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	**784**	**3 206**	**3 990**	**4 953**	**4 041**
Placements à la juste valeur (1)	-	3 206	3 206	4 696	2 683
Titres de participation	141	-	141	133	805
Dépôts versés de *cash collateral* (2)	642	-	642	123	553
Actifs financiers au coût amorti	**329**	**53**	**382**	**772**	**762**
Créances rattachées à des participations (3)	44	11	55	70	55
Autres (4)	285	42	327	702	707
Total Actifs financiers	**1 544**	**3 259**	**4 803**	**6 001**	**5 057**

(1) Exclusivement des *NEU Commercial paper* et des obligations (voir note 14.3).
(2) Voir note 14.5.
(3) Dont prêt octroyé par Orange SA à Orange Bank pour 27 millions d'euros.
(4) Le dépôt de consignation de 346 millions d'euros constitué en 2018 au titre du litige Digicel a été entièrement libéré en 2020 (voir note 18).

Titres de participation

Titres de participation à la juste valeur par autres éléments du résultat global non recyclables en résultat

(en millions d'euros)	2020	2019	2018
Titres de participation à la juste valeur par autres éléments du résultat global non recyclables en résultat – en début de période	**277**	**254**	**208**
Acquisitions	81	52	75
Variation de juste valeur	94	(25)	(22)
Cessions	(20)	(2)	(7)
Autres mouvements	(2)	(2)	-
Titres de participation à la juste valeur par autres éléments du résultat global non recyclables en résultat – en fin de période	**431**	**277**	**254**

Les titres de participation à la juste valeur par autres éléments du résultat global non recyclables en résultat comprennent de nombreuses participations dans des sociétés détenues par des fonds d'investissement.

Titres de participation à la juste valeur par résultat

(en millions d'euros)	2020	2019	2018
Titres de participation à la juste valeur par résultat – en début de période	**133**	**805**	**1 005**
Variation de juste valeur	8	17	(101)
Cession de titres BT	-	(659)	(53)
Autres mouvements	(0)	(29)	(46)
Titres de participation à la juste valeur par résultat – en fin de période	**141**	**133**	**805**

Titres BT

Le 29 janvier 2016, suite à la cession de EE, Orange avait reçu 4 % du capital de BT Group plc (BT), soit environ 399 millions d'actions pour l'équivalent de 2 462 millions d'euros.

En 2017, le groupe Orange avait cédé, pour un montant net de 433 millions d'euros, 133 millions d'actions dont la juste valeur s'élevait à 570 millions d'euros au 31 décembre 2016. L'effet en résultat lié aux titres cédés s'élevait ainsi à (126) millions d'euros.

En 2018, le groupe Orange avait cédé, pour un montant net de 53 millions d'euros, 18 millions d'actions dont la juste valeur s'élevait à 55 millions d'euros au 31 décembre 2017. L'effet en résultat en 2018 lié aux titres cédés s'élevait ainsi à (2) millions d'euros.

Le 28 juin 2019, le Groupe avait cédé sa participation résiduelle de 2,49 % du capital social de BT Group plc soit un montant net de 543 millions d'euros. Au 31 décembre 2018, la juste valeur de ces titres était de 659 millions d'euros. L'effet au compte de résultat en 2019 s'élevait à (119) millions d'euros.

L'effet en résultat financier consolidé de la participation dans BT, sur les exercices 2018 et 2019, est détaillé ci-après :

(en millions d'euros)	2019	2018
Effets liés aux titres cédés en 2018	-	(2)
Effets liés aux titres cédés en 2019	(119)	(93)
Dividendes reçus	-	44
Effet en résultat financier consolidé de la participation dans BT	**(119)**	**(51)**

Principes comptables

Actifs financiers

– Actifs financiers à la juste valeur par résultat (JVR)

Certains titres de participation non consolidés et non mis en équivalence, ainsi que des placements de trésorerie tels que titres de créances négociables, dépôts, OPCVM, conformes à la politique de gestion du risque de liquidité du Groupe peuvent être désignés par Orange comme étant comptabilisé à la juste valeur par résultat. Ces actifs sont évalués à leur juste valeur, lors de leur première comptabilisation et ultérieurement. Toutes les variations de valeur sont enregistrées au sein du résultat financier.

– Actifs financiers à la juste valeur par autres éléments du résultat global non recyclables en résultat (JVOCI)

Les titres de participations non consolidés et non mis en équivalence sont, sauf exception, comptabilisés en tant qu'actifs à la juste valeur par autres éléments du résultat global non recyclables en résultat. Ils sont évalués à leur juste valeur, lors de leur première comptabilisation et ultérieurement. Les variations de valeur temporaires et les résultats de cession sont enregistrés en autres éléments du résultat global non recyclables en résultat.

– Actifs financiers au coût amorti (CA)

Cette catégorie inclut principalement divers prêts et créances. Ils sont comptabilisés à l'émission à leur juste valeur puis au coût amorti calculé à l'aide du Taux d'Intérêt effectif (TIE). Lorsqu'il existe une indication objective de dépréciation de ces actifs, la valeur de l'actif est revue à la clôture. Une perte de valeur est enregistrée en résultat dès lors que la valeur comptable de l'actif financier est supérieure à sa valeur recouvrable estimée lors des tests de dépréciation. Pour ces actifs financiers, le système de provisionnement couvre également les pertes attendues conformément à IFRS 9.

13.8 Instruments dérivés

13.8.1 Valeur de marché des instruments dérivés

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019	31 décembre 2018
	Net	Net	Net
Dérivés de couverture	**(311)**	**324**	**(162)**
Dérivés de couverture de flux de trésorerie	(311)	328	(160)
Dérivés de couverture de juste valeur	(0)	(4)	(2)
Dérivés de transaction (1)	**(199)**	**(187)**	**(298)**
Instruments dérivés nets (2)	**(510)**	**138**	**(460)**

(1) Principalement liés à l'effet de la couverture économique des nominaux des titres subordonnés libellés en livres sterling enregistrés en capitaux propres pour leur valeur historique (voir note 15.4) pour (210) millions d'euros en 2020, (136) millions d'euros en 2019 et (246) millions d'euros en 2018.

(2) Dont effet change sur les *cross currency swaps* (de couverture et de transaction) couvrant le risque de change sur nominaux de la dette brute pour 251 millions d'euros en 2020, 822 millions d'euros en 2019 et 512 millions d'euros au 31 décembre 2018. L'effet change des *cross currency swaps* correspond à la différence entre le nominal en devise converti au cours de clôture et le nominal en devise converti au cours d'ouverture (ou au cours du jour de négociation en cas de nouvel instrument).

Les risques couverts par ces instruments dérivés sont décrits en note 14. À ces instruments sont associés des accords de *cash collateral* dont les effets sont présentés en note 14.5.

Principes comptables

Les dérivés sont évalués à leur juste valeur et classés dans l'état de la situation financière en fonction de leur date de maturité que ces dérivés soient qualifiés ou non de couverture au regard de la norme IFRS 9 (dérivés de couverture vs dérivés de transaction).

Les dérivés sont classés sur une ligne séparée dans l'état de la situation financière.

Les dérivés de transaction sont des dérivés de couverture économique non qualifiés comptablement de couverture. Les variations de valeur de ces instruments sont comptabilisées directement en résultat.

La comptabilité de couverture est applicable si :

– la relation de couverture est clairement définie et documentée à la date de sa mise en place ;

– l'efficacité de la relation de couverture est démontrée dès son origine, et tant qu'elle perdure : c'est-à-dire si au début de la couverture et pendant toute sa durée, l'entreprise s'attend à ce que les variations de juste valeur de l'élément couvert soient presque intégralement compensées par les variations de juste valeur de l'instrument de couverture.

Il existe trois types de couverture comptable :

- la couverture de juste valeur est une couverture de l'exposition aux variations de la juste valeur d'un actif ou passif comptabilisé (ou d'une partie identifiée de cet actif ou de ce passif) qui sont attribuables à un risque de taux et/ou de change et qui affecteraient le résultat. La partie couverte de ces éléments est réévaluée à sa juste valeur dans l'état de la situation financière. La variation de cette juste valeur est enregistrée en contrepartie du compte de résultat, où elle est compensée, dans la limite de l'efficacité de la couverture, par les variations symétriques de juste valeur des instruments financiers de couverture ;
- la couverture de flux de trésorerie est une couverture de l'exposition aux variations de flux de trésorerie qui sont attribuables à un risque de taux et/ou de change associé à un actif ou passif comptabilisé ou à une transaction prévue hautement probable (par exemple une vente ou un achat attendu) et qui affecteraient le résultat. L'élément couvert n'étant pas enregistré dans l'état de la situation financière, la partie efficace de la variation de juste valeur de l'instrument de couverture est enregistrée en contrepartie des autres éléments du résultat global. Elle est reclassée dans le coût initial de l'élément couvert lorsqu'il s'agit de la couverture du coût d'acquisition d'un actif non financier ou elle est reprise en résultat lorsque l'élément couvert (actif ou passif financier) affecte le résultat ;
- la couverture d'investissement net est une couverture de l'exposition aux variations de valeur attribuables au risque de change d'un investissement net dans une activité à l'étranger et qui affecteraient le résultat en cas de sortie de l'investissement. La partie efficace de la couverture d'investissement net est enregistrée en contrepartie des autres éléments du résultat global. Elle est reprise en résultat lors de la sortie de l'investissement net.

Pour les transactions comptablement qualifiées de couverture de juste valeur et pour les transactions de couverture économique, l'effet change de la variation de juste valeur des dérivés est comptabilisé en résultat d'exploitation lorsque l'élément sous-jacent couvert est une transaction commerciale et en résultat financier lorsque l'élément sous-jacent couvert est une créance ou une dette financière.

L'arrêt de la comptabilité de couverture peut notamment résulter de la disparition de l'élément couvert, la révocation de la relation de couverture, la résiliation ou l'arrivée à l'échéance de l'instrument de couverture. Les conséquences comptables sont alors les suivantes :

- pour une couverture de juste valeur : l'ajustement de juste valeur de la dette à la date d'arrêt de la relation de couverture est amorti en fonction d'un TIE recalculé à cette date. En cas de disparition de l'élément couvert, la variation de juste valeur est comptabilisée au compte de résultat ;
- pour une couverture de flux de trésorerie : les montants enregistrés dans les autres éléments du résultat global sont repris en résultat lors de la disparition de l'élément couvert. Dans les autres cas, ils sont repris linéairement en résultat sur la durée de vie résiduelle de la relation de couverture définie à l'origine.

Dans les deux cas, les variations ultérieures de valeur de l'instrument de couverture sont comptabilisées en résultat.

Concernant les effets du *Foreign Currency Basis Spread* des *cross currency swaps* qualifiés de couverture de flux de trésorerie, le Groupe a choisi de les qualifier de coût de couverture. Cette option permet de comptabiliser ces effets dans les autres éléments du résultat global et d'amortir le coût du *Basis Spread* en résultat sur la durée de la couverture.

13.8.2 Couvertures de flux de trésorerie

Les couvertures de flux de trésorerie du groupe Orange ont principalement pour objectif de neutraliser le risque de change portant sur des flux financiers futurs (nominal, coupons) ou de transformer des dettes à taux variable en dettes à taux fixe.

L'inefficacité constatée en résultat et qui découle des couvertures de flux de trésorerie est non significative sur les périodes présentées. Les principales couvertures en vie à fin décembre 2020 ainsi que leurs effets sur les comptes sont détaillés dans le tableau ci-dessous.

(en millions d'euros)	Risque couvert			
	Total	**Risque de change et de taux d'intérêt**	**Risque de change**	**Risque de taux d'intérêt**
Instrument de couverture	**(311)**	***Cross Currency Swap***	**Contrat à terme Swap de change Option**	**Swap de taux Option**
Valeur comptable à l'actif	223	216	6	1
Valeur comptable au passif	(534)	(502)	(1)	(31)
Variation de la réserve des couvertures des flux de trésorerie	**22**	**6**	**5**	**11**
Profit (perte) comptabilisé en autres éléments du résultat global	3	(16)	8	11
Reclassement en résultat financier	21	22	(1)	-
Reclassement en résultat d'exploitation	1	-	1	-
Reclassement dans la valeur initiale de l'élément couvert	(3)	-	(3)	-
Réserve des couvertures des flux de trésorerie	**(100)**	**(91)**	**2**	**(11)**
dont relatives aux relations de couverture en vie	(541)	(532)	2	(11)
dont relatives aux relations de couverture interrompues	440	440	-	0
Élément couvert		**Emprunts obligataires et lignes de crédit**	**Achats de terminaux et d'équipements**	**Emprunts obligataires et Dettes locatives**
Ligne de l'état de la situation financière		Passifs financiers – courants et non courants	Immobilisations corporelles	Dettes locatives et Passifs financiers – courants et non courants

Les principales couvertures en vie à fin décembre 2019 ainsi que leurs effets sur les comptes sont détaillés dans le tableau ci-dessous.

(en millions d'euros)	Risque couvert			
	Total	**Risque de change et de taux d'intérêt**	**Risque de change**	**Risque de taux d'intérêt**
Instrument de couverture	**328**	***Cross Currency Swap***	**Contrat à terme Swap de change Option**	**Swap de taux Option**
Valeur comptable à l'actif	557	554	2	1
Valeur comptable au passif	(229)	(190)	(3)	(36)
Variation de la réserve des couvertures des flux de trésorerie	**144**	**148**	**(10)**	**7**
Profit (perte) comptabilisé en autres éléments du résultat global	179	184	(12)	7
Reclassement en résultat financier	(38)	(36)	(1)	(1)
Reclassement en résultat d'exploitation	1	-	1	-
Reclassement dans la valeur initiale de l'élément couvert	2	-	2	-
Réserve des couvertures des flux de trésorerie	**(123)**	**(95)**	**(6)**	**(22)**
dont relatives aux relations de couverture en vie	(542)	(513)	(6)	(22)
dont relatives aux relations de couverture interrompues	418	418	-	-
Élément couvert		**Emprunts obligataires et lignes de crédit**	**Achats de terminaux et d'équipements**	**Emprunts obligataires et Dettes locatives**
Ligne de l'état de la situation financière		Passifs financiers – courants et non courants	Immobilisations corporelles	Dettes locatives et Passifs financiers – courants et non courants

Les principales couvertures en vie à fin décembre 2018 ainsi que leurs effets sur les comptes sont détaillés dans le tableau ci-dessous.

(en millions d'euros)	Risque couvert			
	Total	Risque de change et de taux d'intérêt	Risque de change	Risque de taux d'intérêt
Instrument de couverture	**(160)**	***Cross Currency Swap***	**Achat à terme Swap de change Option**	**Swap de taux**
Valeur comptable à l'actif	353	351	2	-
Valeur comptable au passif	(513)	(479)	(0)	(34)
Variation de la réserve des couvertures des flux de trésorerie	**(67)**	**(83)**	**(7)**	**23**
Profit (perte) comptabilisé en autres éléments du résultat global	(53)	(45)	(15)	7
Reclassement en résultat financier	(22)	(38)	-	16
Reclassement en résultat d'exploitation	(1)	-	(1)	-
Reclassement dans la valeur initiale de l'élément couvert	9	-	9	-
Réserve des couvertures des flux de trésorerie	**(267)**	**(245)**	**3**	**(25)**
dont relatives aux relations de couverture en vie	(721)	(696)	3	(28)
dont relatives aux relations de couverture interrompues	454	451	0	3
Élément couvert		**Emprunts obligataires et lignes de crédit**	**Achats de terminaux et d'équipements**	**Emprunts obligataires et Location financement**
Ligne de l'état de la situation financière		Passifs financiers courants et non courants	Immobilisations corporelles	Passifs financiers courants et non courants

Les nominaux des principales couvertures des flux de trésorerie en vie à fin décembre 2020 sont présentés ci-dessous.

	Nominaux des instruments de couverture par maturité (en millions de devises couvertes)				
	2021	2022	2023	2024	2025 et plus
Orange SA					
Cross currency swaps					
CHF	-	-	-	-	500 (1)
GBP	517	-	-	-	2 512 (2)
HKD	-	-	1 110	-	939 (3)
NOK	-	-	-	-	1 300 (4)
USD	1 000	-	-	-	4 200 (5)
Swaps de taux					
EUR	255	-	-	-	100 (6)
FT Immo H					
Swaps de taux					
EUR	20	41	-	33	-
Orange Polska					
Contrats à terme					
EUR	141	-	-	-	-

(1) 400 millions de francs suisses à échéance 2025 et 100 millions de francs suisses à échéance 2029.
(2) 262 millions de livres sterling à échéance 2025, 500 millions de livres sterling à échéance 2028, 750 millions de livres sterling à échéance 2032, 500 millions de livres sterling à échéance 2034 et 500 millions de livres sterling à échéance 2050.
(3) 939 millions de dollars hongkongais à échéance 2034.
(4) 500 millions de couronnes norvégiennes à échéance 2025 et 800 millions de couronnes norvégiennes à échéance 2028.
(5) 2 450 millions de dollars à échéance 2031, 900 millions de dollars à échéance 2042 et 850 millions de dollars à échéance 2044.
(6) 100 millions d'euros à échéance 2030.

Note 14 Informations relatives aux risques de marché et à la juste valeur des actifs et passifs financiers (activités télécoms)

Le Groupe utilise des éléments de mesure de la performance ou de la situation financière qui ne sont pas définis explicitement par les normes IFRS, tels que l'EBITDAaL (voir note 1.9) et l'endettement financier net (voir note 13.3).

Les risques de marché sont suivis par le Comité trésorerie financement d'Orange qui rapporte au Comité exécutif. Il est présidé par le membre du Comité exécutif en charge de la Finance, de la Performance et du Développement, et se réunit trimestriellement.

Il fixe le cadre de gestion de la dette du Groupe pour les mois qui suivent, notamment sous ses aspects de risques de taux d'intérêt, de change, de liquidité et de contrepartie et examine la gestion passée (opérations réalisées, résultats financiers).

La crise sanitaire n'a pas remis en cause la politique de gestion des risques relatifs aux instruments financiers. Le Groupe a continué à mettre en place et gérer des instruments de couverture afin de limiter son exposition aux risques de taux et de change opérationnel et financier, tout en maintenant une politique de financement diversifié.

14.1 Gestion du risque de taux

Gestion taux fixe/taux variable

Le Groupe Orange gère une position structurelle taux fixe/taux variable en euros afin d'optimiser le coût de sa dette, et utilise pour cela des instruments fermes et optionnels d'échanges de taux d'intérêt (*swaps*, *futures*, *caps* et *floors*).

La part à taux fixe de l'encours de dette financière brute, hors dépôts reçus de *cash collateral* et engagement de rachats sur minoritaires est estimée à 89 % au 31 décembre 2020, 91 %, au 31 décembre 2019 et 87 % au 31 décembre 2018.

Analyse de sensibilité de la situation du Groupe à l'évolution des taux

L'analyse de la sensibilité des actifs et passifs financiers au risque de taux est suivie uniquement pour les éléments constitutifs de l'endettement financier net qui portent intérêt et sont donc exposés au risque de taux.

Sensibilité des charges financières

À dette et politique de gestion constantes, une augmentation des taux d'intérêt de 1 % dégraderait le coût annuel de l'endettement financier brut de 2 millions d'euros, tandis qu'une baisse des taux de 1 % l'améliorerait de 2 millions d'euros.

Sensibilité des réserves de couverture de flux de trésorerie

Une hausse des taux d'intérêt euro de 1 % sur le portefeuille de dérivés qualifiés comptablement de couverture de flux de trésorerie améliorerait leur valeur de marché et augmenterait la réserve de couverture de flux de trésorerie associée d'environ 1 282 millions d'euros. Parallèlement, une baisse des taux d'intérêt euro de 1 % dégraderait leur valeur de marché et diminuerait la réserve de couverture de flux de trésorerie d'environ 1 278 millions d'euros.

14.2 Gestion du risque de change

Risque de change d'exploitation

Les activités du Groupe dans le monde sont réalisées par des entités qui opèrent dans leur propre pays et principalement dans leur propre devise. Leur exposition opérationnelle au risque de change est donc limitée à certains types de flux : achats d'équipements ou de capacité réseau, achats de terminaux et d'équipements vendus ou mis à disposition des clients, achats ou ventes auprès d'opérateurs internationaux.

Lorsque cela est possible, les entités du groupe Orange ont mis en place des politiques de couverture de cette exposition (voir note 13.8).

Risque de change financier

Le risque de change financier concerne essentiellement :

- les remontées de dividendes : la politique du Groupe est généralement de couvrir économiquement ce risque à partir de la date de l'Assemblée générale de la filiale concernée ;
- le financement des filiales : sauf cas particulier, elles doivent se financer dans leur devise fonctionnelle ;
- le financement du Groupe : l'endettement obligataire du Groupe, après dérivés, est essentiellement en euros. Orange SA peut être amenée à émettre sur d'autres marchés obligataires que l'euro (notamment dollar américain, livre sterling et franc suisse). Lorsqu'Orange SA n'a pas d'actifs dans ces devises, les émissions sont ramenées en euros le plus souvent via des *cross currency swaps*. L'allocation de la dette par devise dépend également des niveaux de taux d'intérêt et surtout du différentiel de taux par rapport à l'euro.

Enfin, les titres subordonnés libellés en livre sterling et inscrits en capitaux propres pour leur valeur historique (voir note 15.4) font l'objet d'une couverture économique au titre du risque de change avec des *cross currency swaps* à hauteur d'un montant nominal de 988 millions de livres sterling.

Le tableau ci-dessous donne les principales expositions aux variations de change de l'endettement financier net en devises d'Orange SA, hors effets de la couverture des titres subordonnés décrite ci-avant, et d'Orange Polska, et présente également la sensibilité de l'entité à une variation de 10 % des parités des devises exposées. Orange SA est l'entité supportant les principaux risques de change, y compris opérations internes qui génèrent un résultat de change dans les comptes consolidés.

(en millions de devises)	Exposition en devises [1]					Sensibilité	
	EUR	USD	GBP	PLN	Total converti	Appréciation euro +10 %	Dépréciation euro -10 %
Orange SA	-	7	8	15	17	(2)	2
Orange Polska	(160)	(5)	-	-	(164)	15	(18)
Total (euros)	**(160)**	**1**	**9**	**3**	**(147)**		

(1) Hors couverture de change des titres subordonnés en livres sterling.

Risque de change patrimonial

Étant donné sa présence internationale, l'état de la situation financière du groupe Orange est sensible aux variations du cours de change, en raison de la conversion des actifs de filiales et participations libellés en devise étrangère. Les principales devises concernées sont la livre sterling, le zloty, la livre égyptienne, le dollar américain, le dinar jordanien et le dirham marocain.

Face aux actifs les plus significatifs, Orange a émis de la dette dans les devises concernées.

Les montants présentés ci-dessous tiennent compte des activités des Services Financiers Mobiles (essentiellement en euros).

(en millions d'euros)	Contribution à l'actif net consolidé									Sensibilité	
	EUR	USD	GBP	PLN	EGP	JOD	MAD	Autres devises	Total	Appréciation euro + 10 %	Dépréciation euro – 10 %
Actif net hors dette nette par devise (a) [1]	51 679	165	(1 053)	3 195	933	519	948	4 141	60 527	(804)	983
Endettement net par devise après prise en compte des dérivés (b) [2]	(22 121)	43	1 146 [3]	(1 240)	(174)	(97)	(442)	(603)	(23 489)	124	(152)
Actif net par devise (a) + (b)	**29 558**	**209**	**93**	**1 955 [4]**	**758**	**421**	**506**	**3 538**	**37 038**	**(680)**	**831**

(1) Hors composantes contribuant à l'endettement financier net.
(2) L'endettement financier net tel que défini et utilisé par Orange ne prend pas en compte les activités des Services Financiers Mobiles pour lesquelles ce concept n'est pas pertinent (voir note 13.3).
(3) Dont couverture économique des titres subordonnés libellés en livres sterling pour 988 millions de livres sterling (soit 1 099 millions d'euros).
(4) En part du Groupe, l'actif net en zlotys représente un montant de 991 millions d'euros.

Étant donné sa présence internationale, le compte de résultat du Groupe est également sensible au risque de change en raison de la conversion dans les états financiers consolidés des comptes des filiales étrangères.

(en millions d'euros)	Contribution au compte de résultat consolidé									Sensibilité	
	EUR	USD	GBP	PLN	EGP	JOD	MAD	Autres devises	Total	Appréciation euro + 10 %	Dépréciation euro – 10 %
Chiffre d'affaires	31 866	1 105	275	2 559	878	386	585	4 616	42 270	(946)	1 156
EBITDAaL	9 816	54	19	635	317	141	158	1 541	12 680	(260)	318
Résultat d'exploitation	4 257	15	1	91	128	57	18	954	5 521	(115)	140

14.3 Gestion du risque de liquidité

Diversification des sources de financement

Orange dispose de sources de financement diversifiées :

- émissions régulières sur les marchés obligataires ;
- financements ponctuels par des emprunts auprès d'organismes de développement ou multilatéraux ;
- émissions sur les marchés des titres à court terme dans le cadre du programme de *NEU Commercial Paper (Negotiable European Commercial paper*, anciennement appelés « billets de trésorerie ») ;
- le 21 décembre 2016, Orange a signé avec 24 banques internationales un crédit syndiqué de 6 milliards d'euros afin de refinancer le précédent crédit syndiqué arrivant à échéance en janvier 2018. Le nouveau crédit de maturité initiale décembre 2021 comporte deux options d'extension d'un an supplémentaire chacune, options exerçables par Orange et sujettes à l'approbation des banques. Orange a exercé ses deux options, la première en 2017 puis la seconde en 2018, permettant, après accord des prêteurs, d'étendre la maturité initiale d'abord jusqu'à décembre 2022 puis jusqu'à décembre 2023.

Liquidité des placements

Orange place ses excédents de trésorerie en quasi-disponibilités respectant les critères IAS 7 de *cash equivalent* ou en placements à la juste valeur (titres de créances négociables, obligations dont la maturité n'excède pas deux ans, OPCVM et dépôts à terme). Ces placements privilégient la minimisation du risque de perte en capital sur le rendement.

Les disponibilités, quasi-disponibilités et placements à la juste valeur sont essentiellement détenus en France et dans les autres pays de l'Union européenne, lesquels ne sont pas soumis à des restrictions de convertibilité ou de contrôle de change.

Lissage des échéances de la dette

La politique suivie par Orange est de répartir les échéances de dette de manière équilibrée sur les prochaines années.

Le tableau suivant détaille, pour chaque passif financier présenté dans l'état de la situation financière, les flux futurs de trésorerie non actualisés. Les principales hypothèses retenues dans cet échéancier sont les suivantes :

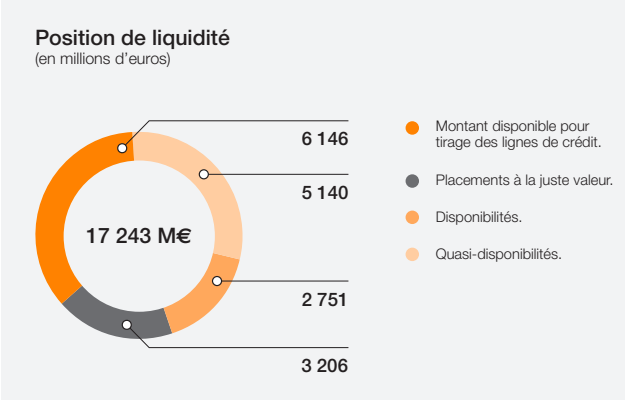
- les montants en devises sont convertis en euro au cours de clôture ;
- les intérêts futurs à taux variable sont figés sur la base du dernier coupon fixé, sauf dans le cas d'une meilleure estimation ;
- les TDIRA étant des instruments obligatoirement remboursables en actions nouvelles, aucun remboursement n'est pris en compte dans l'échéancier. En outre, les intérêts étant dus sur une durée indéterminée (voir note 13.4), les intérêts à payer ne sont ventilés que pour la première période (intégrer les intérêts sur les autres échéances aurait conduit à communiquer une information non pertinente) ;
- les échéances des lignes de crédit *revolving* sont positionnées à la date de maturité contractuelle ;
- les « autres éléments » (éléments non monétaires ou à durée indéterminée) permettent, pour les passifs financiers non comptabilisés à la juste valeur, de faire le lien entre la ventilation des flux futurs de trésorerie et le solde dans l'état de la situation financière.

(en millions d'euros)	Note	31 décembre 2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026 et au-delà	Autres (éléments)[1]
TDIRA	13.4	636	3	-	-	-	-	-	633
Emprunts obligataires	13.5	29 848	3 701	1 152	1 450	1 984	2 337	19 388	(163)
Emprunts bancaires et auprès d'organismes de développement et d'institutions de crédits multilatérales	13.6	3 671	633	324	1 005	260	750	703	(4)
Dettes liées aux actifs financés	13.3	295	70	75	75	58	17	-	-
Dépôts reçus de *cash collateral*	13.3	31	31	-	-	-	-	-	-
NEU commercial paper[2]	13.3	555	555	-	-	-	-	-	-
Banques créditrices	13.3	154	154	-	-	-	-	-	-
Autres passifs financiers	13.3	70	48	3	3	1	1	15	-
Dérivés passifs	13.3	804	15	133	99	-	34	39	-
Dérivés actifs	13.3	(294)	(155)	-	(10)	(19)	(14)	(153)	-
Autres éléments du résultat global relatifs aux instruments de couverture en vie	13.3	(541)	-	-	-	-	-	-	-
Endettement financier brut après dérivés		**35 229**	**5 054**	**1 686**	**2 623**	**2 283**	**3 124**	**19 991**	**466**
Dettes fournisseurs		11 051	9 760	243	212	87	362	388	-
Total passifs financiers (y compris dérivés actifs)		**46 280**	**14 814**[3]	**1 929**	**2 834**	**2 370**	**3 486**	**20 379**	**466**
Intérêts futurs sur passifs financiers[4]		-	1 525	914	851	807	855	5 472	-

(1) Éléments à durée indéterminée : nominal du TDIRA. Éléments non monétaires : coût amorti des emprunts obligataires et des emprunts bancaires et actualisation des dettes fournisseurs long terme.
(2) Negotiable European Commercial Paper (anciennement appelés « billets de trésorerie »).
(3) Pour l'année 2021, les montants présentés correspondent aux nominaux et aux intérêts courus non échus (pour 502 millions d'euros).
(4) Principalement intérêts futurs sur emprunts obligataires pour 9 712 millions d'euros, sur emprunts bancaires pour 284 millions d'euros et sur dérivés pour (842) millions d'euros.

La position de liquidité fait partie des indicateurs de situation financière utilisés par le Groupe. Cet agrégat non défini dans le référentiel IFRS, peut ne pas être comparable aux indicateurs ainsi dénommés par d'autres groupes.

Au 31 décembre 2020, la position de liquidité des activités télécoms d'Orange s'élève à 17 243 millions d'euros et est supérieure aux échéances de remboursement de l'endettement financier brut en 2021. Elle se décompose comme suit :



Au 31 décembre 2020, les activités télécoms du groupe Orange disposent de facilités de crédit sous forme de lignes de crédit bilatérales et de lignes de crédit syndiquées, majoritairement conclues à taux variable. Le montant disponible pour tirage des lignes de crédit est de 6 146 millions d'euros (dont 6 000 millions d'euros pour Orange SA).

Les quasi-disponibilités s'élèvent à 5 140 millions d'euros, principalement chez Orange SA pour 4 329 millions d'euros d'OPCVM, 450 millions d'euros de dépôts à terme et 170 millions d'euros de titres de créances négociables.

Les placements à la juste valeur s'élèvent à 3 206 millions d'euros exclusivement chez Orange SA pour 3 105 millions d'euros en *NEU commercial paper* et 101 millions d'euros en obligations.

Les éventuels engagements spécifiques en matière de ratios financiers sont présentés en note 14.4.

Évolution de la notation d'Orange

La notation d'Orange est un élément d'appréciation générale et complémentaire de la politique financière et de la politique de gestion des risques du Groupe, notamment du risque de solvabilité et de liquidité, et ne se substitue pas à une analyse réalisée par des investisseurs. Les agences de notation révisent régulièrement les notations qu'elles attribuent. Tout changement dans la notation pourrait avoir des effets sur le coût des financements futurs ou sur l'accès à la liquidité.

Par ailleurs, la notation est un critère qui, dans certains financements actuels d'Orange, fait varier la rémunération versée à l'investisseur :

- un emprunt obligataire d'Orange SA (voir note 13.5), dont l'encours est de 2,5 milliards de dollars à échéance 2031 (équivalent à 2,0 milliards d'euros au 31 décembre 2020) possède une clause de *step-up* en cas d'évolution de la notation d'Orange. Cette clause a été activée en 2013 et début 2014 : le coupon du mois de mars 2014 a ainsi été calculé sur la base d'un taux de 8,75 % et depuis cette date, l'emprunt porte intérêt au taux de 9 % ;
- la marge du crédit syndiqué de 6 milliards d'euros signé le 21 décembre 2016 est susceptible d'être modifiée en fonction

de l'évolution de la notation d'Orange à la hausse ou à la baisse. Au 31 décembre 2020, ce crédit n'a fait l'objet d'aucun tirage.

Au 31 décembre 2020, la notation d'Orange ainsi que les perspectives n'ont pas évolué depuis le 31 décembre 2019.

	Standard & Poor's	Moody's	Fitch Ratings
Sur la dette à long terme	BBB+	Baa1	BBB+
Perspective	Stable	Stable	Stable
Sur la dette à court terme	A2	P2	F2

14.4 Ratios financiers

Principaux engagements en matière de ratios financiers

Orange SA n'a pas de ligne de crédit ou d'emprunt soumis à des engagements spécifiques en matière de respect de ratios financiers.

Certaines filiales d'Orange SA se sont engagées à respecter certains ratios financiers portant sur des indicateurs définis dans les contrats passés avec les établissements financiers concernés, dont le non-respect constituerait un cas de défaut pouvant entraîner le remboursement anticipé de la ligne de crédit ou de l'emprunt.

Les principaux engagements sont décrits ci-après :

- Orange Egypt : au titre des contrats de financement bancaire signés en 2018, dont l'encours total au 31 décembre 2020 s'élève à 3 150 millions de livres égyptiennes (soit 164 millions d'euros), Orange Egypt doit respecter un ratio de « dette senior nette/EBITDA » ;
- Médi Telecom : au titre des contrats de financement bancaire signés en 2012, 2014 et 2015, dont l'encours total au 31 décembre 2020 s'élève à 2 396 millions de dirhams marocains (soit 220 millions d'euros), Médi Telecom doit respecter des ratios portant sur son « endettement financier net » et sa « situation nette » ;
- Orange Côte d'Ivoire : au titre des contrats de financement bancaire signés en 2016 et 2019, dont l'encours total au 31 décembre 2020 s'élève à 112 milliards de francs CFA (soit 170 millions d'euros), Orange Côte d'Ivoire doit respecter un ratio de « dette nette/EBITDA » ;
- Orange Cameroon : au titre des contrats de financement bancaire signés en 2015 et 2018, dont l'encours total au 31 décembre 2020 s'élève à 72 milliards de francs CFA (soit 110 millions d'euros), Orange Cameroon doit respecter un ratio de « dette nette/EBITDA ».

Au 31 décembre 2020, ces ratios sont respectés.

Clauses liées aux cas de défaillance ou d'évolution défavorable significative

La plupart des contrats de financement conclus par Orange, notamment la ligne de crédit syndiquée de 6 milliards d'euros signée le 21 décembre 2016 ainsi que les emprunts obligataires, ne contiennent pas de clauses de remboursement anticipé en cas d'évolution défavorable significative ni de dispositifs de défaut croisé. La plupart de ces contrats contiennent en revanche des clauses d'accélération croisée. Ainsi, la seule survenance d'événements de défaut au titre d'autres financements n'entraînerait pas de façon automatique le remboursement immédiat desdits contrats.

14.5 Gestion du risque de crédit et du risque de contrepartie

Le Groupe est susceptible d'être exposé à une concentration du risque de contrepartie au titre des créances clients, des disponibilités, des placements et des instruments dérivés.

Orange considère que la concentration du risque de contrepartie lié aux comptes clients est limitée du fait du grand nombre de clients, de leur diversité (résidentiels, professionnels et grandes entreprises), de leur appartenance à des secteurs divers de l'économie et de leur dispersion géographique en France et à l'étranger. La valeur maximale du risque de contrepartie sur ces actifs financiers est égale à leur valeur nette comptable engagée. Une analyse des créances clients nettes échues est présentée en note 5.3. Les prêts et autres créances sont essentiellement constitués d'éléments dont le montant échu mais non provisionné n'est pas significatif.

Orange SA est exposée au risque de contrepartie dans le cadre de ses placements et de ses produits dérivés et réalise donc une sélection stricte des institutions financières, publiques ou industrielles auprès desquelles elle effectue des placements ou contracte des produits dérivés, en particulier en fonction de la notation financière de celles-ci. Ainsi :

- pour chaque contrepartie non bancaire sélectionnée pour les placements, des limites sont fixées en fonction de la notation et de la maturité des placements ;
- pour chaque contrepartie bancaire sélectionnée pour les placements et pour les dérivés, des limites sont fixées en tenant compte des capitaux propres, de la notation, du CDS (*Credit Default Swap*, représentant un indicateur avancé d'un éventuel risque de défaut) mais aussi selon des analyses périodiques menées au sein de la direction du Financement et de la Trésorerie ;
- un suivi des limites théoriques et des consommations de limites est effectué et communiqué quotidiennement au trésorier du Groupe et au responsable de la salle des marchés. Ces limites sont adaptées régulièrement en fonction des événements de crédit.

Concernant les dérivés, des conventions cadres relatives aux instruments financiers (Fédération bancaire française) sont signées avec l'ensemble des contreparties et prévoient, en cas de défaillance de l'une des parties, la compensation des dettes et créances réciproques ainsi que le calcul d'un solde de résiliation à recevoir ou à payer. À chacune de ces conventions est indexée une clause CSA (*Credit Support Annex*) de *cash collateral* qui peut entraîner un règlement (dépôts versés) ou un encaissement (dépôts reçus) quotidien. Le montant des remises en garantie correspond à la variation de la valeur de marché de l'ensemble des instruments dérivés mis en place.

D'une manière générale, les placements sont négociés auprès de contreparties bancaires de premier plan. Par exception, certains placements sont réalisés par les filiales auprès de contreparties disposant des meilleures notations existant localement.

Effet des mécanismes de compensation des expositions au risque de crédit et de contrepartie des dérivés

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Dérivés nets collatéralisés (a)	**(520)**	**144**	**(455)**
Juste valeur des instruments dérivés actifs collatéralisés	283	570	383
Juste valeur des instruments dérivés passifs collatéralisés	(803)	(426)	(838)
Dépôts versés/(reçus) de *cash collateral* (b)	**611**	**(138)**	**471**
Dépôts versés de *cash collateral*	642	123	553
Dépôts reçus de *cash collateral*	(31)	(261)	(82)
Exposition résiduelle au risque de contrepartie (a) + (b) [1]	**91**	**7**	**16**
Dérivés nets non collatéralisés	**10**	**(6)**	**(5)**
Juste valeur des instruments dérivés actifs non collatéralisés	11	3	2
Juste valeur des instruments dérivés passifs non collatéralisés	(1)	(10)	(7)

(1) L'exposition résiduelle au risque de contrepartie s'explique essentiellement par le décalage temporel entre la valorisation des dérivés à la date de clôture et la date de réalisation des échanges de *cash collateral*.

La variation du montant net des dépôts de *cash collateral* entre 2019 et 2020 s'explique essentiellement par la dépréciation du dollar américain et de la livre sterling par rapport à l'euro.

Analyse de sensibilité des dépôts de *cash collateral* à l'évolution des taux de marché et des cours de change

Les effets d'une évolution des taux de marché (principalement euro) de plus ou moins 1 % sur la juste valeur des dérivés en couverture du risque de taux seraient les suivants :

(en millions d'euros)

	Baisse des taux de 1 %	Hausse des taux de 1 %
Variation de la valeur de marché des dérivés	(1 314)	1 318

	Baisse des taux de 1 %	Hausse des taux de 1 %
Montant de dépôt de cash collateral versé (reçu)	1 314	(1 318)

Les effets d'une évolution du cours de l'euro de plus ou moins 10 % face aux devises d'emprunts couverts (principalement livre sterling et dollar) sur la juste valeur des dérivés en couverture du risque de change seraient les suivants :

(en millions d'euros)

	Dépréciation euro -10 %	Appréciation euro +10 %
Variation de valeur de marché des dérivés	1 536	(1 257)

	Dépréciation euro -10 %	Appréciation euro +10 %
Montant de dépôt de cash collateral versé (reçu)	(1 536)	1 257

14.6 Risque du marché des actions

Orange SA ne dispose pas d'option d'achat sur ses propres titres, ni d'engagements d'achats à terme d'actions et détient, au 31 décembre 2020, 1 265 099 actions propres. Orange SA contrôle des filiales cotées sur les marchés actions dont la valeur des titres peut être affectée par l'évolution générale de ces marchés. En particulier, la valeur de marché des actions de ces filiales cotées constitue un des éléments d'appréciation des tests de perte de valeur.

Les OPCVM souscrits par Orange dans le cadre de sa gestion des liquidités, ne contiennent pas de part investie en actions.

Le Groupe Orange est exposé au risque actions au travers des actifs de couverture de certains de ses plans de retraite (voir note 7.2).

Au 31 décembre 2020, le Groupe n'est pas exposé de façon significative au risque de marché sur les actions de sociétés cotées. L'exposition du Groupe avait été significativement réduite en 2019, lors de la cession en juin 2019 de sa participation résiduelle de 2,49 % du capital social de BT (voir note 13.7).

14.7 Gestion du capital

Orange SA et ses filiales non financières ne sont pas soumises à des exigences de nature réglementaire en matière de capitaux propres (autres que celles, usuelles, applicables à toute société commerciale).

Ses filiales financières (comme les établissements de monnaie électronique) sont soumises à des exigences de capitaux propres règlementaires spécifiques à leur secteur et juridiction.

Comme toute entreprise, Orange poursuit une politique de gestion de ses ressources financières (capitaux propres et endettement financier net) équilibrée, destinée à la fois à assurer un accès souple aux marchés de capitaux, y compris pour investir de manière sélective dans des projets de développement, et à rémunérer les actionnaires.

Cette politique se décline, en matière d'endettement financier net (voir note 13.3), par une gestion de la liquidité telle que décrite en note 14.3 et par une vigilance aux notations accordées par les agences de notation.

Cette politique se traduit également, sur certains marchés, par la présence d'actionnaires minoritaires au capital de filiales contrôlées par Orange. Ceci permet de limiter le niveau de dette du Groupe tout en bénéficiant de la présence d'actionnaires locaux.

14.8 Niveaux de juste valeur des actifs et passifs financiers

La valeur de marché de l'endettement financier net d'Orange est estimée à 30,1 milliards d'euros au 31 décembre 2020, pour une valeur comptable de 23,5 milliards d'euros.

(en millions d'euros)	Note	Catégorie IFRS 9 (1)	31 décembre 2020				
			Valeur comptable	Juste valeur estimée	Niveau 1 et disponibilités	Niveau 2	Niveau 3
Créances clients		**CA**	**5 645**	**5 645**	**-**	**5 645**	**-**
Actifs financiers	13.7		**4 803**	**4 803**	**185**	**4 372**	**247**
Titres de participation		JVOCI	431	431	185	-	247
Titres de participation		JVR	141	141	-	141	-
Placements à la juste valeur		JVR	3 206	3 206	-	3 206	-
Dépôts versés de *cash collateral*		JVR	642	642	-	642	-
Actifs financiers au coût amorti		CA	382	382	-	382	-
Disponibilités et quasi-disponibilités	13.3		**7 891**	**7 891**	**7 891**	**-**	**-**
Disponibilités		CA	2 751	2 751	2 751	-	-
Quasi-disponibilités		JVR	5 140	5 140	5 140	-	-
Dettes fournisseurs		**CA**	**(11 051)**	**(11 051)**	**-**	**(11 051)**	**-**
Passifs financiers	13.3		**(35 260)**	**(41 884)**	**(34 708)**	**(7 162)**	**(14)**
Dettes financières		CA	(35 247)	(41 870)	(34 708)	(7 162)	-
Autres		JVR	(14)	(14)	-	-	(14)
Dérivés nets (2)	13.8		**(510)**	**(510)**	**-**	**(510)**	**-**

(1) « CA » signifie « au coût amorti », « JVR » signifie « juste valeur par résultat », « JVOCI » signifie « juste valeur par autres éléments du résultat global non recyclables en résultat ».
(2) La classification des dérivés dépend de leur qualification comptable.

Le tableau ci-dessous présente une analyse de la variation des valeurs de marché de niveau 3 pour les actifs et passifs financiers évalués à la juste valeur dans l'état de la situation financière.

(en millions d'euros)	Titres de participation	Passifs à la juste valeur par résultat, hors dérivés
Justes valeurs de niveau 3 au 31 décembre 2019	**198**	**(64)**
Gains (pertes) enregistrés en résultat	-	50
Gains (pertes) enregistrés en autres éléments du résultat global	(28)	-
Acquisition (cession) de titres	80	-
Autres mouvements	(2)	-
Justes valeurs de niveau 3 au 31 décembre 2020	**247**	**(14)**

La valeur de marché de l'endettement financier net d'Orange était estimée à 30,8 milliards d'euros au 31 décembre 2019, pour une valeur comptable de 25,5 milliards d'euros.

(en millions d'euros)	Note	Catégorie IFRS 9	31 décembre 2019				
			Valeur comptable	Juste valeur estimée	Niveau 1 et disponibilités	Niveau 2	Niveau 3
Créances clients		**CA**	**5 343**	**5 343**	**-**	**5 343**	**-**
Actifs financiers	13.7		**6 001**	**6 002**	**79**	**5 725**	**198**
Titres de participation		JVOCI	277	277	79	-	198
Titres de participation		JVR	133	134	-	134	-
Placements à la juste valeur		JVR	4 696	4 696	-	4 696	-
Dépôts versés de *cash collateral*		JVR	123	123	-	123	-
Actifs financiers au coût amorti		CA	772	772	-	772	-
Disponibilités et quasi-disponibilités	13.3		**6 112**	**6 112**	**6 112**	**-**	**-**
Disponibilités		CA	2 462	2 462	2 462	-	-
Quasi-disponibilités		JVR	3 651	3 651	3 651	-	-
Dettes fournisseurs		**CA**	**(10 246)**	**(10 246)**	**-**	**(10 246)**	**-**
Passifs financiers	13.3		**(37 076)**	**(42 455)**	**(34 554)**	**(7 837)**	**(64)**
Dettes financières		CA	(37 007)	(42 386)	(34 554)	(7 811)	(21)
Emprunts évalués à la juste valeur		JVR	(26)	(26)	-	(26)	-
Autres passifs financiers		JVR	(43)	(43)	-	-	(43)
Dérivés nets	13.8		**138**	**138**	**-**	**138**	**-**

La valeur de marché de l'endettement financier net d'Orange était estimée à 28,7 milliards d'euros au 31 décembre 2018, pour une valeur comptable de 25,4 milliards d'euros.

(en millions d'euros)	Note	Catégorie IFRS 9	31 décembre 2018				
			Valeur comptable	Juste valeur estimée	Niveau 1 et disponibilités	Niveau 2	Niveau 3
Créances clients		**CA**	**5 329**	**5 329**	**-**	**5 329**	**-**
Actifs financiers	13.7		**5 057**	**5 057**	**692**	**4 144**	**221**
Titres de participation		JVOCI	254	254	33	-	221
Titres de participation		JVR	805	805	659	146	-
Placements à la juste valeur		JVR	2 683	2 683	-	2 683	-
Dépôts versés de *cash collateral*		JVR	553	553	-	553	-
Actifs financiers au coût amorti		CA	762	762	-	762	-
Disponibilités et quasi-disponibilités	13.3		**5 081**	**5 081**	**5 081**	**-**	**-**
Disponibilités		CA	2 558	2 558	2 558	-	-
Quasi-disponibilités		JVR	2 523	2 523	2 523	-	-
Dettes fournisseurs		**CA**	**(10 082)**	**(10 082)**	**-**	**(10 082)**	**-**
Passifs financiers	13.3		**(34 019)**	**(37 292)**	**(29 012)**	**(7 988)**	**(292)**
Dettes financières		CA	(33 721)	(36 994)	(29 012)	(7 961)	(21)
Emprunts évalués à la juste valeur		JVR	(27)	(27)	-	(27)	-
Autres passifs financiers		JVR	(271)	(271)	-	-	(271)
Dérivés nets	13.8		**(460)**	**(460)**	**-**	**(460)**	**-**

Principes comptables

Les justes valeurs des actifs et passifs financiers évalués à la juste valeur dans l'état de la situation financière sont classées selon une hiérarchie en trois niveaux :

- niveau 1 : cours du marché (non ajustés) sur des marchés actifs, pour des actifs ou des passifs identiques, auxquels l'entité peut avoir accès à la date d'évaluation ;
- niveau 2 : données d'entrée concernant l'actif ou le passif qui sont observables directement ou indirectement ;
- niveau 3 : données d'entrée non observables concernant l'actif ou le passif.

La juste valeur des **actifs financiers à la juste valeur par autres éléments du résultat global** (« JVOCI » et « JVOCIr ») correspond à la valeur boursière en fin de période pour les titres cotés et, pour les titres non cotés, à une technique de valorisation déterminée en fonction des critères financiers les plus appropriés à la situation particulière de chaque titre (transactions comparables, multiples de sociétés comparables, pacte d'actionnaires, valeur actualisée des flux futurs de trésorerie).

Pour les **actifs financiers au coût amorti** (« CA »), le Groupe considère que la valeur comptable des disponibilités, des créances clients, ainsi que des divers dépôts de garantie, est une approximation raisonnable de la juste valeur, en raison du fort degré de liquidité de ces éléments.

Parmi les **actifs financiers à la juste valeur par résultat**, (« JVR ») pour les placements à très court terme comme les dépôts, les certificats de dépôts, les billets de trésorerie ou les titres de créances négociables, le Groupe considère que la valeur nominale des placements, complétée des intérêts courus le cas échéant, est une approximation raisonnable de la juste valeur.

La juste valeur des OPCVM correspond à la dernière valeur liquidative.

La juste valeur des titres de participation correspond à la valeur boursière en fin de période pour les titres cotés et, pour les titres non cotés, à une technique de valorisation déterminée en fonction des critères financiers les plus appropriés à la situation particulière de chaque titre (transactions comparables, multiples de sociétés comparables, pacte d'actionnaires, valeur actualisée des flux futurs de trésorerie).

Parmi les **passifs financiers au coût amorti** (« CA »), la juste valeur des dettes financières est déterminée en utilisant :

- la valeur boursière pour les instruments cotés (en cas de baisse significative de la liquidité, une analyse approfondie est réalisée afin de vérifier que le prix observé est représentatif de la juste valeur ; dans le cas contraire, un ajustement du prix coté est effectué) ;
- la valeur des flux de trésorerie futurs estimés, actualisés avec les taux d'intérêt observés en fin de période par le Groupe pour les autres instruments. Les résultats donnés par le modèle interne de valorisation sont systématiquement comparés aux valeurs fournies par Bloomberg.

Pour les dettes fournisseurs et les dépôts reçus, le Groupe considère que la valeur comptable est une approximation raisonnable de la juste valeur, en raison du fort degré de liquidité de ces éléments.

La juste valeur des dettes fournisseurs à long terme correspond à la valeur des flux futurs de trésorerie, actualisés avec les taux d'intérêt observés en fin de période par le Groupe.

Les **passifs financiers à la juste valeur par résultat** (« JVR ») sont principalement des engagements fermes ou conditionnels d'achat des participations ne donnant pas le contrôle dont la juste valeur est évaluée conformément aux clauses contractuelles. Dès lors que l'engagement consenti est à prix fixe, une valeur actualisée est retenue.

La juste valeur des **instruments dérivés** pour la plupart négociés de gré à gré est déterminée en utilisant la valeur des flux de trésorerie futurs estimés, actualisés avec les taux d'intérêt observés en fin de période par le Groupe. Les résultats donnés par le modèle interne de valorisation sont systématiquement comparés avec les valeurs fournies par les contreparties bancaires et par Bloomberg.

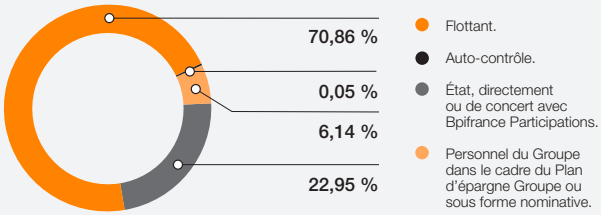
En l'absence de données de marché fiables isolant la probabilité de défaut, le calcul des *CVA* (*Credit Value Adjustment*) et *DVA* (*Debit Value Adjustment*) est encadré par une analyse effectuée à partir de tables historiques de défaut et du suivi de l'évolution des CDS. Le risque de crédit des contreparties et le risque de défaut propre du Groupe font également l'objet d'une veille continue basée sur le suivi des spreads de crédit des titres de dettes sur le marché secondaire et d'autres informations de marché. Compte tenu de la collatéralisation mise en œuvre et dans le cadre des politiques de contrepartie et de gestion de l'endettement et du risque de liquidité décrites en note 14, les estimations des CVA et DVA sont non significatives par rapport à l'évaluation des instruments financiers concernés.

Note 15 Capitaux propres

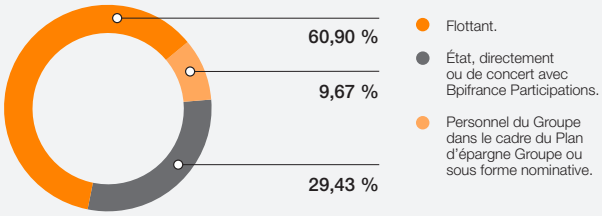
Au 31 décembre 2020, le capital social d'Orange SA s'élève, sur la base du nombre d'actions émises à cette date, à 10 640 226 396 euros, divisé en 2 660 056 599 actions ordinaires d'un nominal de 4 euros.

Au 31 décembre 2020, le capital social et les droits de vote d'Orange SA se répartissent comme suit :

Répartition du capital social



Répartition des droits de vote



15.1 Évolution du capital

Aucune action nouvelle n'a été émise au cours de l'exercice 2020.

15.2 Actions propres

Sur autorisation de l'Assemblée générale du 19 mai 2020, le Conseil d'administration a mis en œuvre un nouveau programme de rachat d'actions (Programme de Rachat 2020) et mis fin avec effet immédiat au Programme de Rachat 2019. Cette autorisation a une période de validité de 18 mois à compter de l'Assemblée générale susnommée. Le descriptif du Programme de Rachat 2020 figure dans le document d'enregistrement universel (DEU) déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 20 avril 2020.

Au cours de l'exercice, Orange a attribué la majorité des actions aux bénéficiaires du plan Orange Vision. Dans le même temps, des rachats d'actions ont été effectués par Orange principalement au titre des plans d'attribution gratuite d'actions (*Long Term Incentive Plan – LTIP)* LTIP 2018-2020, 2019-2021 et 2020-2022 (voir note 7.3).

Au 31 décembre 2020, la société détient 1 265 099 actions propres (dont 170 000 au titre du contrat de liquidité et 1 095 099 au titre des plans d'attribution gratuite d'actions LTIP 2018-2020, 2019-2021 et 2020-2022).

Au 31 décembre 2019, la société détenait 9 742 968 actions propres (dont 853 500 au titre du contrat de liquidité et 8 889 468 au titre des plans d'attribution gratuite d'actions Orange Vision 2020 et LTIP 2018-2020 et 2019-2021).

Au 31 décembre 2018, la société détenait 7 214 000 actions propres (dont 309 609 au titre du contrat de liquidité et 6 882 999 au titre des plans d'attribution gratuite d'actions Orange Vision 2020 et LTIP 2018-2020) et détenait 497 625 actions propres au 31 décembre 2017 (dont 476 000 au titre du contrat de liquidité).

Principes comptables

Les achats d'actions propres sont enregistrés en diminution des capitaux propres sur la base de leur coût d'acquisition. Lors de la cession d'actions propres, les gains et pertes sont inscrits dans les réserves consolidées pour leurs montants nets d'impôt.

15.3 Distributions

Exercice	Décision	Nature	Dividende par action (en euro)	Date de distribution	Modalités de distribution	Total (en millions d'euros)
2020	Conseil d'administration du 28 octobre 2020	Acompte 2020	0,40	9 décembre 2020	Numéraire	1 064
	Assemblée générale du 19 mai 2020	Solde 2019	0,20	4 juin 2020	Numéraire	532
Total distributions de dividendes en 2020						**1 595**
2019	Conseil d'administration du 24 juillet 2019	Acompte 2019	0,30	4 décembre 2019	Numéraire	796
	Assemblée générale du 21 mai 2019	Solde 2018	0,40	6 juin 2019	Numéraire	1 061
Total distributions de dividendes en 2019						**1 857**
2018	Conseil d'administration du 25 juillet 2018	Acompte 2018	0,30	6 décembre 2018	Numéraire	796
	Assemblée générale du 4 mai 2018	Solde 2017	0,40	7 juin 2018	Numéraire	1 064
Total distributions de dividendes en 2018						**1 860**
2017	Conseil d'administration du 26 juillet 2017	Acompte 2017	0,25	7 décembre 2017	Numéraire	665
	Assemblée générale du 1er juin 2017	Solde 2016	0,40	14 juin 2017	Numéraire	1 064
Total distributions de dividendes en 2017						**1 729**

Les montants disponibles pour la rémunération des actionnaires, lorsqu'elle prend la forme de dividendes, sont déterminés sur la base du total du résultat net et du report à nouveau, en normes françaises, de l'entité Orange SA, société mère du Groupe.

15.4 Titres subordonnés

Nominal des titres subordonnés

Les émissions et rachats de titres subordonnés sont présentés ci-dessous :

Date d'émission d'origine	Nominal d'origine (en millions de devises)	Nominal d'origine (en millions d'euros)	Devise d'origine	Taux	31 décembre 2018 (en millions d'euros)	Émission/ Rachat	31 décembre 2019 (en millions d'euros)	Émission/ Rachat	31 décembre 2020 (en millions d'euros)	Nominal résiduel (en millions de devises)
07/02/2014	1 000	1 000	EUR	4,25 %	1 000	(1 000)	-	-	-	-
07/02/2014	1 000	1 000	EUR	5,25 %	1 000	-	1 000	-	1 000	1 000
07/02/2014	650	782	GBP	5,88 %	782	-	782	(268)	514	427
01/10/2014	1 000	1 000	EUR	4,00 %	1 000	(500)	500	(382)	118	118
01/10/2014	1 250	1 250	EUR	5,00 %	1 250	-	1 250	-	1 250	1 250
01/10/2014	600	771	GBP	5,75 %	771	-	771	(50)	721	561
15/04/2019	1 000	1 000	EUR	2,38 %	-	1 000	1 000	-	1 000	1 000
19/09/2019	500	500	EUR	1,75 %	-	500	500	-	500	500
15/10/2020	700	700	EUR	1,75 %	-	-	-	700	700	700
Émissions et rachats de titres subordonnés					**5 803**		**5 803**		**5 803**	

- Le 7 février 2014, Orange a émis, dans le cadre de son programme EMTN, l'équivalent de 2,8 milliards d'euros de titres subordonnés de dernier rang en trois tranches. Une révision des taux sur des conditions de marché est prévue de manière contractuelle à chaque date d'exercice d'option de rachat.

Orange dispose d'options de rachat de chacune de ces tranches respectivement à compter du 7 février 2020, du 7 février 2024 et du 7 février 2022 et en cas de survenance de certains événements définis contractuellement.

Des clauses de *step-up* prévoient un ajustement du coupon de 0,25 % en 2025 et 0,75 % supplémentaires en 2040 pour la première tranche, de 0,25 % en 2024 et de 0,75 % supplémentaires en 2044 pour la deuxième tranche, de 0,25 % en 2027 et de 0,75 % supplémentaires en 2042 pour la troisième tranche.

Le 1er octobre 2014, Orange a émis, dans le cadre de son programme EMTN, l'équivalent de 3 milliards d'euros de titres subordonnés de dernier rang en trois tranches. Une révision des taux sur des conditions de marché est prévue de manière contractuelle à chaque date d'exercice d'option de rachat.

Orange dispose d'options de rachat de chacune de ces tranches respectivement à compter du 1er octobre 2021, du 1er octobre 2026 et du 1er avril 2023 et en cas de survenance de certains événements définis contractuellement.

Des clauses de *step-up* prévoient un ajustement du coupon de 0,25 % en 2026 et 0,75 % supplémentaires en 2041 pour la première tranche, de 0,25 % en 2026 et de 0,75 % supplémentaires en 2046 pour la deuxième tranche, de 0,25 % en 2028 et de 0,75 % supplémentaires en 2043 pour la troisième tranche.

Les deux émissions ont fait l'objet d'un prospectus visé par l'AMF (visas no. 14-036 et no. 14-525).

En application des normes IFRS, ces instruments sont enregistrés pour leur valeur historique. Les tranches en livres sterling ont ainsi été comptabilisées au cours fixing BCE du jour de l'émission (soit 0,8314 pour l'émission du 7 février 2014 et 0,7782 pour l'émission

du 1er octobre 2014) et ne font l'objet d'aucune réévaluation en cours de vie.

- Le 15 avril 2019, Orange a émis, dans le cadre de son programme EMTN, l'équivalent de 1 milliard d'euros de titres subordonnés de dernier rang. Une révision des taux sur des conditions de marché est prévue de manière contractuelle à chaque date d'exercice d'option de rachat.

Orange dispose d'une option de rachat de cette tranche à compter du 15 avril 2025 (première date de révision des taux de la tranche considérée), et en cas de survenance de certains événements définis contractuellement.

Des clauses de *step-up* prévoient un ajustement du coupon de 0,25 % en 2030 et 0,75 % supplémentaires en 2045.

Le 19 septembre 2019, Orange a émis, dans le cadre de son programme EMTN, l'équivalent de 500 millions d'euros de titres subordonnés de dernier rang. Une révision des taux sur des conditions de marché est prévue de manière contractuelle à chaque date d'exercice d'option de rachat.

Orange dispose d'une option de rachat de cette tranche à compter du 19 mars 2027 (première date de révision des taux de la tranche considérée), et en cas de survenance de certains événements définis contractuellement.

Des clauses de *step-up* prévoient un ajustement du coupon de 0,25 % en 2032 et 0,75 % supplémentaires en 2047.

Ces émissions ont fait l'objet d'un prospectus visé par l'AMF (respectivement visas no. 14-036, no. 14-525, no.19-152 et no. 19-442).

Le 12 décembre 2019, le Groupe a annoncé son intention d'exercer le 7 février 2020, en accord avec les stipulations contractuelles, son option de rachat concernant les 500 millions d'euros restants sur la tranche d'un nominal initial de 1 milliard d'euros déjà partiellement rachetée en avril 2019. En raison de l'engagement d'Orange de racheter cette dernière tranche, elle a été requalifiée en instrument de dette et est donc présentée en tant que passif financier à court terme au 31 décembre 2019. Les coupons exigibles relatifs à cette tranche ont été comptabilisés en autres passifs courants pour 21 millions d'euros au 31 décembre 2020 et ont été payés en 2020.

- Le 15 octobre 2020, Orange a émis, dans le cadre de son programme EMTN, l'équivalent de 700 millions d'euros de titres subordonnés de dernier rang. Une révision des taux sur des conditions de marché est prévue de manière contractuelle à partir du 15 octobre 2028.

Orange dispose d'une option de rachat de cette tranche à compter du 15 juillet 2028 (première date de révision des taux de la tranche considérée), et en cas de survenance de certains événements définis contractuellement.

Des clauses de *step-up* prévoient un ajustement du coupon de 0,25 % en 2033 et 0,75 % supplémentaires en 2048.

Cette émission de titres subordonnés a fait l'objet d'un prospectus visé par l'AMF (visa no. 20-509).

Tous les titres, cotés sur Euronext Paris, sont des titres subordonnés de dernier rang (seniors par rapport aux actions ordinaires), c'est-à-dire que leurs porteurs ne seront remboursés des sommes qui leur sont dues, que ce soit au titre du nominal, des intérêts ou tout autre montant, qu'après désintéressement des autres créanciers, y compris les titulaires de prêts participatifs et de valeurs mobilières, simplement subordonnées ou non, représentatives d'un droit de créance sur Orange.

À chaque date d'intérêt, la rémunération peut être payée ou reportée à la convenance de l'émetteur. Les coupons reportés sont capitalisés et deviennent exigibles en cas de survenance de certains événements définis contractuellement et sous le contrôle d'Orange.

Les résultats de cession, primes et frais d'émission en lien avec les émissions/rachats de titres subordonnés sont présentés en « réserves » dans les capitaux propres.

Selon la compréhension du Groupe, les instruments de capitaux propres se voient attribuer une composante *equity* de 0 à 50 % par certaines agences de notation.

Rémunération des titres subordonnés

La rémunération des porteurs est enregistrée dans les capitaux propres cinq jours ouvrés avant la date de tombée annuelle sauf exercice par Orange de son droit à différer le paiement des coupons.

L'effet impôt afférent à la rémunération des titres subordonnés est constaté en résultat sur la période.

Depuis leur émission, Orange n'a pas exercé son option de report de paiement des coupons afférents aux titres subordonnés.

La rémunération des titres subordonnés est la suivante :

Date d'émission d'origine	Nominal d'origine (en millions de devises)	Nominal d'origine (en millions d'euros)	Devise d'origine	Taux	2020 (en millions de devises)	2020 (en millions d'euros)	2019 (en millions de devises)	2019 (en millions d'euros)	2018 (en millions de devises)	2018 (en millions d'euros)
07/02/2014	1 000	1 000	EUR	4,25 %	(21)	(21)	(46)	(46)	(42)	(42)
07/02/2014	1 000	1 000	EUR	5,25 %	(53)	(53)	(52)	(52)	(52)	(52)
07/02/2014	650	782	GBP	5,88 %	(47)	(55)	(38)	(44)	(38)	(44)
01/10/2014	1 000	1 000	EUR	4,00 %	(21)	(21)	(31)	(31)	(40)	(40)
01/10/2014	1 250	1 250	EUR	5,00 %	(63)	(63)	(63)	(63)	(63)	(63)
01/10/2014	600	771	GBP	5,75 %	(36)	(39)	(35)	(39)	(35)	(39)
15/04/2019	1 000	1 000	EUR	2,38 %	(24)	(24)	-	-	-	-
19/09/2019	500	500	EUR	1,75 %	(4)	(4)	-	-	-	-
15/10/2020	700	700	EUR	1,75 %	-	-	-	-	-	-
Rémunération versée sur titres subordonnés						**(279)**		**(276)**		**(280)**
Coupons sur titres subordonnés reclassés en emprunts court terme fin 2019 et versés en 2020						**21**		**(21)**		**-**
Rémunération sur titres subordonnés en capitaux propres						**(258)**		**(297)**		**(280)**

Les effets d'impôts associés à la conversion des titres subordonnés dont le nominal est libellé en livres sterling et associés aux résultats de cession, primes et frais d'émission sur les titres subordonnés qui ont fait l'objet d'un refinancement sont présentés dans les « autres mouvements » du tableau de variation des capitaux propres consolidés et s'élèvent à (2) millions d'euros en 2020, 51 millions en 2019 (dont 25 millions d'euros liés à la conversion).

Principes comptables

Titres subordonnés

Le Groupe a émis des titres subordonnés en plusieurs tranches.

Ces instruments sans maturité, et dont le règlement des coupons est reportable à la main de l'émetteur, sont comptabilisés en capitaux propres.

Les instruments de capitaux propres étant enregistrés pour leur valeur historique, la tranche en devises ne fait l'objet d'aucune réévaluation en cours de vie. Le cas échéant, un impact de change sera comptabilisé en capitaux propres lors d'un éventuel exercice de l'option de rachat.

La rémunération des porteurs est enregistrée directement en capitaux propres lors de la décision de paiement des coupons.

L'effet impôt afférent à la rémunération est constaté en résultat et celui relatif à la revalorisation de la part devise en capitaux propres.

Composante capitaux propres des TDIRA (voir note 13.4)

Elle est déterminée par différence entre la juste valeur de l'instrument pris dans son ensemble et la juste valeur de la composante dette. La composante capitaux propres ainsi déterminée et comptabilisée à l'origine n'est pas modifiée en cours de vie de l'instrument et reste en capitaux propres, y compris à l'extinction de l'instrument.

15.5 Écarts de conversion

(en millions d'euros)	2020	2019	2018
Profit (perte) comptabilisé en autres éléments du résultat global au cours de la période	(414)	90	(6)
Reclassement dans le résultat de la période	0	(12)	(1)
Total écarts de conversion	**(414)**	**78**	**(7)**

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Zloty	668	807	785
Livre égyptienne	(503)	(455)	(532)
Couronne slovaque	220	220	220
Leone	(143)	(120)	(95)
Autres	(327)	(123)	(126)
Total écarts de conversion	**(85)**	**329**	**252**
Dont part attribuable aux propriétaires de la société mère	(256)	78	15
Dont part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	171	251	237

Principes comptables

La monnaie fonctionnelle des activités opérationnelles des pays hors zone euro est en général la devise locale, à moins que l'essentiel des flux financiers soit réalisé en référence à une autre devise (comme par exemple pour les entités Orange en Roumanie – euros et en République démocratique du Congo – dollars américains).

Les états financiers des entités étrangères dont la monnaie fonctionnelle est différente de l'euro et n'est pas la monnaie d'une économie hyperinflationniste sont convertis en euros (monnaie de présentation des états financiers du Groupe) de la façon suivante :

- les actifs et les passifs sont convertis au taux de clôture ;
- le compte de résultat est converti au taux moyen de la période ;
- les écarts de conversion résultant de l'application de ces différents taux figurent dans les autres éléments du résultat global.

Les écarts de conversion sont reclassés en résultat lors de la sortie totale ou partielle (perte de contrôle, perte de contrôle conjoint, perte d'influence notable) d'une activité à l'étranger qui peut résulter de la vente, liquidation, remboursement de capital ou abandon de tout ou partie de cette activité. La réduction de la valeur comptable d'une activité à l'étranger, due à ses propres pertes ou la comptabilisation d'une dépréciation, n'entraîne aucun reclassement en résultat des écarts de conversion accumulés.

Le recyclage des écarts de conversion est présenté en résultat sur la ligne :

- résultat net des activités cédées, lors de la cession d'une ligne d'activité ou une région géographique majeure ;
- résultat de cession d'actifs immobilisés, de titres et d'activités, lors de la cession des autres activités ;
- reprise des réserves de conversion des entités liquidées, lors de la liquidation ou de l'abandon d'une activité sans cession.

15.6 Participations ne donnant pas le contrôle

Les données présentées ci-dessous concernent l'ensemble des entités des groupes suivants :

(en millions d'euros)	2020	2019[1]	2018
Part créditrice du résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle (a)	297	290	271
dont Sonatel	*197*	*191*	*188*
dont Orange Belgium	*26*	*16*	*15*
dont Côte d'Ivoire	*43*	*36*	*25*
dont Jordan Telecom	*11*	*12*	*12*
dont Orange Polska	*-*	*11*	*-*
Part débitrice du résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle (b)	(63)	(71)	(67)
dont Orange Bank	*(51)*	*(65)*	*(59)*
dont Orange Polska	*(3)*	*-*	*(2)*
Total part du résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle (a) + (b)	**233**	**218**	**204**
Part créditrice du résultat global attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle (a)	256	299	297
dont Sonatel	*176*	*181*	*195*
dont Orange Belgium	*25*	*16*	*15*
dont Côte d'Ivoire	*39*	*36*	*26*
dont Jordan Telecom	*-*	*15*	*20*
dont Orange Polska	*-*	*12*	*-*
Part débitrice du résultat global attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle (b)	(98)	(69)	(84)
dont Orange Bank	*(50)*	*(62)*	*(62)*
dont Orange Polska	*(35)*	*-*	*(17)*
dont Jordan Telecom	*(3)*	*-*	*-*
Total part du résultat global attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle (a) + (b)	**158**	**230**	**213**

(1) Les données 2019 ont été retraitées de la décision de l'IFRS IC relative à la durée exécutoire des contrats de location (voir note 2.3.1).

(en millions d'euros)	2020	2019	2018
Distribution de dividendes aux actionnaires minoritaires	**225**	**248**	**246**
dont Sonatel	*165*	*192*	*190*
dont Médi Telecom	*24*	*22*	*20*
dont Orange Belgium	*14*	*14*	*14*
dont Jordan Telecom	*9*	*13*	*14*

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019[1]	31 décembre 2018
Capitaux propres créditeurs attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle (a)	2 653	2 700	2 594
dont Orange Polska	*953*	*986*	*973*
dont Sonatel	*755*	*736*	*744*
dont Orange Belgium	*285*	*275*	*273*
dont Jordan Telecom	*154*	*166*	*164*
dont Médi Telecom	*127*	*148*	*153*
Capitaux propres débiteurs attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle (b)	(10)	(13)	(14)
Total capitaux propres attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle (a) + (b)	**2 643**	**2 687**	**2 580**

(1) Les données 2019 ont été retraitées de la décision de l'IFRS IC relative à la durée exécutoire des contrats de location (voir note 2.3.1).

Principes comptables

Engagements d'achat de participations ne donnant pas le contrôle (*puts sur intérêts minoritaires*)

Lorsque le Groupe octroie des promesses d'achat fermes ou conditionnelles de leur participation à des actionnaires minoritaires, le montant correspondant des participations ne donnant pas le contrôle est reclassé en dette financière.

Lorsque la valeur de l'engagement excède le montant des participations ne donnant pas le contrôle, l'excédent est comptabilisé en réduction des capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère. La dette financière est réévaluée à chaque clôture conformément aux clauses contractuelles (à la juste valeur ou à la valeur actualisée s'il s'agit d'un prix fixe) et, en l'absence de précisions apportées par les normes IFRS, avec une contrepartie en résultat financier.

Intérêts minoritaires débiteurs

Le résultat global total d'une filiale est attribué aux propriétaires de la société mère et aux participations ne donnant pas le contrôle. Conformément à IFRS 10, ceci peut se traduire par un solde négatif des participations ne donnant pas le contrôle.

Transactions entre actionnaires d'entité contrôlée

Toute transaction avec des actionnaires minoritaires d'une entité contrôlée par le Groupe, dès lors qu'elle n'entraîne pas la perte de contrôle, est comptabilisée comme une transaction de capitaux propres, sans effet sur le résultat global consolidé.

15.7 Résultat par action

Résultat net

Le résultat net part du Groupe utilisé pour le calcul du résultat par action de base et dilué est déterminé suivant la méthode suivante :

(en millions d'euros)	2020	2019	2018
Résultat net part du groupe – de base	**4 822**	**3 004**	**1 954**
Effet des titres subordonnés	(255)	(268)	(293)
Résultat net part du groupe – de base (retraité)	**4 567**	**2 736**	**1 661**
Effet de la conversion des éléments dilutifs sur le résultat net			
TDIRA	9	12	-
Résultat net part du groupe – dilué	**4 577**	**2 747**	**1 661**

Nombre d'actions

Le nombre moyen pondéré d'actions utilisé pour le calcul du résultat net par action de base et du résultat dilué est présenté ci-après :

(nombre d'actions)	2020	2019	2018
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation	**2 656 122 534**	**2 652 532 564**	**2 656 683 856**
Effet des instruments dilutifs sur le nombre d'actions			
TDIRA	26 945 386	33 780 544	-
Plans d'attribution gratuite d'actions (LTIP)	720 936	1 662 103	1 419 415
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation et dilutives	**2 683 788 856**	**2 687 975 211**	**2 658 103 271**

Le cours moyen de marché de l'action Orange en 2020 est supérieur à la juste valeur retenue dans le cadre des plans d'attribution gratuite d'actions LTIP 2019-2021 et 2020-2022 (voir note 7.3). Le nombre d'actions correspondant à cette différence est dilutif au 31 décembre 2020.

Le cours moyen de marché de l'action Orange en 2019 et 2018 est supérieur à la juste valeur retenue dans le cadre des plans d'attribution gratuite d'actions Orange Vision 2020, LTIP 2018-2020 et 2019-2021 (voir note 7.3). Le nombre d'actions correspondant à cette différence était dilutif au 31 décembre 2019 et au 31 décembre 2018.

Les TDIRA sont pris en compte dans le calcul du résultat net dilué par action au 31 décembre 2020 et au 31 décembre 2019 car ils sont dilutifs.

Résultat par action

(en euros)	2020	2019	2018
Résultat net par action de base	**1,72**	**1,03**	**0,63**
Résultat net par action dilué	**1,71**	**1,02**	**0,62**

Principes comptables

Résultat par action

Le Groupe présente un résultat par action de base et un résultat par action dilué, pour les activités poursuivies et pour les activités cédées :

- le résultat par action de base est calculé en divisant le résultat net de l'exercice attribuable aux actionnaires du Groupe, après déduction de la rémunération nette d'impôt aux porteurs de titres subordonnés, par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice ;
- le résultat par action dilué est calculé à partir du même résultat net, corrigé du coût financier des instruments dilutifs de dette, net de l'effet d'impôt correspondant. Le nombre d'actions retenu pour le calcul du résultat dilué tient compte de la conversion en actions ordinaires des instruments dilutifs en circulation sur la période. Ces instruments sont considérés comme dilutifs lorsqu'ils ont pour effet de réduire le résultat net par action des activités poursuivies.

Lorsque le résultat par action de base est négatif, le résultat par action dilué est identique à ce résultat de base. Afin d'assurer la comparabilité des périodes présentées, les nombres moyens pondérés d'actions en circulation de l'exercice et également des exercices antérieurs sont ajustés en cas d'augmentation de capital effectuée à un cours inférieur au cours de marché. Les actions d'autocontrôle portées en diminution des capitaux propres consolidés ne sont pas prises en compte dans le calcul des résultats par action.

Note 16 Obligations contractuelles et engagements hors bilan (activités télécoms)

Au 31 décembre 2020, pour les entités dont le Groupe détient le contrôle, Orange n'a pas, à sa connaissance, contracté d'engagements susceptibles d'avoir un effet significatif sur sa situation financière actuelle ou future en dehors de ceux mentionnés dans la présente note.

16.1 Engagements liés aux activités opérationnelles

(en millions d'euros)	Total	À moins d'un an	De un à cinq ans	Plus de cinq ans
Engagements liés aux activités opérationnelles	**13 720**	**4 007**	**4 695**	**5 018**
Engagements de location	489	66	191	233
Engagements d'achat de terminaux	568	557	9	2
Engagements d'achat de capacités de transmission	1 767	202	522	1 043
Autres engagements d'achat de biens et services	3 240	928	1 428	884
Engagements d'investissement	1 739	498	820	422
Engagements liés aux Réseaux d'Initiative Publique	4 423	1 160	1 424	1 839
Garanties accordées à des tiers dans le cadre de l'activité	1 493	596	302	595

Engagements de location

Les engagements de location comprennent les loyers de location immobilière relatifs à des contrats dont le bien sous-jacent sera disponible après le 31 décembre 2020 et les contrats de location pour lesquels le Groupe applique les exemptions permises par la norme IFRS 16 (voir note 10).

(en millions d'euros)	Loyers futurs minimaux
Engagements de location immobilière	**459**
dont activités techniques	*21*
dont activités tertiaires/commerciales	*438*

Les échéances sont présentées ci-dessous :

(en millions d'euros)	Loyers futurs minimaux	À moins d'un an	De un à deux ans	De deux à trois ans	De trois à quatre ans	De quatre à cinq ans	Au-delà de cinq ans
Engagements de location immobilière	**459**	52	47	44	43	41	232

Les engagements de location correspondent aux loyers futurs minimaux restant dus jusqu'à la date normale de renouvellement des baux ou à la date de première résiliation possible.

Les engagements de location immobilière en France représentent 90 % du total des engagements de location immobilière.

Engagements d'achat de capacités de transmission

Les engagements d'achat de capacités de transmission représentent au 31 décembre 2020 un montant de 1 767 millions d'euros. Ils incluent 408 millions d'euros au titre de la mise à disposition de capacités de transmission par satellite (l'échéance de ces engagements s'échelonne jusqu'en 2029 selon les contrats) ainsi qu'un accord sur l'utilisation d'un réseau FTTH en Espagne à hauteur de 915 millions d'euros.

Autres engagements d'achat de biens et services

Les autres engagements d'achats de biens et services sont principalement liés à la maintenance et à la gestion des réseaux ainsi qu'à l'achat de contenus.

Au 31 décembre 2020, ces engagements comprennent :

- l'achat de droits de diffusion pour un montant de 670 millions d'euros ;
- les contrats de services de gestion de sites (« *TowerCos* ») signés en Afrique : le montant de ces engagements représente 365 millions d'euros ;
- la maintenance du réseau pour 298 millions d'euros ;
- les engagements d'achats d'énergie pour 279 millions d'euros ;
- les prestations de services d'hébergement d'équipements actifs au titre de sites mobiles dans le cadre d'un accord de type *Built to suit* pour 248 millions d'euros ;
- la maintenance de câbles sous-marins sur lesquels Orange dispose de droits de copropriété ou d'usage, pour un montant global de 197 millions d'euros ;
- les engagements envers des partenaires dans le domaine du sport pour un montant global de 153 millions d'euros.

Engagements d'investissement

Les engagements d'investissement s'élèvent à 1 739 millions d'euros à fin décembre 2020.

Au-delà des engagements exprimés en termes monétaires, le Groupe a pris des engagements à l'égard des autorités de régulation nationales en matière d'étendue de la couverture de la population par ses réseaux fixes ou mobiles, souscrits notamment dans le cadre de l'attribution de licences, ou de qualité de service. Ces engagements imposent des dépenses d'investissement au cours des années futures pour déployer et améliorer les réseaux sans être repris dans le tableau ci-dessus lorsqu'ils n'ont pas été exprimés en termes monétaires, ce qui est généralement le cas. Le Groupe a ainsi souscrit aux conditions suivantes :

En France :

- les obligations incluses dans l'autorisation d'utilisation des fréquences 5G dans la bande 3,4 – 3,8 GHz délivrée à Orange le 12 novembre 2020 sont les suivantes :
  - le déploiement de sites (3 000 sites fin 2022, 8 000 sites fin 2024 et 10 500 sites fin 2025) dont 25 % doivent se situer en zones rurales ou territoires d'industrie hors zones très denses,
  - la généralisation d'un service 5G sur l'intégralité des sites fin 2030, cette obligation pouvant être remplie avec la bande 3,4 – 3,8 GHz ou avec une autre bande,
  - la fourniture d'un débit d'au moins 240 Mbit/s par secteur depuis 75 % des sites à fin 2022, 85 % des sites à fin 2024, 90 % des sites à fin 2025, 100 % des sites à fin 2030,
  - la couverture des axes autoroutiers d'ici fin 2025, des axes routiers d'importance (ARI) d'ici fin 2027,
  - la fourniture des services différenciés et l'activation du protocole réseau IPv6 (*Internet Protocol version 6*).

  Par ailleurs, les engagements pris par Orange pour concourir à la première étape de la procédure et ayant permis d'obtenir 50 MHz à prix de réserve sont devenus des obligations dans l'autorisation délivrée :
  - à partir de fin 2023, Orange devra fournir une offre fixe à partir des sites utilisant la bande 3,5 GHz et une offre fixe pour couvrir les locaux qui bénéficient de services réseau radio d'accès fixe,
  - Orange devra répondre aux demandes raisonnables de fourniture de services qui émaneront des entreprises du secteur privé et des structures du secteur public, fournir une couverture à l'intérieur des bâtiments, proposer un accueil d'opérateurs de réseaux mobiles virtuels (MVNO) et être transparent sur les pannes réseau et les déploiements prévisionnels ;
- dans le cadre des dispositions de l'article L33-13 du Code des postes et communications électroniques relatif à la couverture des zones peu denses :
  - Orange a proposé de s'engager à ce que, sur son périmètre de déploiement FTTH sur la zone AMII et sauf refus des tiers, 100 % des logements et des locaux professionnels soient ouverts à la commercialisation d'offres FTTH fin 2020 (en intégrant au maximum 8 % de locaux raccordables sur demande) et 100 % des logements et des locaux professionnels soient rendus raccordables fin 2022. Après avis de l'Arcep, le Gouvernement avait accepté ces propositions d'engagements en juillet 2018,
  - en dehors de la zone AMII, Orange a proposé de prendre des engagements de déploiement dans le cadre d'AMEL pour les départements de la Vienne, la Haute-Vienne, les Deux-Sèvres et le Lot-et-Garonne,
  - enfin, Orange a proposé de prendre des engagements en dehors des zones AMII et AMEL dans les départements suivants : Orne, Hautes-Pyrénées, Yvelines, Territoire-de-Belfort, Guadeloupe et Martinique ;
- le 14 janvier 2018, le groupe Orange et les autres opérateurs mobile français ont signé un accord (dit « New Deal ») pour assurer une meilleure couverture mobile du territoire français et en particulier des zones rurales. Cet accord comporte des obligations de couverture renforcées, qui sont intégrées pour la période 2018-2021 dans nos licences en vigueur dans les bandes 900 MHz, 1 800 MHz et 2100 MHz, et pour la période post 2021 dans les nouvelles licences 900 MHz, 1 800 MHz et 2 100 MHz attribuées le 15 novembre 2018 :
  - des programmes ciblés d'amélioration de la couverture avec la couverture de 5 000 zones par opérateur d'ici 2029,
  - la généralisation de la 4G d'ici fin 2020 sur la quasi-totalité des sites mobiles existants,
  - l'accélération de la couverture des axes de transport, afin que les principaux axes routiers et ferroviaires soient couverts en 4G,
  - la fourniture d'un service de 4G fixe et l'extension de ce service à 500 sites supplémentaires à la demande du Gouvernement d'ici 2020,
  - la généralisation de la couverture téléphonique à l'intérieur des bâtiments, en proposant des offres de voix sur Wifi, SMS sur Wifi et des offres de couverture à la demande pour la couverture *indoor* des bâtiments,
  - l'amélioration de la qualité de réception sur l'ensemble du territoire, particulièrement dans les zones rurales, avec une bonne couverture (au sens de la décision de l'Arcep n° 2016-1678 relative aux publications de l'information sur la couverture mobile) à échéance 2024-2027 ;
- lors de l'attribution en 2015 en France de fréquences dans la bande 700 MHz :
  - des obligations de couverture en zone de « déploiement prioritaire » (40 % du territoire à 5 ans, 92 % à 12 ans et 97,7 % à 15 ans) et en « zone blanche » (100 % à 12 ans), au niveau des axes routiers prioritaires (100 % à 15 ans) ainsi qu'au niveau du réseau ferré national (60 % à 7 ans, 80 % à 12 ans et 90 % à 15 ans) ;
- lors de l'attribution en 2011 en France de fréquences dans les bandes de 2,6 GHz et 800 MHz :
  - un engagement optionnel d'accueil d'opérateurs de réseaux mobiles virtuels (MVNO) techniques et tarifaires selon un schéma de type opérateur de réseau mobile virtuel dégroupé (*Full MVNO*),
  - une obligation de couverture du territoire pour les accès mobile permettant un débit maximal théorique pour un même utilisateur d'au moins 60 Mbit/s dans le sens descendant (pour les bandes 2,6 GHz et 800 MHz, respectivement 25 % du territoire métropolitain à 4 ans et 75 % à 12 ans, et 98 % du territoire métropolitain à 12 ans et 99,6 % à 15 ans) qui peut être tenu en utilisant les fréquences allouées, mais aussi d'autres fréquences,
  - pour la bande 800 MHz spécifiquement : une obligation de couverture en zone prioritaire (40 % du territoire à 5 ans,

90 % à 10 ans) sans obligation de fournir de l'itinérance, une obligation de couverture de chaque département (90 % à 12 ans, 95 % à 15 ans) ainsi qu'une obligation de mutualisation dans les communes du programme « zones blanches ».

En Europe :

- lors de l'attribution en 2020 en Slovaquie d'une licence 5G dans la bande 700 MHz :
  - une obligation de fournir des services 5G en utilisant un nouveau réseau d'accès radio dans les 2 ans suivant l'attribution,
  - une obligation de couverture de 95 % de la population des capitales régionales d'ici fin 2025, 90 % de la population hors des capitales régionales et 70 % de la population globale d'ici fin 2027.

En Afrique et Moyen-Orient :

- lors de l'attribution en 2016 au Sénégal de la licence 4G et du renouvellement de la licence mobile 2G et 3G :
  - une obligation de couverture de 90 % de la population à 3 ans,
  - une obligation de couverture du territoire de l'ensemble des zones frontalières habitées du Sénégal dont le nombre d'habitants est supérieur ou égal à 200 à 5 ans,
  - une obligation de couverture des routes nationales et autoroutes à 2 ans ;
- lors de l'attribution en 2016 en Égypte de la licence 4G, une obligation de couverture en 4G de 11 % de la population à 1 an, 42,5 % à 4 ans, 69,5 % à 6 ans et 70 % à 10 ans ;
- lors de l'attribution en 2020 au Burkina Faso de la licence 4G et du renouvellement de la licence 2G et 3G, une obligation de couverture de 60 nouvelles localités sur 8 ans et d'axes routiers sur 6 ans.

Le manquement au respect de ces obligations pourrait donner lieu à des amendes ou autres sanctions pouvant aller jusqu'au retrait des licences. La direction estime que le Groupe a la capacité de remplir ces engagements envers les autorités administratives.

Engagements liés aux Réseaux d'Initiative Publique

Dans le cadre du déploiement du réseau haut et très haut débit en France, le Groupe a signé des contrats via les Réseaux d'Initiative Publique (principalement des contrats de délégation de service public ou de partenariat public privé et des marchés publics de conception, réalisation, exploitation et maintenance). Les engagements, dans le cadre des contrats de construction, de concession et d'exploitation du réseau s'élèvent à 4 423 millions d'euros au 31 décembre 2020. En complément des garanties accordées par Orange pour le compte des Réseaux d'Initiative Publique, les engagements se traduiront par la comptabilisation de 1 448 millions d'euros en actifs incorporels, 2 420 millions d'euros en charges et 555 millions d'euros au titre de créances financières. Les échéances s'échelonnent jusqu'en 2043.

Garanties accordées à des tiers dans le cadre de l'activité

Les engagements pris par le Groupe à l'égard des tiers dans le cadre de l'activité représentent 1 493 millions d'euros au 31 décembre 2020. Ils incluent 330 millions d'euros de garanties de performance consenties à certains de ses clients entreprises notamment dans le cadre de la sécurisation des réseaux et des accès à distance et comprennent également 350 millions d'euros au titre de la caution octroyée par le Groupe à l'Arcep correspondant au prix de réserve d'un bloc de fréquence 5G dans le cadre du processus d'enchères intervenu en 2020.

Le montant des autres cautions, avals et garanties accordés par le Groupe à des tiers (établissements financiers, clients partenaires, administrations) pour couvrir la bonne exécution des obligations contractuelles de sociétés non consolidées est non significatif. Les cautions, avals et garanties accordés par le Groupe pour couvrir la bonne exécution des obligations contractuelles des filiales consolidées ne sont pas considérés comme des engagements contractuels non comptabilisés du Groupe car ils ne sont pas de nature à augmenter les engagements du Groupe par rapport aux obligations de base des filiales consolidées.

16.2 Engagements liés au périmètre

Garanties d'actifs et de passifs données dans le cadre de cessions

Dans le cadre des accords de cession conclus entre des sociétés du Groupe et les acquéreurs de certains actifs, le Groupe a accepté des clauses de garantie d'actif et de passif. Les contrats de cession significatifs prévoient presque toujours un plafonnement de ces garanties.

Au 31 décembre 2020, les principales garanties en cours sont les suivantes :

- garanties non plafonnées accordées à la coentreprise EE lors de l'apport des activités au Royaume-Uni, liées aux restructurations des participations et actifs réalisées antérieurement à l'apport expirant en 2022 ;
- garantie consentie à BT à l'occasion de la cession d'EE, supportée à 50 % par chacun des groupes Orange et Deutsche Telekom au titre des garanties fiscales et fondamentales, sauf événements exclusivement imputables à l'un d'eux, et plafonnée au montant du prix de cession fixé contractuellement à 5,1 milliards de livres sterling (5,7 milliards d'euros convertis au cours du 31 décembre 2020) pour la quote-part d'Orange, qui expirera en 2023 ;
- garanties usuelles non plafonnées accordées à Vivendi dans le cadre de la cession de Dailymotion en 2015 (réalisée en 2015 à hauteur de 90 % du capital et en 2017 à hauteur des 10 % restants), qui expireront à l'issue des délais de prescription légaux ;
- diverses garanties de nature usuelle accordées aux acquéreurs d'immeubles cédés par le Groupe.

Orange estime que la mise en jeu de l'ensemble de ces garanties est peu probable et que les conséquences de leur mise en jeu éventuelle ne sont pas significatives par rapport aux résultats et à la situation financière du Groupe.

Engagements portant sur des titres

Dans le cadre d'accords avec des tiers, Orange peut recevoir ou consentir des promesses d'achat ou de vente de titres. Les promesses en cours au 31 décembre 2020 ne sont pas susceptibles d'avoir d'effets significatifs sur la situation financière du Groupe.

Orange Tunisie

Dans le cadre du pacte d'actionnaires conclu le 20 mai 2009 avec la société Investec, Orange bénéficie d'une option d'achat lui permettant d'acquérir à la valeur de marché 1 % du capital d'Orange Tunisie plus une action, sous réserve de l'obtention des autorisations règlementaires. Si cette option était exercée, Orange prendrait le contrôle d'Orange Tunisie. Investec aurait alors le droit de vendre à Orange 15 % du capital d'Orange Tunisie à la valeur de marché.

16.3 Engagements liés au financement

Les principaux engagements du Groupe au titre des dettes financières sont décrits en note 14.

Des titres de participation et divers autres actifs ont été nantis (ou donnés en garantie) par Orange en faveur d'établissements financiers prêteurs en couverture d'emprunts bancaires et de lignes de crédit.

Les garanties fournies à certains prêteurs pour financer des filiales consolidées ne sont pas reprises ci-dessous.

Actifs faisant l'objet d'engagements

Les éléments présentés ci-dessous n'intègrent pas les effets de la règlementation sur la cessibilité des actifs ou les restrictions contractuelles éventuelles dans le cadre d'accords de partage d'actifs réseaux.

Au 31 décembre 2020, Orange n'a pas de nantissement significatif sur les titres de ses filiales.

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Actifs détenus en location-financement	716	636	574
Actifs non courants nantis, hypothéqués ou sous séquestre (1)	20	366	453
Actifs circulants grevés de sûretés réelles	2	2	21
Total	**739**	**1 004**	**1 048**

(1) Les actifs non courants nantis, hypothéqués ou sous séquestre sont présentés hors dépôts de garanties-espèces (*cash collateral*) eux-mêmes présentés dans la note 13.7.

Les actifs non courants nantis ou hypothéqués correspondent aux biens suivants donnés en garanties :

31 décembre 2020 (en millions d'euros)	Total du poste de l'état de la situation financière (a)	Montant d'actif nanti, hypothéqué ou sous séquestre (b)	Pourcentage (b)/(a)
Immobilisations incorporelles nettes (hors écarts d'acquisition)	15 042	18	0 %
Immobilisations corporelles nettes	29 069	1	0 %
Actifs financiers non courants	1 516	-	-
Autres (1)	35 627	-	-
Total	**81 255**	**20**	**0 %**

(1) Inclut principalement les écarts d'acquisition nets, les titres mis en équivalence, les impôts différés actifs nets, les dérivés actifs non courants et les droits d'utilisation.

Note 17 Activités des Services Financiers Mobiles

17.1 Éléments des actifs et passifs financiers des Services Financiers Mobiles

Les comptes des activités des Services Financiers Mobiles ont été adaptés au format des comptes consolidés du groupe Orange et divergent d'une présentation conforme au format bancaire.

Afin d'assurer la lisibilité des comptes et de distinguer les performances propres aux activités télécoms de celles des Services Financiers Mobiles, les notes sur les actifs, passifs et résultat financiers sont scindées pour refléter ces deux périmètres d'activités.

Ainsi la note 13 présente les actifs, passifs et résultat financiers propres aux activités télécoms et la note 17 est dédiée aux activités des Services Financiers Mobiles pour les actifs et passifs financiers, le résultat financier qui y est associé étant non significatif.

Le tableau suivant permet de réconcilier les soldes des comptes d'actifs et passifs relatifs à chacun de ces deux périmètres (les transactions intra-groupe entre les activités télécoms et les activités des Services Financiers Mobiles ne sont pas éliminées) avec l'état consolidé de la situation financière au 31 décembre 2020.

(en millions d'euros)	Comptes consolidés Orange	dont Activités télécoms	*Note*	dont Services Financiers Mobiles	*Note*	dont éliminations activités télécoms/ services financiers mobiles
Actifs financiers non courants liés aux opérations des Services Financiers Mobiles	**1 210**	-		1 210	*17.1.1*	-
Actifs financiers non courants	**1 516**	1 544	*13.7*	-		(27) (1)
Dérivés actifs non courants	**132**	132	*13.8*	-	*17.1.3*	-
Actifs financiers courants liés aux opérations des Services Financiers Mobiles	**2 075**	-		2 077	*17.1.1*	(2)
Actifs financiers courants	**3 259**	3 259	*13.7*	-		-
Dérivés actifs courants	**162**	162	*13.8*	-	*17.1.3*	-
Disponibilités et quasi-disponibilités	**8 145**	7 891	*14.3*	254		-
Passifs financiers non courants liés aux opérations des Services Financiers Mobiles	**-**	-		27	*17.1.2*	(27) (1)
Passifs financiers non courants	**30 089**	30 089	*13.3*	-		-
Dérivés passifs non courants	**844**	769	*13.8*	75	*17.1.3*	-
Passifs financiers courants liés aux opérations des Services Financiers Mobiles	**3 128**	-		3 128	*17.1.2*	-
Passifs financiers courants	**5 170**	5 172	*13.3*	-		(2)
Dérivés passifs courants	**35**	35	*13.8*	-	*17.1.3*	-

(1) Prêt octroyé par Orange SA à Orange Bank.

Le secteur Services Financiers Mobiles regroupe Orange Bank et d'autres entités. La contribution des autres entités à l'état de la situation financière du secteur Services Financiers Mobiles et a fortiori du Groupe n'étant pas matérielle, seules les données d'Orange Bank font l'objet d'une présentation détaillée ci-dessous.

Principes comptables

La notion de courant ou de non courant n'existant pas dans la présentation des bilans établis selon la comptabilité bancaire, les actifs et passifs financiers liés aux prêts et emprunts à la clientèle ou aux établissements de crédit (activités ordinaires d'une banque) sont intégralement classés en courant.

S'agissant des autres actifs et passifs financiers, le classement en courant et non courant a été fait à la fois selon l'intention de gestion à l'origine et la nature des actifs et passifs concernés. Par exemple, concernant les autres actifs financiers d'Orange Bank, la gestion des placements s'effectuant par portefeuille, seuls les portefeuilles de transaction (actifs financiers à la juste valeur par résultat) ont été enregistrés en actifs financiers courants.

17.1.1 Actifs financiers liés aux opérations d'Orange Bank (hors dérivés)

Les actifs financiers liés aux opérations d'Orange Bank se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2020			31 décembre 2019	31 décembre 2018
	Non courant	Courant	Total	Total	Total
Actifs financiers à la juste valeur par autres éléments du résultat global non recyclables en résultat	**2**	**-**	**2**	**2**	**1**
Titres de participation	2	-	2	2	1
Actifs financiers à la juste valeur par autres éléments du résultat global recyclables en résultat	**538**	**3**	**540**	**656**	**925**
Titres de dettes	538	3	540	656	925
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	**94**	**-**	**94**	**179**	**152**
Placements à la juste valeur	-	-	-	79	72
Dépôts versés de *cash collateral*	74	-	74	76	57
Autres	20	-	20	25	23
Actifs financiers au coût amorti	**577**	**2 074**	**2 651**	**3 519**	**3 614**
Titres à revenu fixe	577	2	579	506	614
Prêts et créances auprès de la clientèle	-	2 000	2 000	1 937	2 000
Prêts et créances auprès des établissements de crédit	-	70	70	1 073	1 000
Autres	-	2	2	3	-
Total Actifs financiers liés aux opérations d'Orange Bank	**1 210**	**2 077**	**3 288**	**4 357**	**4 692**

Titres de dettes à la juste valeur par autres éléments du résultat global recyclables en résultat

(en millions d'euros)	2020	2019	2018
Titres de dettes à la juste valeur par autres éléments du résultat global recyclables en résultat en début de période	**656**	**925**	**786**
Acquisitions	386	165	487
Remboursements et cessions	(500)	(442)	(333)
Variation de juste valeur	1	9	(8)
Autres effets	(3)	(1)	(7)
Titres de dettes à la juste valeur par autres éléments du résultat global recyclables en résultat en fin de période	**540**	**656**	**925**

(en millions d'euros)	2020	2019	2018
Profit (perte) comptabilisé en autres éléments du résultat global au cours de la période	1	8	(8)
Ajustement de reclassement dans le résultat de la période	0	1	-
Total autres éléments du résultat global relatifs à Orange Bank	**1**	**9**	**(8)**

Prêts et créances d'Orange Bank

Les prêts et créances d'Orange Bank sont constitués des prêts et créances auprès de la clientèle et des établissements de crédit.

Dans le cadre de la retranscription des comptes de la banque dans le plan comptable Groupe, ont été rassemblés au sein des opérations avec la clientèle : les valeurs non imputées et autres sommes dues ainsi que les montants associés aux opérations sur titres pour le compte de la clientèle.

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Crédits de trésorerie	802	869	910
Crédits à l'habitat	869	876	824
Crédits à l'équipement	129	163	206
Créances à paiements étalés [1]	183	-	-
Comptes ordinaires de la clientèle	10	17	21
Autres	7	12	39
Total des prêts et créances auprès de la clientèle	**2 000 [2]**	**1 937**	**2 000**
Comptes et prêts au jour le jour	-	945	850
Comptes et prêts	52	85	85
Autres	18	43	65
Total des prêts et créances auprès des établissements de crédit	**70**	**1 073**	**1 000**

(1) Achat de créances d'Orange Espagne.
(2) Au 31 décembre 2020, Orange Bank est engagé dans un programme de titrisation auto-souscrit d'un portefeuille de prêts personnels français d'un montant d'environ 600 millions d'euros.

3

Principes comptables

Actifs financiers

– Actifs financiers à la juste valeur par résultat (JVR)

Certains titres de participation non consolidés et non mis en équivalence, ainsi que des placements de trésorerie tels que titres de créances négociables, dépôts, OPCVM monétaires, conformes à la politique de gestion du risque de liquidité du Groupe peuvent être désignés par Orange Bank comme étant comptabilisés à la juste valeur par résultat. Ces actifs sont évalués à leur juste valeur, lors de leur première comptabilisation et ultérieurement. Toutes les variations de valeur sont enregistrées au sein du résultat.

– Actifs financiers à la juste valeur par autres éléments du résultat global non recyclables en résultat (JVOCI)

Les titres de participations non consolidés et non mis en équivalence sont, sauf exception, comptabilisés en tant qu'actifs à la juste valeur par autres éléments du résultat global non recyclables en résultat. Ils sont évalués à leur juste valeur, lors de leur première comptabilisation et ultérieurement. Les variations de valeur temporaires et les résultats de cession sont enregistrés en autres éléments du résultat global non recyclables en résultat.

– Actifs financiers à la juste valeur par autres éléments du résultat global recyclables en résultat (JVOCIR)

Les actifs à la juste valeur par autres éléments du résultat global recyclables en résultat comprennent principalement les placements dans des titres de dettes. Ils sont évalués à leur juste valeur, lors de leur première comptabilisation et ultérieurement. Les variations de valeur temporaires sont enregistrées dans les autres éléments du résultat global recyclables en résultat. En cas de cession, le gain (ou la perte) cumulé comptabilisé en autres éléments du résultat global recyclables est reclassé en résultat.

– Actifs financiers au coût amorti (CA)

Cette catégorie inclut principalement divers prêts et créances ainsi que les titres à revenus fixes détenus dans un objectif de collecte des flux contractuels. Ils sont comptabilisés à l'émission à leur juste valeur puis au coût amorti calculé à l'aide du Taux d'Intérêt Effectif (TIE). Les dépréciations et provisions sont enregistrées dès l'octroi des prêts ou la conclusion des engagements, sans attendre l'apparition d'une indication objective de dépréciation. Les dépréciations et provisions sont mises à jour au gré de l'évolution du risque de crédit (voir infra « Dépréciation des actifs financiers »).

Dépréciation des actifs financiers

Conformément à la norme IFRS 9, les instruments de dettes classés en actifs financiers au coût amorti ou en actifs financiers à la juste valeur par autres éléments du résultat global, les créances de location ainsi que les engagements de financement et les garanties financières données font systématiquement l'objet d'une dépréciation ou d'une provision pour perte de crédit attendue. Ces dépréciations et provisions sont enregistrées dès l'octroi des prêts, la conclusion des engagements ou l'acquisition des titres obligataires, sans attendre l'apparition d'une indication objective de dépréciation.

Pour cela, les actifs financiers concernés sont répartis en trois catégories en fonction de l'évolution du risque de crédit observée depuis leur comptabilisation initiale et une dépréciation est enregistrée sur les encours de chacune de ces catégories selon les modalités suivantes :

– encours sains : le calcul des pertes attendues est établi à horizon 12 mois et le produit financier (intérêt) est calculé sur la base du montant brut de l'instrument ;

– encours dégradés : si le risque de crédit subit une dégradation significative depuis l'entrée des encours au bilan, les pertes attendues, estimées sur la durée du prêt, sont reconnues et le produit financier (intérêt) est calculé sur la base du montant brut de l'instrument ;

– encours douteux : la perte attendue, estimée sur la durée du prêt, fait l'objet d'une dépréciation. Le produit financier est calculé sur la base du montant de l'instrument net de la dépréciation.

17.1.2 Passifs financiers liés aux opérations d'Orange Bank (hors dérivés)

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Dettes auprès de la clientèle	1 883 (1)	3 357	3 396
Dettes auprès des établissements de crédit	885	448	1 103
Certificats de dépôt	358	475	335
Autres	30	28	28
Total Passifs financiers liés aux activités d'Orange Bank(2)	**3 155**	**4 307**	**4 862**

(1) La diminution des dettes auprès de la clientèle s'explique principalement par l'arrêt de l'activité de tenue de compte des sociétés du groupe Groupama.
(2) Dont 28 millions d'euros de passifs financiers non courants en 2020, 2019 et 2018.

Les dettes liées aux opérations d'Orange Bank sont constituées des dépôts de la clientèle et des dettes de la banque auprès des établissements de crédit.

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Comptes ordinaires de la clientèle	949	2 546	2 538
Comptes sur livrets et comptes d'épargne à régime spécial	908	781	776
Autres	26	30	82
Total des dettes auprès de la clientèle	**1 883**	**3 357**	**3 396**
Comptes et emprunts à terme	615	448	467
Titres donnés en pension livrée	270	-	636
Total des dettes auprès des établissements de crédit	**885**	**448**	**1 103**

17.1.3 Instruments dérivés d'Orange Bank

Dérivés qualifiés de couverture de juste valeur

Les principales couvertures de juste valeur en vie à fin 2020 mises en place par Orange Bank concernent les swaps de taux suivants :

- 502 millions d'euros de nominal (dont 14 millions d'euros à échéance 2021, 14 millions d'euros à échéance entre 1 et 5 ans et 474 millions d'euros à plus de 5 ans) en macrocouverture d'une partie du portefeuille de crédits immobiliers. La juste valeur de ces dérivés au 31 décembre 2020 est de (16) millions d'euros ;
- 210 millions d'euros de valeur nominale en couverture d'un portefeuille d'Obligations Assimilables du Trésor indexées sur l'inflation française (OATi) de même montant et d'échéance identique, soit 2023. La juste valeur de ces swaps au 31 décembre 2020 est de (47) millions d'euros ;
- 182 millions d'euros de valeur nominale (dont 32 millions d'euros à échéance 2021, 50 millions d'euros à échéance entre 1 et 2 ans et 100 millions d'euros à plus de 5 ans) en couverture d'un portefeuille d'Obligations Assimilables du Trésor (OAT) de même montant et d'échéances identiques. La juste valeur de ces swaps au 31 décembre 2020 est de (6) millions d'euros ;
- 20 millions d'euros de valeur nominale en couverture d'un portefeuille d'OATi de même montant et d'échéance identique, soit 2030. La juste valeur de ces swaps au 31 décembre 2020 est de (5) millions d'euros ;
- 5 millions d'euros de valeur nominale en couverture du portefeuille titres à échéance 2028 dont la juste valeur au 31 décembre 2020 est de (1) million d'euros.

L'inefficacité comptabilisée en résultat en 2020 au titre de ces couvertures est non significative.

Dérivés qualifiés de couverture de flux de trésorerie

Orange Bank a documenté au 1er janvier 2020 une microcouverture de ses émissions par des swaps de taux qui représentent à fin 2020 :

- 242 millions d'euros de nominal (dont 94 millions d'euros à échéance 2021 et 148 millions d'euros à échéance entre 1 et 2 ans) en couverture des titres de créances négociables émis par la banque et dont la juste valeur au 31 décembre 2020 est quasi nulle.

Dérivés de transaction

- Orange Bank a mis en place des swaps de taux, en couverture économique du titre BEI, non qualifiés en IFRS, pour un nominal total de 10 millions d'euros à échéance 2029 et dont la juste valeur au 31 décembre 2020 est de (1) million d'euros. Les effets nets en résultat de cette couverture sont non significatifs ;
- Orange Bank dispose d'un portefeuille de swaps de trading, pour un nominal total de 28 millions d'euros (dont 18 millions d'euros à échéance entre 2 et 5 ans et 10 millions d'euros à plus de 5 ans) et dont la juste valeur au 31 décembre 2020 est de (1) million d'euros. Les effets nets en résultat de cette couverture sont non significatifs ;
- Orange Bank a mis en place des contrats de futures de taux pour un nominal de 202 millions d'euros. Le montant notionnel de ces dérivés ne constitue qu'une indication de volume des contrats en cours sur les marchés d'instruments financiers et ne reflète pas les risques de marché attachés à ces instruments ni directement la valeur nominale des instruments couverts. Les effets nets en résultat de cette couverture sont non significatifs.

17.2 Informations sur la gestion des risques liés aux activités d'Orange Bank

Orange Bank a son propre dispositif de gestion des risques conformément à la réglementation bancaire. Au titre de la réglementation bancaire, Orange Bank est soumise à la surveillance de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR) et doit respecter à tout moment une exigence de fonds propres lui permettant de faire face aux risques liés à son activité.

Les activités d'Orange Bank l'exposent à l'ensemble des risques définis par l'arrêté du 3 novembre 2014 relatif au contrôle interne des entreprises du secteur de la Banque, des services de paiement et des services d'investissement soumises au contrôle de l'ACPR :

- risque de crédit : risque de perte encouru en cas de défaillance d'une contrepartie ou de contreparties considérées comme un même bénéficiaire ;
- risque de marché : risque de perte dû aux variations de prix des produits de marché ;
- risque opérationnel : risque résultant d'une inadaptation ou d'une défaillance imputable à des procédures, personnels et

systèmes internes ou à des événements extérieurs y compris d'événements de faible probabilité d'occurrence mais à fort risque de perte. Le risque opérationnel inclut les risques de fraude interne et externe ;

- risque de taux : risque encouru en cas de variation des taux d'intérêt du fait de l'ensemble des opérations de bilan et de hors bilan, à l'exception, le cas échéant, des opérations soumises aux risques de marché ;
- risque de liquidité : risque pour l'entreprise assujettie de ne pas pouvoir faire face à ses engagements ou de ne pas pouvoir dénouer ou compenser une position en raison de la situation du marché ;
- risque d'intermédiation sur les prestataires de service d'investissement : risque de défaillance d'un donneur d'ordres ou d'une contrepartie à l'occasion d'une transaction sur instruments financiers dans laquelle l'entreprise assujettie apporte sa garantie de bonne fin.

La taille de la Banque et son profil de risque modéré ont conduit au choix des méthodes standards s'agissant de l'application du règlement n° 575/2013 du Parlement européen et du conseil du 26 juin 2013.

Orange Bank n'intervient pas sur des produits complexes. Pour les opérations de marché, la stratégie définit, d'une part, les limites mises en œuvre et contrôlées et, d'autre part, la qualité des signatures autorisées. Par ailleurs, la Banque a défini et teste régulièrement son dispositif de continuité d'activité. Elle a mené une action aussi complète que possible d'identification et d'évaluation de ses risques opérationnels, dont elle suit également les occurrences.

Dans le respect de la réglementation, et notamment des titres IV et V de l'arrêté du 3 novembre 2014, le Comité exécutif de la banque fixe, sur proposition de la direction des risques, la politique de risque de l'établissement notamment en matière de sélection des clients et des risques, de modalités et de règles d'octroi des crédits et de schéma délégataire.

La direction des risques procède, par ailleurs, à l'analyse et à la surveillance des risques, effectue les contrôles nécessaires et les reportings dans plusieurs comités : Comité des crédits (gestion du risque de contrepartie), Comité des risques et des contrôles (gestion des risques opérationnels), Comité ALM (gestion des risques de marché, de taux et de liquidité) et Comité exécutif.

17.2.1 Informations sur la gestion du risque de marché

Orange Bank ne réalise pas d'opérations de trading pour compte propre, l'activité de marché concerne seulement des placements pour optimiser la gestion de la liquidité et l'achat de couvertures de taux principalement.

Dès le début de la crise sanitaire, Orange Bank a constaté une augmentation du risque de crédit pour l'ensemble des contreparties émettant sur les marchés financiers.

L'augmentation de la perte attendue (*expected loss*) et la perte inattendue (*unexpected loss*) lors de la crise sanitaire a fait croître la probabilité de défaut moyenne du portefeuille de titres. Afin de s'assurer de la qualité des placements détenus par la banque, un stress test a été réalisé sur le portefeuille et les résultats ont démontré une bonne résistance aux différents chocs simulés. Néanmoins par mesure de précaution, les règles d'investissement ont été revues notamment en réduisant les limites sur les secteurs les plus touchés par l'épidémie, en revoyant les maturités et en réévaluant la probabilité de défaut de chaque contrepartie.

Le risque de marché a été caractérisé par une volatilité accrue sur tous les marchés financiers avec un retour à la normale sur la fin de l'exercice 2020. L'absence d'exposition sur les portefeuilles de trading, la faible exposition de la banque au niveau de ses portefeuilles de placement ainsi que le fait d'avoir une part significative de titres d'états faiblement risqués ont permis de minimiser les risques potentiels de variation.

17.2.2 Informations sur la gestion du risque de liquidité

Le début de la crise sanitaire a été caractérisé par une difficulté d'accès aux liquidités sur les marchés financiers. Orange Bank a anticipé cette situation en décidant de conserver une liquidité importante et a continué de gérer prudemment sa liquidité tout au long de la crise.

À fin décembre 2020, le ratio de LCR (ratio de liquidité court terme) est égal à 435 % permettant ainsi de disposer de liquidité suffisante en cas de besoin à court terme. Le ratio de liquidité à long terme NSFR (*Net Stable Funding Ratio*) est égal à 150 %. Afin d'anticiper les besoins futurs de liquidité, Orange Bank a intensifié la diversification des sources de financement notamment avec le lancement d'un programme de titrisation et l'augmentation de la collecte de dépôt (ratios réglementaires non audités).

17.2.3 Informations sur la gestion du risque de crédit

Orange Bank a maintenu une politique de provisionnement prudente. À fin 2020, et en cohérence avec les exigences d'IFRS 9 de prise en compte des prévisions économiques dans l'estimation des pertes futures, la banque a revu les scénarios économiques utilisés dans la détermination des provisions pour risque de crédit relatives aux engagements envers la clientèle. Les provisions ont augmenté afin d'anticiper la hausse attendue des défauts en 2021.

Le coût du risque s'élève à (30) millions d'euros (soit 1,6 % de l'encours moyen) dont (15) millions d'euros liés à la crise sanitaire (soit 0,8 % de l'encours moyen).

En France, sur les crédits à la consommation, une provision de 6 millions d'euros a été reconnue au 31 décembre 2020. Elle prend en compte, dans le modèle de provisionnement des prévisions économiques du PIB de la France publiées par la Banque de France et l'OCDE, trois scénarii (central, optimiste et pessimiste) pondérés respectivement à 70 %, 20 % et 10 %.

Sur les crédits immobiliers et autres marchés (entreprises, professionnels et banque privée), Orange Bank a reconnu une provision de 5 millions d'euros sur les secteurs jugés fragiles, tels que l'hôtellerie et l'immobilier commercial. En effet, malgré la qualité des emprunteurs et des garanties existantes, la banque a estimé que la crise sanitaire pourrait engendrer des défaillances d'entreprises.

En Espagne, Orange Bank a reconnu une provision de 4 millions d'euros visant à couvrir les impacts de la crise sanitaire sur le portefeuille de créances à paiements étalés.

Orange Bank a également enregistré une provision de 4 millions d'euros sur le portefeuille des crédits à la consommation ayant pour objectif de prendre en compte l'impact de l'entrée en vigueur de la nouvelle définition du défaut à partir du 1er janvier 2021.

Par ailleurs, et en réponse à la crise sanitaire, Orange Bank a adapté ses pratiques de gestion des crédits en adhérant au protocole de place FBF-ASF concernant les reports d'échéances et rééchelonnements pour les crédits aux entreprises et aux professionnels. Au 31 décembre 2020, l'exposition totale liée aux clients ayant bénéficié d'un report s'élève à 15 millions d'euros (1,8 % du portefeuille) sur les crédits immobiliers, 22 millions d'euros (2,7 % de l'encours) sur les crédits à la consommation et 66 millions d'euros (25 % du portefeuille) sur les portefeuilles entreprises et professionnels. La majorité des reports sont arrivés à échéance et la reprise des remboursements s'est opérée sans incidents significatifs.

17.2.4 Durées restant à courir

Le tableau suivant détaille les durées restant à courir pour les actifs et passifs financiers d'Orange Bank, durées calculées à partir des dates d'échéance contractuelles :

- échéance par échéance pour les opérations amortissables ;
- pour les crédits *roll over*, l'occurrence des renouvellements ne pouvant être préjugée, les dates de renouvellement sont considérées comme dates d'échéance finales ;

– les dérivés étant des swaps de taux, ils ne font pas l'objet d'échange de nominaux. Leur juste valeur a été ventilée en fonction de leur année d'échéance.

(en millions d'euros)	Note	31 décembre 2020	2021	2022 à 2025	2026 et au-delà
Titres de participation	17.1.1	2	-	2	-
Titres de dettes	17.1.1	540	161	359	20
Placements à la juste valeur	17.1.1	-	-	-	-
Titres à revenu fixe	17.1.1	579	183	232	165
Prêts et créances auprès de la clientèle	17.1.1	2 000	306	1 006	688
Prêts et créances auprès des établissements de crédit	17.1.1	70	70	-	-
Autres actifs financiers et dérivés		96	76	3	17
Total actifs financiers		**3 288**	**796**	**1 602**	**890**
Dettes auprès de la clientèle	17.1.2	1 883	1 883	-	-
Dettes auprès des établissements de crédit	17.1.2	885	278	606	-
Certificats de dépôt	17.1.2	358	190	168	-
Autres passifs financiers et dérivés		105	1	52	52
Total passifs financiers		**3 230**	**2 352**	**826**	**52**

17.2.5 Niveaux de juste valeur des actifs et passifs financiers d'Orange Bank

(en millions d'euros)	Note	Catégorie IFRS 9 (1)	31 décembre 2020				
			Valeur comptable	Juste valeur estimée	Niveau 1 et disponibilités	Niveau 2	Niveau 3
Prêts et créances	17.1.1	CA	2 070	2 070	-	2 070	-
Autres actifs au coût amorti	17.1.1	CA	581	580	580	-	-
Actifs à la juste valeur par résultat	17.1.1	JVR	94	94	94	-	-
Titres de dettes	17.1.1	JVOCIR	540	540	540	-	-
Titres de participation	17.1.1	JVOCI	2	2	2	-	-
Disponibilités et quasi-disponibilités (2)	17.1	CA	254	254	254	-	-
Passifs financiers liés aux activités d'Orange Bank	17.1.2	CA	(3 155)	(3 155)	-	(3 155)	-
Dérivés nets (3)	17.1.3		(75)	(75)	-	(75)	-

(1) « CA » signifie « au coût amorti », « JVR » signifie « juste valeur par résultat », « JVOCI » signifie « juste valeur par autres éléments du résultat global non recyclables en résultat », « JVOCIR » signifie « juste valeur par autres éléments du résultat global recyclables en résultat ».
(2) Ne contient que des disponibilités.
(3) La classification des dérivés dépend de leur qualification comptable.

(en millions d'euros)	Note	Catégorie IFRS 9 (1)	31 décembre 2019				
			Valeur comptable	Juste valeur estimée	Niveau 1 et disponibilités	Niveau 2	Niveau 3
Prêts et créances	17.1.1	CA	3 010	3 010	-	3 010	-
Autres actifs au coût amorti	17.1.1	CA	509	501	501	-	-
Actifs à la juste valeur par résultat	17.1.1	JVR	179	179	179	-	-
Titres de dettes	17.1.1	JVOCIR	656	656	628	28	-
Titres de participation	17.1.1	JVOCI	2	2	2	-	-
Disponibilités et quasi-disponibilités (2)		CA	369	369	369	-	-
Passifs financiers liés aux activités d'Orange Bank	17.1.2	CA	(4 307)	(4 307)	-	(4 307)	-
Dérivés nets (3)			(74)	(74)	-	(74)	-

(1) « CA » signifie « au coût amorti », « JVR » signifie « juste valeur par résultat », « JVOCI » signifie « juste valeur par autres éléments du résultat global non recyclables en résultat », « JVOCIR » signifie « juste valeur par autres éléments du résultat global recyclables en résultat ».
(2) Ne contient que des disponibilités.
(3) La classification des dérivés dépend de leur qualification comptable.

(en millions d'euros)	Note	Catégorie IFRS 9 (1)	31 décembre 2018				
			Valeur comptable	Juste valeur estimée	Niveau 1 et disponibilités	Niveau 2	Niveau 3
Prêts et créances	17.1.1	CA	3 000	3 000	-	3 000	-
Autres actifs au coût amorti	17.1.1	CA	614	641	605	36	-
Actifs à la juste valeur par résultat	17.1.1	JVR	152	152	152	-	-
Titres de dettes	17.1.1	JVOCIR	925	925	862	63	-
Titres de participation	17.1.1	JVOCI	1	1	1	-	-
Disponibilités et quasi-disponibilités (2)		CA	553	553	553	-	-
Passifs financiers liés aux activités d'Orange Bank	17.1.2	CA	(4 862)	(4 862)	-	(4 862)	-
Dérivés nets (3)			(46)	(46)	-	(29)	(17)

(1) « CA » signifie « au coût amorti », « JVR » signifie « juste valeur par résultat », « JVOCI » signifie « juste valeur par autres éléments du résultat global non recyclables en résultat », « JVOCIR » signifie « juste valeur par autres éléments du résultat global recyclables en résultat ».
(2) Ne contient que des disponibilités.
(3) La classification des dérivés dépend de leur qualification comptable.

17.3 Engagements contractuels non comptabilisés d'Orange Bank

Au 31 décembre 2020, Orange Bank n'a pas, à sa connaissance, contracté d'engagements susceptibles d'avoir un effet significatif sur sa situation financière actuelle ou future en dehors de ceux mentionnés ci-dessous.

Engagements donnés

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Engagements de financement en faveur de la clientèle (1)	**87**	**421**	**444**
Engagements de garantie	**8**	**8**	**12**
Donnés aux établissements de crédit	4	4	8
Donnés à la clientèle	3	4	4
Engagements de location immobilière	**-**	**23**	**37**
Total	**94**	**452**	**493**

(1) Correspond aux engagements de crédit accordés aux clients, crédits octroyés non encore débloqués et part non utilisée des financements accordés. Ces engagements incluaient également au 31 décembre 2019 un engagement de financement au profit de Groupama de 320 millions d'euros, engagement qui a pris fin en 2020 du fait de l'arrêt de l'activité de tenue de comptes qu'assurait Orange Bank auprès des entités du groupe Groupama.

Engagements reçus

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Reçus d'établissements de crédit (1)	770	747	681
Reçus de la clientèle	102	149	153
Total	**872**	**896**	**834**

(1) Correspond à des cautions reçues de Crédit Logement pour contre-garantir les crédits immobiliers distribués.

Actifs faisant l'objet d'engagements

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Titres remis en garantie en faveur d'établissements financiers prêteurs en couverture d'emprunts bancaires	1 160	1 126	715
Total	**1 160**	**1 126**	**715**

Note 18 Litiges

Cette note présente l'ensemble des litiges significatifs dans lesquels est impliqué le Groupe à l'exception des litiges liés à des désaccords entre Orange et les administrations fiscales ou sociales en matière de taxes, d'impôts sur les sociétés ou de cotisations sociales. Ces litiges sont présentés respectivement en notes 11 et 7.2, le cas échéant.

Au 31 décembre 2020, les provisions pour risques comptabilisées par le Groupe au titre de l'ensemble de ses litiges (hors ceux présentés en notes 7.2 et 11) s'élèvent à 525 millions d'euros (643 millions d'euros au 31 décembre 2019 et 572 millions d'euros au 31 décembre 2018). Orange considère que la divulgation du montant de la provision éventuellement constituée en considération de chaque litige en cours est de nature à causer au Groupe un préjudice sérieux. Les soldes et mouvements globaux des provisions sont présentés en note 6.2.

France

Services mobiles

- Parallèlement à l'instruction qui a fait l'objet le 17 décembre 2015 d'une décision définitive de l'Autorité de la concurrence sanctionnant Orange à hauteur de 350 millions d'euros pour avoir mis en œuvre quatre pratiques anticoncurrentielles sur le marché de la clientèle « entreprises », et imposant des injonctions, SFR a introduit le 18 juin 2015 une action indemnitaire en réparation d'un préjudice subi du fait des pratiques d'Orange. SFR a, après plusieurs augmentations successives en avril 2016 et septembre 2018, porté ses prétentions en juillet 2019 à 3 milliards d'euros au lieu de 512 millions initialement. Le Groupe considère qu'il existe un risque lié à cette réclamation. Suite à cette décision, Céleste et Adista ont également assigné Orange devant le tribunal de commerce de Paris pour indemnisation de leur préjudice. La totalité des réclamations de SFR, Céleste et Adista représente à date cumulativement 3,1 milliards d'euros. L'instruction de ces procédures est en cours et une décision du tribunal de commerce de Paris est attendue d'ici la fin du premier trimestre 2021 dans l'affaire SFR.
- Parallèlement à leurs saisines de l'Autorité de la concurrence concernant les pratiques d'Orange sur les marchés mobile et fixe-vers-mobile aux Antilles et en Guyane qui ont fait l'objet d'une condamnation définitive d'Orange à une amende de 63 millions d'euros en décembre 2009 ramenée à 60 millions d'euros par la Cour d'appel de Paris en juillet 2013, Digicel et Outremer Telecom ont introduit, respectivement en mars 2009 et octobre 2010, des actions indemnitaires devant le tribunal de commerce de Paris en réparation de préjudices qu'elles estiment avoir subi du fait de ces pratiques et qu'elles valorisaient respectivement à 329 millions d'euros, portée en novembre 2015 à 493 millions d'euros, et 75 millions d'euros. Après avoir été condamné en mars 2015 par le tribunal de commerce de Paris à verser 8 millions d'euros à Outremer Telecom, la Cour d'appel de Paris en mai 2017 a ramené à 3 millions d'euros le montant de la condamnation estimant notamment que le préjudice devait être actualisé au taux d'intérêt légal. Le 18 décembre 2017, le tribunal de commerce de Paris a condamné Orange à payer à Digicel la somme de 180 millions d'euros à actualiser de mars 2009 jusqu'à la date du paiement à un taux d'intérêt supérieur au taux retenu par la Cour d'appel de Paris dans le litige Outremer Telecom, soit au total 346 millions d'euros. Orange a formé un appel et obtenu en parallèle, le 6 février 2018, de la Cour d'appel de Paris, la consignation du montant actualisé de la condamnation en attendant qu'elle se prononce sur le fond du litige. Le 17 juin 2020, la Cour d'appel de Paris a infirmé le jugement et en particulier les modalités d'actualisation du préjudice prévues dans le jugement rendu par le tribunal de commerce de Paris le 18 décembre 2017 qui a condamné Orange à payer à Digicel la somme de 180 millions d'euros en principal. Compte tenu de cet arrêt, Orange s'est vu restituer 97 millions d'euros. Orange s'est pourvu en cassation et a procédé à une nouvelle appréciation du risque lié à une possible infirmation de l'arrêt de la Cour d'appel qui replacerait les parties en l'état du jugement de première instance.

Services fixes

- En 2010, SFR puis Verizon, ont assigné Orange SA devant le tribunal de commerce de Paris en remboursement de trop-perçus allégués sur des prestations d'interconnexion d'Orange dont les tarifs ne reflèteraient pas les coûts. Les 18 et 25 juin 2013, le tribunal les a déboutés de leurs demandes mais a condamné Orange à verser à Verizon la somme de 1 million d'euros au titre des prestations de l'année 2008. Orange a payé cette somme en 2013. SFR et Verizon ont fait appel des jugements. En décembre 2015, la Cour d'appel de Paris a entièrement débouté SFR et confirmé le jugement de première instance. En septembre 2017, la Cour de cassation a rejeté le pourvoi de SFR. Par ailleurs, en avril 2017, la Cour d'appel de Paris a intégralement débouté Verizon et infirmé l'indemnisation de 1 million d'euros au titre des prestations de l'année 2008. Le 5 juin 2019, la Cour de cassation a cassé l'arrêt de la Cour d'appel de Paris et a remis les parties en l'état du jugement de première instance du 25 juin 2013. La procédure est en cours.
- En 2012, SFR a assigné Orange SA devant le tribunal de commerce de Paris dénonçant ses offres de détail dédiées aux résidences secondaires et réclamant 218 millions d'euros au titre du préjudice subi. En février 2014, le tribunal a jugé qu'Orange avait commis un abus de position dominante et l'a condamné à verser 51 millions d'euros de dommages et intérêts à SFR. La Cour d'appel de Paris a annulé en octobre 2014 ce jugement qui a ensuite été cassé par un arrêt du 12 avril 2016 de la Cour de cassation et Orange a dû verser 53 millions d'euros à SFR en application du jugement de première instance. Devant la Cour de renvoi SFR avait porté ses prétentions à 257 millions d'euros. Le 8 juin 2018, la Cour de renvoi a condamné Orange à 54 millions d'euros. Orange a versé le reliquat suite à l'annulation du précédent arrêt de la Cour d'appel et formé un pourvoi devant la Cour de cassation. Le 16 septembre 2020, la Cour de cassation a cassé l'arrêt rendu par la Cour de renvoi et a replacé les parties en l'état du jugement du tribunal de commerce de Paris. Orange a saisi la Cour de renvoi pour obtenir la remise en cause de sa condamnation et la restitution des sommes allouées.

Autres procédures en France

- En juin 2018, Iliad a assigné Orange SA en référé devant le président du tribunal de commerce de Paris visant à faire interdire certaines de ses offres de téléphonie mobile proposant des terminaux mobiles à prix attractifs accompagnés de formule d'abonnement au motif qu'elles seraient constitutives d'offres de crédit à la consommation. L'instruction du dossier est en cours d'examen par les juges du fond. Le 16 octobre 2020, Iliad a pour la première fois évalué son préjudice à 790 millions d'euros.
- En décembre 2018, les administrateurs de l'ex distributeur britannique Phones 4U (actuellement en liquidation) ont déposé une plainte contre les trois principaux opérateurs de réseaux mobiles au Royaume-Uni, dont EE et leurs sociétés mères, dont Orange. La demande de Phones 4U (d'un montant non quantifié) est actuellement contestée devant les juridictions anglaises. Orange conteste vigoureusement les allégations soulevées par Phones 4U qui incluent des allégations d'entente entre les différents opérateurs.
- Orange Bank fait l'objet de deux contentieux historiques où les demandeurs réclament au total environ 350 millions d'euros au titre du préjudice financier qu'ils prétendent avoir subi. Orange Bank considérant ces réclamations non fondées et les contestant fermement, le Groupe n'a comptabilisé aucun passif.
- En août 2020, la société ASSIA a assigné Orange SA auprès du tribunal judiciaire de Paris en contrefaçon des deux brevets de gestion dynamique des lignes xDSL. La société ASSIA réclame au total environ 500 millions d'euros au titre du préjudice financier qu'elle prétend avoir subi. Orange SA considère ses réclamations non fondées et les conteste. La procédure est en cours d'examen devant les juges du fond.
- Le Comité de suivi et de réparation, mis en place dans le cadre du procès dit de la crise sociale de France Télécom afin d'examiner les demandes individuelles transmises par des personnes physiques présentes dans l'entreprise entre 2007 et 2010 et leurs ayants droit, a étendu la période de dépôt des dossiers jusqu'au 31 décembre 2020. Il a poursuivi l'analyse et le traitement des demandes reçues. À fin décembre 2020, environ 1 700 demandes individuelles ont été reçues dont environ 470 ont été clôturées à la suite d'un accord, les autres demandes étant en cours de traitement.

Pologne

- En 2011, l'Autorité de la concurrence polonaise (UOKiK) a sanctionné les quatre principaux opérateurs mobiles polonais,

dont Orange Polska, pour des pratiques d'entente visant à retarder le développement de nouveaux services sur le marché de la télévision mobile. Cette sanction a été annulée en 2015 par le Tribunal de la protection de la concurrence et des consommateurs. En 2017, la Cour d'appel a rejeté le recours de l'UOKiK qui s'est pourvu en cassation. Le 26 novembre 2016, la société Magna Polonia a assigné les opérateurs solidairement devant le tribunal de commerce de Varsovie leur réclamant 618 millions de zlotys (144 millions d'euros) au titre du préjudice qu'elle aurait subi du fait de ces pratiques. Le 9 février 2018, le tribunal de commerce de Varsovie qui examine la demande de Magna Polonia, a décidé de surseoir à statuer jusqu'à ce que la Cour de cassation polonaise rende sa décision. Le 31 octobre 2019, la Cour de cassation a confirmé l´inexistence de pratiques d´entente ce qui prive la réclamation de Magna Polonia devant le tribunal de commerce de Varsovie de fondement. En novembre 2019, Magna Polonia s'est désisté de la procédure et, le 13 décembre 2019, le tribunal a interrompu la procédure. Le litige est désormais clos.

- En 2013, l'UOKiK a ouvert une enquête pour abus de position dominante à l'encontre de trois des principaux opérateurs mobiles du pays, dont Orange Polska, en raison des tarifs de détail que ces trois opérateurs imposent aux appels vers le réseau de l'opérateur polonais P4. Le 2 janvier 2018, l'UOKIK a interrompu la procédure contre les trois opérateurs incriminés faute de fondement sur le terrain de la concurrence. Par ailleurs, P4 a déposé en 2015 deux réclamations indemnitaires d'un montant total de 630 millions de zlotys (138 millions d'euros) à l'encontre des trois opérateurs solidairement, en réparation du préjudice qu'il estime avoir subi du fait des pratiques tarifaires contestées. En 2018, le tribunal de première instance a rejeté la première réclamation indemnitaire d'un montant de 316 millions de zlotys (70 millions d'euros) de P4 dans son intégralité. P4 a interjeté appel de cette décision. Le 28 décembre 2020, la Cour d'appel a infirmé le jugement rendu par le tribunal de première instance et a renvoyé les parties devant le tribunal de première instance. La deuxième réclamation indemnitaire de P4 pour 314 millions de zlotys (69 millions d'euros) n'a pas encore été signifiée à Orange Polska.

Roumanie

- Les services du Conseil de la concurrence roumain ont procédé le 29 mars 2016 à une inspection au siège d'Orange Romania concernant la mise en œuvre par Orange Romania de possibles pratiques discriminatoires sur les marchés du paiement et de la publicité par mobiles. Suite à l'instruction le Conseil de la concurrence a condamné Orange Romania le 18 décembre 2018 à 65 millions de leu (13 millions d'euros). Cette décision a été signifiée à Orange Roumanie le 15 avril 2019 qui a interjeté appel le 9 mai 2019. La procédure suit son cours.

Moyen-Orient et Afrique

- Plusieurs différends actionnariaux opposent la société commune constituée entre Agility et Orange, d'une part, et son coactionnaire irakien dans le capital de l'opérateur irakien Korek Telecom, d'autre part. Ces différends, qui portent sur diverses infractions aux documents contractuels font l'objet de précontentieux et contentieux arbitraux et judiciaires dans différents pays. Par ailleurs, le 19 mars 2019, par suite d'un décret administratif adopté par le ministère irakien du Commerce et de l'Industrie, la direction générale des sociétés à Erbil (Kurdistan irakien) a mis en œuvre la décision de l'autorité réglementaire irakienne (CMC) de 2014 d'annuler le partenariat de mars 2011 entre l'opérateur Korek Telecom, Agility et Orange et de rétablir l'actionnariat de Korek Telecom tel qu'il existait avant l'entrée au capital d'Orange et d'Agility. En conséquence, l'inscription des actions de Korek Telecom au nom des actionnaires initiaux a été imposée sans indemnisation ou remboursement des sommes investies. Orange, qui considère avoir été illégalement exproprié de son investissement, a notifié le 24 mars 2019 une lettre de griefs à la République d'Irak en se fondant sur le traité bilatéral d'investissement conclu entre la France et l'Irak. À défaut d'avoir pu trouver un accord amiable avec l'État irakien, Orange a déposé le 2 octobre 2020 une requête d'arbitrage auprès du Centre International de Règlement des Différends relatifs aux Investissements (CIRDI).
- En Jordanie, l'opérateur de télécommunications Zain a intenté une action contre Jordan Telecommunications Company (Orange Jordan) pour défaut d'ouverture des numéros géographiques attribués par le régulateur jordanien et estime avoir subi un préjudice qu'il évalue à 250 millions de dinars jordaniens (288 millions d'euros). Une procédure d'arbitrage est en cours. Orange Jordan considère que le montant de la réclamation n'est pas justifié.

Pour fournir ses services de télécommunications, il arrive que le Groupe utilise des actifs immobilisés d'autres parties et les conditions d'utilisation de ces actifs ne sont pas toujours formalisées. Le Groupe fait parfois l'objet de réclamations et pourrait faire l'objet de futures réclamations à cet égard, ce qui pourrait entraîner une sortie de trésorerie à l'avenir dont le montant au titre d'obligations potentielles ou d'engagements futurs ne peut être mesuré avec une fiabilité suffisante en raison de la diversité et la complexité des situations juridiques considérées.

Hors litiges liés à des désaccords entre Orange et les administrations fiscales ou sociales en matière de taxes, d'impôts sur les sociétés ou de cotisations sociales (voir notes 7.2 et 11), il n'existe pas d'autre procédure administrative, judiciaire ou arbitrale dont Orange ait connaissance (qu'il s'agisse d'une procédure en cours, en suspens ou d'une procédure dont Orange soit menacée), ayant eu au cours des 12 derniers mois ou susceptible d'avoir des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe.

Note 19 Événements postérieurs à la clôture

Orange Concessions

Le 22 janvier 2021, Orange a signé un accord exclusif avec le consortium regroupant La Banque des Territoires (Caisse des Dépôts), CNP Assurances et EDF Invest, pour la vente de 50 % du capital et le co-contrôle d'Orange Concessions. Sous réserve de l'obtention des accords des autorités de concurrence et de l'ensemble des parties prenantes, la réalisation de la transaction devrait intervenir sur le second semestre 2021 (voir note 4.3).

Note 20 Liste des principales sociétés consolidées

Au 31 décembre 2020, le périmètre de consolidation est composé de 418 sociétés.

Les principales variations du périmètre de consolidation intervenues en 2020 sont décrites dans la note 4.2.

S'agissant des filiales avec des intérêts minoritaires :

- les comptes du groupe Orange Polska, du groupe Sonatel, du groupe Jordan Telecom et du groupe Orange Belgium sont publiés, respectivement, à la Bourse de Varsovie, à la Bourse Régionale des Valeurs Mobilières (BRVM), à la Bourse d'Amman et à la Bourse de Bruxelles, ces sociétés étant cotées ;

– les autres filiales ne sont pas significatives par rapport aux agrégats financiers d'Orange et leurs informations financières ne sont pas présentées dans l'annexe des comptes d'Orange.

En application du règlement n° 2016-09 du 2 décembre 2016 de l'*Autorité des normes comptables* françaises, la liste complète des entreprises comprises dans le périmètre de consolidation, des entreprises exclues du périmètre de consolidation et des titres de participations non consolidés, est disponible sur le site Internet du Groupe (https://gallery.orange.com/finance#lang=fr&v=5c6a1b51-a537-454e-b2d3-6e4664be2c6a).

La liste des principales entités opérationnelles présentées ci-dessous, a notamment été déterminée à partir de leur contribution aux indicateurs financiers suivants : chiffre d'affaires et EBITDAaL.

Société		Pays
Orange SA	Société mère	France

Principales sociétés consolidées

France	% Intérêt	Pays
Orange SA – Business Unit France	100,00	France
Orange Caraïbe	100,00	France
Générale de Téléphone	100,00	France
Alliance très haut débit	100,00	France
Auvergne très haut débit	100,00	France
Gironde très haut débit	100,00	France
Europe	**% Intérêt**	**Pays**
Orange Belgium	52,91	Belgique
Orange Communications Luxembourg	52,91	Luxembourg
Orange Espagne et ses filiales	100,00	Espagne
Orange Moldova	94,41	Moldavie
Orange Polska et ses filiales	50,67	Pologne
Orange Romania	99,20	Roumanie
Orange Slovensko	100,00	Slovaquie
Afrique et Moyen-Orient	**% Intérêt**	**Pays**
Orange Burkina Faso	85,80	Burkina Faso
Orange Cameroon	94,40	Cameroun
Orange RDC	100,00	Congo
Orange Côte d'Ivoire	72,50	Côte d'Ivoire
Orange Egypt for Telecommunications et ses filiales	99,96	Égypte
Orange Guinée (1)	37,64	Guinée
Orange Bissau (1)	38,04	Guinée-Bissau
Jordan Telecom et ses filiales	51,00	Jordanie
Orange Mali (1)	29,37	Mali
Medi Telecom (2)	49,00	Maroc
Sonatel (1)	42,33	Sénégal
Entreprises	**% Intérêt**	**Pays**
Orange SA – Business Unit entreprises	100,00	France
Globecast Holding et ses filiales	100,00	France
Orange Business Services SA et ses filiales	100,00	France
Business & Decision et ses filiales	100,00	France
Basefarm et ses filiales	100,00	Norvège
Orange Business Services Participations et ses filiales	100,00	Royaume-Uni
SecureData et ses filiales	100,00	Royaume-Uni
SecureLink et ses filiales	100,00	Pays-Bas
Opérateurs Internationaux & Services Partagés	**% Intérêt**	**Pays**
Orange SA – Business Unit OI&SP	100,00	France
FT IMMO H	100,00	France
Orange Marine	100,00	France
Orange Studio	100,00	France
OCS	66,67	France
Orange Brand Services	100,00	Royaume-Uni
Services Financiers Mobiles	**% Intérêt**	**Pays**
Orange Bank	75,86	France

(1) Orange SA contrôle et consolide Sonatel et ses filiales sur la base du pacte d'actionnaires tel que complété par la charte du Comité stratégique du 13 juillet 2005 (Orange SA détient et contrôle 100 % de Orange MEA qui détient et contrôle 42,33 % du groupe Sonatel).

(2) Orange SA contrôle et consolide Medi Telecom et ses filiales suite à une prise de participation minoritaire en décembre 2010 de 40 % et à l'acquisition en juillet 2015 de 9 % d'intérêts complémentaires et 1,1 % d'usufruit (Orange SA détient et contrôle 100 % de Orange MEA qui détient et contrôle, via la filiale Atlas Country Support, 49 % de Medi Telecom).

Note 21 Honoraires des Commissaires aux comptes

En application du décret n° 2008-1487 du 30 décembre 2008, le tableau suivant présente le montant des honoraires des Commissaires aux comptes de la société mère et de leurs réseaux pour les entités consolidées en intégration globale.

(en millions d'euros)	Audit et services assimilés					Autres services fournis	Total
	Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes		Services imposés par la loi		Sous-total		
		dont émetteur		*dont émetteur*			
EY							
2020	**10,0**	***5,2***	**0,0**	***0,0***	**10,1**	**0,4**	**10,5**
%	**96 %**	***50 %***	**0 %**	***0 %***	**93 %**	**4 %**	**100 %**
2019	10,2	*5,1*	**0,3**	-	10,5	0,4	10,8
%	94 %	*48 %*	**3 %**	*0 %*	97 %	3 %	100 %
2018	10,6	*5,4*	**0,3**	-	10,8	0,4	11,3
%	94 %	*48 %*	**2 %**	*0 %*	96 %	4 %	100 %
KPMG							
2020	**10,2**	***5,1***	**0,5**	***0,2***	**10,7**	**0,1**	**10,8**
%	**94 %**	***47 %***	**5 %**	***2 %***	**99 %**	**1 %**	**100 %**
2019	9,8	*5,1*	**0,4**	*0,2*	10,2	0,1	10,3
%	95 %	*49 %*	**4 %**	*2 %*	99 %	1 %	100 %
2018	10,9	*6,3*	**0,5**	*0,3*	11,4	0,1	11,5
%	95 %	*55 %*	**4 %**	*2 %*	99 %	1 %	100 %

Les prestations fournies par les Commissaires aux comptes ont été autorisées en application des règles adoptées par le Comité d'audit et mises à jour chaque année depuis octobre 2016. Aucune prestation de nature fiscale n'a été rendue au Groupe par les réseaux des Commissaires aux comptes de la société mère.

3.4 Comptes annuels d'Orange SA

3.4.1 Comptes annuels d'Orange SA 247

États financiers 247

Compte de résultat 247
Bilan actif 248
Bilan passif 248
Tableau des flux de trésorerie 249

Notes annexes 249

Note 1 Description de l'activité et du statut 250

Note 2 Incidences de la crise sanitaire liée à l'épidémie de Covid-19 250

Note 3 Notes sur le compte de résultat par nature 250

3.1 Chiffre d'affaires 250
3.2 Impôts, taxes et versements assimilés 251
3.3 Charges de personnel 251
3.4 Résultat financier 252
3.5 Résultat exceptionnel 252
3.6 Impôt sur les sociétés 252

Note 4 Notes sur le bilan actif 253

4.1 Immobilisations incorporelles et corporelles 253
4.2 Immobilisations financières 254
4.3 Autres créances 256
4.4 Valeurs mobilières de placement et disponibilités 257
4.5 Charges constatées d'avance 257
4.6 Écarts de conversion 257

Note 5 Notes sur le bilan passif 257

5.1 Capitaux propres 257
5.2 Autres fonds propres 258
5.3 Provisions 260
5.4 Emprunts et dettes assimilées 265
5.5 Exposition aux risques de marché 266
5.6 Autres dettes 268
5.7 Produits constatés d'avance 268
5.8 Échéance des créances et des dettes non financières 268

Note 6 Obligations contractuelles et engagements hors bilan 269

6.1 Engagements liés aux activités opérationnelles 269
6.2 Autres engagements 270
6.3 Engagements liés au financement 271

Note 7 Litiges 271

Note 8 Transactions avec les entreprises et les parties liées 272

Note 9 Événements postérieurs à la clôture 272

Note 10 Principes d'établissement des états financiers 272

10.1 Principes comptables 272
10.2 Recours à des estimations 277

Note 11 Rémunération allouée aux membres des organes d'administration et de direction 278

3.4.2 Autres éléments relatifs aux états financiers 278

3.4.1 Comptes annuels d'Orange SA

Les comptes annuels d'Orange SA clos le 31 décembre 2020 ont été arrêtés par le Conseil d'administration lors de sa séance du 17 février 2021 et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 18 mai 2021.

États financiers

Compte de résultat

(en millions d'euros)	Note	2020	2019
Chiffre d'affaires	3.1	22 602	22 790
Production immobilisée		1 602	1 789
Autres produits et transferts de charge		863	1 098
Reprises de provisions		207	187
Total produits d'exploitation		**25 274**	**25 864**
Consommations matériels et marchandises		(2 096)	(2 417)
Autres achats et charges externes		(8 365)	(7 939)
Impôts, taxes et versements assimilés	3.2	(1 135)	(1 057)
Charges de personnel	3.3	(6 083)	(6 349)
Autres charges d'exploitation		(815)	(766)
Dotations aux amortissements		(3 664)	(3 671)
Dotations aux provisions		(313)	(207)
Total charges d'exploitation		**(22 471)**	**(22 406)**
Résultat d'exploitation		**2 803**	**3 458**
Produits financiers		5 105	3 112
Reprises de provisions		36	1 879
Total produits financiers		**5 141**	**4 991**
Intérêts et autres charges		(4 547)	(3 710)
Dotations aux provisions		(2 996)	(1 015)
Total charges financières		**(7 543)**	**(4 725)**
Résultat financier	3.4	**(2 402)**	**266**
Résultat courant avant impôt sur les sociétés		**401**	**3 723**
Produits exceptionnels		**3 246**	**1 997**
Charges exceptionnelles		**(3 059)**	**(2 387)**
Résultat exceptionnel	3.5	**187**	**(390)**
Participation des salariés		**(115)**	**(141)**
Impôt sur les sociétés	3.6	**1 914**	**(333)**
Résultat de l'exercice		**2 387**	**2 859**

Bilan actif

(en millions d'euros)	Note	31 décembre 2020			31 décembre 2019
		Brut	Amortis-sements et dépré-ciations	Net	Net
Actif immobilisé					
Immobilisations incorporelles	4.1	33 633	(6 178)	27 455	26 700
Immobilisations corporelles	4.1	62 184	(45 207)	16 977	16 512
Immobilisations financières	4.2	51 324	(9 551)	41 773	44 110
Total de l'actif immobilisé (a)		**147 141**	**(60 936)**	**86 205**	**87 322**
Actif circulant					
Stocks		373	(14)	359	461
Créances clients et comptes rattachés		3 359	(352)	3 007	2 508
Autres créances	4.3	1 293	(8)	1 285	942
Valeurs mobilières de placement	4.4	8 224	-	8 224	8 229
Disponibilités	4.4	1 730	-	1 730	1 378
Charges constatées d'avance	4.5	846	-	846	875
Total de l'actif circulant (b)		**15 825**	**(374)**	**15 451**	**14 393**
Écart de conversion actif (c)	4.6	**215**	**-**	**215**	**499**
Total de l'actif (a + b + c)		**163 181**	**(61 310)**	**101 871**	**102 214**

Bilan passif

(en millions d'euros)	Note	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Capitaux propres			
Capital social		10 640	10 640
Prime d'émission		15 872	15 872
Réserve légale		1 064	1 064
Report à nouveau		8 044	6 780
Résultat		2 387	2 859
Subventions d'investissement		436	466
Amortissements dérogatoires		2 723	2 397
Total des capitaux propres (a)	5.1	**41 166**	**40 078**
Autres fonds propres (b)	5.2	**6 253**	**6 483**
Provisions pour risques et charges (c)	5.3	**3 942**	**4 542**
Dettes			
Emprunts et dettes assimilées	5.4	34 215	35 629
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		6 049	4 931
Autres dettes	5.6	7 417	7 953
Produits constatés d'avance	5.7	1 609	1 656
Total des dettes et produits constatés d'avance (d)		**49 290**	**50 169**
Écart de conversion passif (e)	4.6	**1 220**	**942**
Total du passif (a + b + c + d + e)		**101 871**	**102 214**

Tableau des flux de trésorerie

(en millions d'euros)	Note	2020	2019
Flux de trésorerie lié à l'activité			
Résultat de l'exercice		2 387	2 859
Éléments non monétaires sans incidence sur la trésorerie			
Amortissements des immobilisations incorporelles et corporelles [1]		3 656	3 658
Moins-values (plus-values) sur cession d'actifs		(674)	(206)
Variations des provisions et autres éléments non monétaires [2]		2 774	(1 121)
Variations du besoin en fonds de roulement			
Diminution (augmentation) des stocks		107	57
Diminution (augmentation) des créances clients		(531)	(194)
Diminution (augmentation) des autres créances et charges constatées d'avance	4.3 et 4.5	(124)	443
Augmentation (diminution) des dettes fournisseurs (hors immobilisations)		99	(135)
Augmentation (diminution) des autres dettes et produits constatés d'avance	5.6 et 5.7	192	(731)
Variation des écarts de conversion	4.6	(142)	297
Flux net de trésorerie généré par l'activité [3]		**7 744**	**4 927**
Flux de trésorerie lié aux opérations d'investissement			
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles [4]	4.1.1	(6 071)	(4 975)
Augmentation (diminution) des dettes fournisseurs d'immobilisations [4]		1 022	1
Produits de cession d'actifs incorporels et corporels [5]		1 899	846
Souscription à l'augmentation de capital d'Orange Participations	4.2	(320)	(100)
Souscription à l'augmentation de capital d'Orange Digital Investment	4.2	(58)	(15)
Souscription à l'augmentation de capital d'Orange Business Services SA	4.2		(581)
Rachats d'actions propres-plans d'attribution gratuite d'actions	4.4	(3)	(27)
Autres cessions (rachats) d'actions propres	4.4	10	(7)
Diminution (augmentation) des autres immobilisations financières	4.2	12	(301)
Flux net de trésorerie affecté aux opérations d'investissement		**(3 509)**	**(5 159)**
Flux de trésorerie lié aux opérations de financement			
Émissions d'emprunts à long terme	5.4	2 350	9 499
Remboursements d'emprunts à long terme	5.4	(2 735)	(4 474)
Augmentation (diminution) des autres dettes financières à court terme		(118)	(973)
Variation des dépôts de *cash collateral*		(749)	605
Émissions (rachats) de titres subordonnés [6]	5.2	(150)	496
Dividendes versés	5.1.2	(1 595)	(1 857)
Variation des comptes courants Groupe	4.3 et 5.6	(766)	(48)
Flux net de trésorerie affecté aux opérations de financement		**(3 763)**	**3 248**
Variation nette de trésorerie		**472**	**3 016**
Trésorerie à l'ouverture [7]		9 467	6 451
Trésorerie à la clôture [7]		9 939	9 467

(1) Y compris reprises de subventions et provisions nettes.
(2) Comprend principalement les variations de provisions pour dépréciations sur titres et avantages au personnel.
(3) Dont, en 2020, une restitution de 2 246 millions d'euros liés à la décision favorable du contentieux fiscal au titre des années 2000-2006 rendu par le Conseil d'État le 13 novembre 2020. (voir note 3.6 *Impôt sur les sociétés).*
(4) Dont, en 2020, l'acquisition des blocs de fréquences 5G pour 875 millions d'euros, avec le paiement d'une première échéance sur l'exercice de (149) millions d'euros (voir note 4.1.1 *Immobilisations incorporelles*).
(5) Dont, en 2020, des cessions de cofinancements à d'autres opérateurs sur le réseau fibre. (voir note 3.5 *Résultat exceptionnel*).
(6) Dont, en 2020, deux rachats de TDIRA pour (185) millions d'euros. (voir note 5.2.2 *TDIRA).*
(7) Hors actions propres.

Note 1 Description de l'activité et du statut

Orange SA (« la Société ») est la société mère du groupe Orange (« le Groupe »). Elle exerce à la fois une activité opérationnelle et une activité de financement des filiales du groupe Orange. La Société offre à ses clients, particuliers et entreprises, et aux autres opérateurs de télécommunication, une gamme étendue de services couvrant les communications fixes et mobiles, la transmission de données, l'Internet et le multimédia, ainsi que d'autres services à valeur ajoutée.

La raison d'être de la Société inscrite à l'article 2 des statuts est la suivante : « Orange est l'acteur de confiance qui donne à chacune et à chacun les clés d'un monde numérique responsable. »

Orange SA est soumise à la législation française sur les sociétés anonymes, sous réserve des lois spécifiques la régissant, notamment la loi n° 90-568 du 2 juillet 1990 relative à l'organisation du service public de la poste et des télécommunications, et l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 relative à la gouvernance et aux opérations sur le capital des sociétés à participation publique, et à ses statuts.

Les activités de la Société sont régies par ailleurs par des directives de l'Union européenne et, en France, par le code des postes et des communications électroniques.

Orange SA est cotée depuis 1997 sur Euronext Paris (symbole ORA) et sur le New York Stock Exchange (symbole ORAN).

Note 2 Incidences de la crise sanitaire liée à l'épidémie de Covid-19

L'épidémie de Covid-19 qui a touché la France et le monde au cours de l'année 2020 a conduit Orange SA à rapidement mettre en œuvre des actions afin de protéger ses salariés, fournisseurs, sous-traitants et clients et au-delà l'ensemble de ses parties prenantes.

Leur déploiement, ainsi que les décisions prises par les gouvernements, ont affecté les activités et la situation financière d'Orange ; par ailleurs, leurs conséquences ne sont pas aisément quantifiables, car elles sont difficiles à dissocier des autres facteurs d'évolution de la période.

Toutefois, en 2020, les principaux effets de l'épidémie de Covid-19 sur le chiffre d'affaires d'Orange SA sont les suivants :

- un recul généralisé et significatif des revenus issus de l'itinérance internationale (roaming des clients et des visiteurs) ;
- une forte baisse des ventes d'équipements ;
- une croissance des revenus des services fixes aux opérateurs moindre que celle attendue ;
- un ralentissement de l'activité des services aux entreprises ;
- une baisse généralisée de l'activité commerciale.

Au 31 décembre 2020, les principaux surcoûts spécifiques induits par la gestion de la crise sanitaire sur le résultat d'exploitation sont estimés à environ 150 millions d'euros, principalement liés :

- aux coûts liés aux dispositifs sanitaires ;
- aux mesures d'accompagnement de certaines prestations réseaux afin de maintenir l'activité et compenser une partie des coûts fixes des prestataires en France ;
- aux dons et mécénats ;
- au versement à certains salariés de primes spécifiques en lien avec la crise sanitaire ;
- aux pertes et provisions sur créances clients ;

Concernant les investissements d'Orange SA, le principal effet est une inflexion des investissements, liés à des ralentissements ou reports temporaires d'un certain nombre de projets, malgré un rebond au second semestre.

Enfin, les effets de la crise sanitaire ont été appréhendés dans le cadre des tests de dépréciation des actifs via le recours à des estimations et hypothèses précisées dans la note 4.2 *Immobilisations financières*.

Note 3 Notes sur le compte de résultat par nature

3.1 Chiffre d'affaires

(en millions d'euros)	2020	2019
Services convergents	5 150	5 030
Services mobiles seuls	2 583	2 757
Services fixes seuls	7 073	7 148
Services d'intégration et des technologies de l'information	650	676
Services aux autres opérateurs	5 135	5 280
Ventes d'équipements	975	1 050
Autres revenus	1 036	849
Total (1)	**22 602**	**22 790**

(1) Le chiffre d'affaires réalisé hors de France est non significatif.

La ventilation du chiffre d'affaires par ligne de produits est la suivante :

- le chiffre d'affaires des **services convergents** comprend le chiffre d'affaires facturé aux clients grand public des offres convergentes (hors ventes d'équipements, voir cette définition) définies comme la combinaison *a minima* d'un accès haut débit fixe (xDSL, FTTx, câble, 4G fixe) et d'un forfait mobile ;
- le chiffre d'affaires des **services mobiles seuls** comprend le chiffre d'affaires facturé aux clients des offres mobiles (appels entrants et sortants : voix, SMS et données), hors services convergents et hors ventes d'équipements (voir ces définitions) ;
- le chiffre d'affaires des **services fixes seuls** comprend le chiffre d'affaires facturé aux clients des services fixes hors services convergents et hors ventes d'équipements (voir ces définitions). Il comprend la téléphonie fixe classique, les services fixes haut débit, et les solutions et réseaux d'entreprises (à l'exception de la France, pour lequel l'essentiel des solutions et réseaux d'entreprises est porté par le secteur opérationnel entreprises) ;

- le chiffre d'affaires des **services d'intégration et des technologies de l'information** inclut les revenus des services de communication et de collaboration unifiés (*Local Area Network* et téléphonie, conseil, intégration, gestion de projet, offres de vidéoconférence), les services d'hébergement et d'infrastructure (dont le *Cloud Computing*), les services applicatifs (gestion de la relation clients et autres services applicatifs), les services de sécurité, les services liés au *Machine to Machine* (hors connectivité) ainsi que les ventes d'équipements liées aux produits et services ci-dessus ;
- le chiffre d'affaires des **services aux autres opérateurs** inclut :
  - les services mobiles aux opérateurs, qui regroupent notamment le trafic mobile entrant, l'itinérance (roaming) visiteurs, le partage de réseaux, l'itinérance nationale et les opérateurs de réseaux mobiles virtuels (MVNO),
  - les services fixes aux opérateurs, qui comprennent notamment l'interconnexion nationale, les services aux opérateurs internationaux, les services d'accès à haut et très haut débit (accès fibre, dégroupage de lignes téléphoniques, ventes d'accès xDSL), et la vente en gros de lignes téléphoniques ;
- les **ventes d'équipements** regroupent toutes les ventes d'équipement fixes et mobiles, à l'exception (i) des ventes d'équipement liés à la fourniture des services d'intégration et des technologies de l'information, et (ii) des ventes d'équipements aux distributeurs externes et courtiers ;
- les **autres revenus** incluent notamment les ventes d'équipements aux distributeurs externes et courtiers, les revenus des portails, de la publicité en ligne et d'activités transverses du Groupe, et divers autres revenus.

3.2 Impôts, taxes et versements assimilés

(en millions d'euros)	2020	2019
Contribution économique territoriale, IFER [1] et assimilés	(741)	(723)
Autres impôts et taxes, dont taxe COSIP [2]	(394)	(334)
Total	**(1 135)**	**(1 057)**

(1) Impôt Forfaitaire sur les entreprises de Réseaux.
(2) Compte de Soutien à l'Industrie des Programmes Audiovisuels.

3.3 Charges de personnel

(en millions d'euros)	2020	2019
Effectif moyen (équivalent temps plein) [1] [2]	**64 389**	**66 755**
Salaires et charges	**(6 083)**	**(6 349)**
dont		
– Traitements et salaires	(3 911)	(4 055)
– Charges sociales [3]	(1 703)	(1 767)
– Provision pour intéressement de l'exercice	(196)	(191)
– Versements au Comité d'entreprise	(110)	(123)
– Autres charges [4]	(163)	(213)

(1) Dont 34 % de fonctionnaires de l'État français (36 % au 31 décembre 2019).
(2) Réparti de la façon suivante :
  – cadres supérieurs et cadres : 60 % ;
  – employés, techniciens et agents de maîtrise : 40 %.
(3) Le montant de la charge constatée au titre des plans de retraite à cotisations définies s'élève à 632 millions d'euros et concerne principalement la contribution à caractère libératoire au régime de retraite des agents fonctionnaires d'Orange SA, dont le taux est de 48,85 % en 2020, contre 47,7 % en 2019.
(4) Dont :
  – 13 millions d'euros en 2020, contre 64 millions d'euros en 2019, au titre des plans d'attribution gratuite d'actions (voir note 5.*3.2 Plans d'attribution gratuite d'actions*).

3.4 Résultat financier

(en millions d'euros)	Note	2020	2019
Dividendes reçus	4.2	1 419	524
Orange Brand Services Limited		*300*	*400*
Atlas Services Belgium		*1 000*	*-*
Orange Caraïbe		*10*	*49*
FT Immo H		*97*	*67*
Rimcom		*9*	*-*
Nordnet		*-*	*7*
Autres		*2*	*2*
Revenus sur valeurs mobilières de placement		(21)	(14)
Revenus sur créances rattachées et comptes courants		80	93
Intérêts sur emprunts		(948)	(1 043)
Intérêts sur autres fonds propres (dont titres subordonnés)		(260)	(292)
Intérêts des instruments dérivés		112	180
Gains et pertes de change nets		184	(48)
Variation des dépréciations sur titres de participation	4.2	(2 971)	765
Orange Polska		*(59)*	*(277)*
Atlas Services Belgium		*(2 785)*	*(658)*
Rimcom		*(47)*	*55*
Globecast Holding		*(68)*	*35*
Orange Participations		*-*	*1 635*
Autres (variation nette)		*(12)*	*(25)*
Variation nette des provisions pour risques filiales	5.3	21	144
Autres produits et charges et variations des autres provisions		(16)	(43)
Total		**(2 402)**	**266**

3.5 Résultat exceptionnel

(en millions d'euros)	Note	2020	2019
Temps Partiel Senior [1]	5.3	(12)	(25)
Provision pour risques sur baux immobiliers		(55)	(29)
Variation des provisions réglementées [2]		(325)	(307)
Cessions, variations de provisions et autres éléments exceptionnels [3]		579	(29)
Total		**187**	**(390)**

(1) Les prestations versées au titre de ce régime, qui donnent lieu à une reprise de provision à due concurrence, sont reclassées en résultat exceptionnel par l'intermédiaire d'un compte de transfert de charges (479 millions d'euros transférés en 2020, contre 625 millions d'euros en 2019).
(2) Correspond aux amortissements dérogatoires.
(3) Dont principalement les produits nets de cessions à d'autres opérateurs sur le réseau fibre liés à des cofinancements, et à des accords non récurrents en 2020.

3.6 Impôt sur les sociétés

(en millions d'euros)	2020	2019
Produit/(charge) d'impôt sur les bénéfices, net du produit d'intégration fiscale	1 914	(333)

Charge d'impôt

Au 31 décembre 2020, Orange SA constate un produit net d'impôt sur les sociétés de 1 914 millions d'euros qui intègre principalement un produit d'impôt de 2 246 millions d'euros, conséquence de la décision favorable à Orange SA rendue par le Conseil d'État le 13 novembre 2020 sur un contentieux au titre des années 2005-2006. Ce montant est composé également de la charge d'impôt sur les sociétés de (447) millions d'euros, du produit d'intégration fiscale de 63 millions d'euros définitivement acquis à Orange SA, société mère du groupe fiscalement intégré, et des crédits d'impôts représentant un montant de 52 millions d'euros.

Orange SA a opté pour le régime de l'intégration fiscale du Groupe qu'elle constitue avec ses filiales. Le Groupe fiscal ainsi constitué comprend 73 sociétés au 31 décembre 2020 (79 sociétés au 31 décembre 2019).

L'allègement net de la charge future d'impôt pour la Société représenterait un montant de l'ordre de 231 millions d'euros au 31 décembre 2020 (485 millions d'euros au 31 décembre 2019), lié notamment à la provision pour avantages au personnel. Cet allègement interviendra principalement sur la période allant de 2021 à 2029.

Évolution des contentieux et contrôles fiscaux

Contrôles fiscaux

Orange SA a fait l'objet d'un contrôle fiscal portant sur les exercices 2015 à 2016. Une proposition rectificative a été émise visant le calcul de redevances de marque payées par Orange SA à la société britannique Orange Brand Services Ltd et déduites de son résultat fiscal. L'administration remet en cause l'inclusion du chiffre d'affaires du contrat d'itinérance avec Free et du chiffre d'affaires de l'activité fixe RTC. Cette demande de rectification est contestée par la Société, qui a demandé l'ouverture de procédures amiables et d'arbitrage entre les administrations fiscales française et britannique. La charge d'impôt complémentaire entraînerait en effet une double

imposition non conforme aux dispositions de la convention fiscale franco-britannique et de la convention européenne d'arbitrage.

Orange SA fait l'objet actuellement d'un contrôle fiscal portant sur les exercices 2017 à 2018.

Contentieux au titre des exercices 2000-2006

Dans le cadre de l'absorption de Cogecom par Orange SA et suite à une décision défavorable du tribunal administratif de Montreuil en date du 4 juillet 2013 déclenchant la mise en paiement des montants réclamés par l'Administration fiscale, la Société avait procédé en 2013 au paiement du solde des droits et intérêts de retard réclamés pour un montant total de 2,1 milliards d'euros.

Au cours de ces dernières années, les principaux développements des procédures contentieuses engagées devant la Cour Administrative d'Appel de Versailles étaient les suivants :

- au titre des exercices 2000-2004 :
  - par un arrêt du 24 juillet 2018, la Cour Administrative d'Appel de Versailles a fait droit à la demande d'Orange SA. L'administration fiscale n'ayant pas formé de pourvoi en cassation, ce contentieux est désormais clos. Les conséquences comptables ont été prises en compte sur l'exercice 2018 pour un montant non matériel ;
- au titre des exercices 2005-2006 :
  - dans un arrêt du 18 février 2016, contrairement aux conclusions du rapporteur public, la Cour Administrative d'Appel de Versailles avait confirmé le jugement du 4 juillet 2013. La Société avait alors saisi le Conseil d'État le 18 avril 2016 afin de statuer sur le fond,
  - par un arrêt en date du 5 décembre 2016, le Conseil d'État avait cassé l'arrêt de la Cour Administrative d'Appel de Versailles du 18 février 2016 et renvoyé le contentieux devant la même Cour, en validant le motif invoqué par la Société à savoir la règle de l'intangibilité du bilan d'ouverture du premier exercice non prescrit,
  - dans un arrêt du 24 juillet 2018, contrairement aux conclusions du rapporteur public, la Cour Administrative d'Appel de Versailles avait fait part de sa décision défavorable à l'encontre d'Orange SA. La Société s'était alors pourvue une nouvelle fois en cassation auprès du Conseil d'État qui a statué en dernier ressort,
  - par un arrêt du 13 novembre 2020, le Conseil d'État a rendu une décision favorable à Orange SA sur ce contentieux fiscal. Cette décision clôt définitivement la procédure. Les conséquences comptables sont un produit d'impôt sur les sociétés reconnu dans les comptes 2020 pour un montant total de 2 246 millions d'euros (dont 646 millions d'euros d'intérêts).

Note 4 Notes sur le bilan actif

4.1 Immobilisations incorporelles et corporelles

4.1.1 Immobilisations incorporelles

(en millions d'euros)	2020	2019
Valeur nette en début de période	**26 700**	**26 846**
Acquisitions	1 919	990
dont licences[1]	*877*	*10*
dont marques, brevets et logiciels	*769*	*706*
dont frais de développement	*217*	*232*
Cessions	(15)	(22)
Dotations aux amortissements et dépréciations	(1 152)	(1 118)
Autres effets	3	4
Valeur nette en fin de période	**27 455**	**26 700**

(1) Comprend en 2020, l'acquisition de blocs de fréquences 5G pour un montant de 875 millions d'euros.

(en millions d'euros)	31 décembre 2020			
	Valeur brute	Amortissements cumulés	Dépréciations	Valeur nette
Frais de développement	1 217	(584)	-	633
Concessions, droits similaires, brevets, licences, marques, logiciels	9 059	(4 540)	(16)	4 503
dont licences	*4 344*	*(1 701)*	*(16)*	*2 626*
Fonds commercial	22 785	(56)	(647)	22 082
dont mali de fusion	*22 629*	-	*(550)*	*22 079*
Autres immobilisations incorporelles	572	(331)	(4)	237
Total	**33 633**	**(5 511)**	**(667)**	**27 455**

4.1.2 Immobilisations corporelles

(en millions d'euros)	2020	2019
Valeur nette en début de période	**16 512**	**15 672**
Acquisitions	4 165	4 003
dont constructions	*193*	*254*
dont installations techniques	*3 493*	*3 350*
Cessions	(1 798)	(1 674)
Dotations aux amortissements et dépréciations	(1 961)	(1 526)
Autres effets	59	37
Valeur nette en fin de période	**16 977**	**16 512**

(en millions d'euros)	31 décembre 2020			
	Valeur brute	Amortissements cumulés	Dépréciations	Valeur nette
Constructions	5 990	(4 538)	(3)	1 449
Installations techniques, matériels et outillages industriels	50 772	(37 525)	-	13 247
Autres immobilisations corporelles	5 422	(2 939)	(202)	2 281
Total	**62 184**	**(45 002)**	**(205)**	**16 977**

4.2 Immobilisations financières

(en millions d'euros)	Note	2020	2019
Valeur nette en début de période		**44 110**	**42 871**
Augmentations		1 296	1 121
Diminutions		(662)	(647)
Dotations aux provisions pour dépréciation des titres	3.4	(2 976)	(968)
Reprises de provisions pour dépréciation des titres	3.4	5	1 734
Valeur nette en fin de période		**41 773**	**44 110**

En 2020, les principaux mouvements de l'exercice concernent :

- la souscription aux augmentations de capital d'Orange Participations, pour un montant de 320 millions d'euros (afin de soutenir notamment les activités bancaires en France) et d'Orange Digital Investment, pour 53 millions d'euros ;
- les dépôts versés de *cash collateral* pour 519 millions d'euros ;
- l'effet de l'arrêt de la Cour d'Appel de Paris du 17 juin 2020 dans le cadre du litige Digicel, qui se traduit par la fin de la consignation d'une somme de (346) millions d'euros (voir note 7 *Litiges*) ;
- l'effet du passage à la valeur de marché de l'ensemble Orange Belgique et Luxembourg dans le contexte de l'offre publique d'acquisition volontaire conditionnelle en cours et de la révision des hypothèses clés de valorisations établies par la nouvelle gouvernance de l'Espagne.

En 2019, les principaux mouvements de l'exercice concernaient :

- la souscription aux augmentations de capital d'Orange Business Services SA, pour un montant de 581 millions d'euros (afin de financer notamment les acquisitions de SecureLink et SecureData), et d'Orange Digital Investment, pour 20 millions d'euros (dont 5 millions d'euros non encore libérés).

(en millions d'euros)	31 décembre 2020		
	Valeur brute	Dépréciations cumulées	Valeur nette
Titres de participation	49 338	(9 551)	39 787
Dépôts versés de *cash collateral*[1]	642	-	642
Autres immobilisations financières[2]	1 344	-	1 344
Total	**51 324**	**(9 551)**	**41 773**

(1) Les dépôts reçus de *cash collateral* figurent en emprunts à court terme (voir note 5.4.1 *Échéancier de l'endettement financier brut, disponibilités et valeurs mobilières de placement*).
(2) Dont créances rattachées à des participations directes et indirectes pour 1 292 millions d'euros.

Titres de participation

Inventaire des titres de participation

(en millions d'euros)	Capital social	Autres capitaux propres [1]	Quote-part de capital détenue	Valeur comptable des titres détenus au 31/12/2020		Chiffres d'affaires au 31/12/2020 [1]	Résultat du dernier exercice clos [1]	Dividendes encaissés par Orange SA en 2020	Prêts et avances consentis par Orange SA
				Brute	Nette				
Filiales (détenues à + de 50 %)									
Atlas Services Belgium	19 618	3 158	100 %	26 791	23 028	n/a	(1 529)	1 000	-
Orange Participations	7 357	(137)	100 %	9 841	9 841	n/a	(12)	-	-
Orange Polska	863	1 446	50,67 %	6 335	1 534	2 359	9	-	-
Orange *Brand Services Limited*	1 052	3 111	100 %	3 153	3 153	490	310	300	-
Orange Participations US	378	(321)	100 %	440	42	n/a	2	-	-
Rimcom	115	(3)	100 %	310	228	n/a	4	9	-
Orange Telecommunications Group Limited	9	33	100 %	304	42	n/a	(0)	-	-
FT Immo H	266	239	100 %	267	267	172	68	97	-
Orange Business Services SA	1 064	28	100 %	1 222	1 222	819	(57)	-	180
Globecast Holding	13	(11)	100 %	248	50	n/a	(7)	-	-
Orange Digital Investment	228	36	100 %	254	254	n/a	6	-	-
Nordnet	0	14	100 %	90	44	67	2	-	-
Autres Titres	n/a	n/a	n/a	67	67	n/a	-	12	-
Total Filiales				**49 322**	**39 771**			**1 419**	**180**
Participations (inférieures à 50 %)									
Autres Titres	n/a	n/a	n/a	16	16	n/a	n/a	0	-
Total participations				**16**	**16**			**0**	**-**
Total filiales et participations				**49 338**	**39 787**			**1 419**	**180**

(1) Données non encore arrêtées par les Conseils d'administration.

Valeurs d'utilité des titres de participation

Les valeurs d'utilité des titres de participation sont constituées des valeurs d'entreprise estimées des entités constitutives des participations diminuées de leurs endettements nets (ou augmentées de leurs liquidités nettes), calculées dans leur devise et converties au cours de clôture en euros :

- la valeur d'utilité des titres Atlas Services Belgium (ASB) est constituée des quotes-parts des valeurs d'utilité de ses filiales opérationnelles directes et indirectes augmentées des liquidités détenues par ASB et ses holdings intermédiaires. Elle comprend notamment les activités en Espagne, en Roumanie (détenue à 99 %), en Slovaquie et en Belgique (détenue à 53 % jusqu'au terme de l'offre publique d'acquisition sur le solde des titres Orange Belgium). Jusqu'au 28 juin 2019, date cession par le Groupe de sa participation résiduelle de 2,49 % dans le capital social de BT Group plc, elle comprenait également la valorisation des titres cotés BT Group ;
- la valeur d'utilité des titres Orange Participations (OPA) est constituée des quotes-parts des valeurs d'utilité de ses filiales opérationnelles directes et indirectes augmentées des liquidités détenues par OPA et ses holdings intermédiaires. Elle comprend principalement les activités exercées dans la zone Afrique et Moyen-Orient, regroupées au sein de la holding intermédiaire Orange Middle East and Africa (OMEA), les activités bancaires en France, ainsi que les activités dans les Réseaux d'Initiative Publique, ces dernières faisant l'objet en 2021 d'un projet de cession à hauteur de 50 % (voir note 9 *Événements postérieurs à la clôture*) ;
- la valeur d'utilité des titres Orange Polska est constituée de la quote-part de la valeur d'entreprise de la Pologne, diminuée de l'endettement net du groupe Orange Polska, détenue par Orange SA (50,7 %) ;
- la valeur d'utilité des titres Orange *Brand Services Limited* (OBSL) est constituée de la valeur d'utilité de la marque Orange, augmentée des liquidités détenues par OBSL ;
- la valeur d'utilité des titres Orange Business Services SA (OBS SA) est constituée des quotes-parts des valeurs d'utilité de ses filiales opérationnelles directes et indirectes augmentées des liquidités détenues par OBS SA et ses holdings intermédiaires. Elle comprend principalement les activités de conseil, d'intégration IT et de services aux entreprises dans les domaines suivants : data, digital, expérience client, connectivité, Internet des Objets (IoT), Cloud et cybersécurité.

Hypothèses clés utilisées pour la détermination des valeurs d'utilité

En 2020, le Groupe a réalisé une mise à jour de ses trajectoires financières. L'ensemble du plan stratégique sera mis à jour en 2021.

Les hypothèses clés opérationnelles utilisées pour la détermination des valeurs d'utilité sont communes à tous les secteurs d'activités du Groupe. Parmi les hypothèses clés figurent :

- celles sur le chiffre d'affaires qui reflètent le niveau de marché, le taux de pénétration des offres et la part de marché, le positionnement des offres des concurrents et leurs effets possibles sur les niveaux des prix de marché et leur transposition dans les bases d'offres du Groupe, les décisions des régulateurs sectoriels en termes de prix des services aux clients, d'accessibilité et de tarification des fournitures d'accès entre opérateurs et de migration technologique des réseaux (par exemple extinction des boucles locales cuivre), les décisions des autorités de la concurrence en terme de concentration ou de régulation de secteurs adjacents comme le câble ;
- celles sur les coûts avec les niveaux des dépenses commerciales nécessaires pour faire face au rythme de renouvellement des

produits et au positionnement de la concurrence, les possibilités d'adaptation des coûts à l'évolution du chiffre d'affaires ou les effets de l'attrition naturelle et des plans de départs engagés sur les effectifs ;

- celles sur le niveau des dépenses d'investissements dont l'évolution peut être affectée par le déploiement de nouvelles technologies ou par les décisions des autorités en matière de coût des licences et d'allocation de spectre, de déploiement de réseaux fibre, de couverture des réseaux mobiles, de partage d'éléments de réseaux ou d'ouverture des réseaux aux concurrents.

Ces hypothèses clés opérationnelles sont le reflet de l'expérience passée et des évolutions anticipées : des évolutions imprévues ont historiquement affecté et peuvent continuer à affecter significativement ces anticipations.

Les **taux d'actualisation et de croissance à perpétuité** utilisés pour déterminer les valeurs d'utilité ont été revus de la manière suivante à fin décembre 2020 :

- les taux d'actualisation, qui peuvent incorporer une prime spécifique reflétant une appréciation des risques d'exécution de certains plans d'affaires ou des risques pays, connaissent les variations suivantes :
  - une baisse en Europe en raison, d'une part, des taux d'intérêt abaissés par les banques centrales en réaction à la crise, et d'autre part, d'une baisse des betas en raison de la moindre réaction des opérateurs télécoms européens à l'évolution des indices,
  - une hausse dans la zone Afrique et Moyen-Orient où les primes de risque pays tendent à augmenter, les investisseurs recherchant un risque moindre ;
- les taux de croissance à l'infini sont en légère augmentation dans la zone Afrique et Moyen-Orient, revenant au niveau des taux utilisés en décembre 2018. En Europe, les taux de croissance à l'infini ont été maintenus pour la plupart des géographies, les effets de la situation économique ne conduisant pas, dans l'appréciation retenue à fin décembre 2020, à modifier les perspectives à long terme des marchés des services offerts par le Groupe.

Au 31 décembre 2020, les plans d'affaires et les hypothèses clés opérationnelles ont été sensibles aux éléments suivants :

- les conséquences de l'épidémie de Covid-19 : ralentissement de l'activité commerciale, baisse du roaming, des ventes d'équipements et décalage de l'hypothèse d'un retour à une situation économique jugée normale ;
- les décisions des autorités de régulation sectorielle et de la concurrence en termes d'arbitrage entre baisses des prix aux consommateurs et stimulations des investissements, de règles d'attribution des licences d'exploitation de la 5G ou en matière de concentration ;
- la forte intensité concurrentielle des marchés sur lesquels opère le Groupe où la pression tarifaire est forte, notamment en Espagne ;
- les capacités d'adaptation des coûts et investissements du Groupe aux variations de revenus ;
- spécifiquement au Moyen-Orient et au Maghreb (Jordanie, Égypte, Tunisie) ainsi que dans certains pays africains (Mali, République démocratique du Congo, République centrafricaine et Burkina Faso) :
  - l'évolution de la situation politique et de la sécurité avec leurs conséquences économiques qui affecte négativement le climat général des affaires.

Les autres hypothèses qui impactent la détermination de la valeur d'utilité sont les suivantes

31 décembre 2020	Activités Orange SA	Espagne	Marque	Pologne	Belgique/ Luxembourg	Roumanie	Maroc
Source retenue	Plan interne					Plan interne	
Méthodologie	Flux de trésorerie actualisés					Flux de trésorerie actualisés	
Taux de croissance à l'infini	0,8 %	1,5 %	1,2 %	1,5 %	n/a	2,3 %	2,8 %
Taux d'actualisation après impôt	5,5 % (1)	6,5 %	6,9 %	7,3 %	n/a	7,5 %	7,3 %

(1) Le taux d'actualisation après impôt des activités Orange SA intègre une baisse du taux d'impôt sur les sociétés à 25,82 % à horizon 2022.

La valeur d'utilité des activités Orange SA constitue la base de référence pour le test de valorisation des immobilisations corporelles et incorporelles (y compris mali de fusion) d'Orange SA (voir note 10.1.5 *Dépréciation des actifs immobilisés corporels et incorporels*).

Sensibilité des valeurs d'utilité

Les valeurs d'utilité sont sensibles aux hypothèses de flux de trésorerie de l'année terminale des plans internes (représentant une part significative de la valeur recouvrable), aux hypothèses de taux de croissance à l'infini et de taux d'actualisation, ainsi qu'aux parités de change en date de clôture pour les entités hors zone euro (voir note 10.2 *Recours à des estimations*).

4.3 Autres créances

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
TVA déductible	625	561
Comptes courants de trésorerie des filiales	326	143
Autres	334	238
Total	**1 285**	**942**

4.4 Valeurs mobilières de placement et disponibilités

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Valeurs mobilières de placement (valeur nette de provisions)	8 224	8 229
dont actions propres	*15*	*139*
Disponibilités	1 730	1 378
Total	**9 954**	**9 607**

Actions propres

Sur autorisation de l'Assemblée générale du 19 mai 2020, le Conseil d'administration a mis en œuvre un nouveau programme de rachat d'actions (Programme de Rachat 2020) et mis fin avec effet immédiat au Programme de Rachat 2019. Cette autorisation a une période de validité de 18 mois à compter de l'Assemblée générale susnommée. Le descriptif du Programme de Rachat 2020 figure dans le document d'enregistrement universel (DEU) déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 20 avril 2020.

Au cours de l'exercice, Orange a attribué la majorité des actions aux bénéficiaires du plan Orange Vision pour un montant de 118 millions d'euros (voir note 5.3.2 *Plans d'attribution gratuite d'actions*). Dans le même temps, des rachats d'actions ont été effectués par Orange pour 3 millions d'euros, principalement au titre des plans *Long Term Incentive Plan* (LTIP) 2018 – 2020, LTIP 2019 – 2021 et LTIP 2020 – 2022.

Au 31 décembre 2020, la Société détient 1 265 099 actions propres (dont 170 000 au titre du contrat de liquidité et 1 095 099 au titre des LTIP 2018 – 2020, LTIP 2019 – 2021 et LTIP 2020-2022).

Au 31 décembre 2019, la Société détenait 9 742 968 actions propres (dont 853 500 au titre du contrat de liquidité et 8 889 468 au titre des plans d'attribution gratuite d'actions Orange Vision 2020, LTIP 2018 – 2020 et LTIP 2019 – 2021).

4.5 Charges constatées d'avance

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Charges constatées d'avance financières	510	506
Charges constatées d'avance d'exploitation	336	369
dont baux immobiliers	*233*	*251*
Total	**846**	**875**

4.6 Écarts de conversion

Les écarts de conversion actif et passif correspondent respectivement à des pertes et des gains latents de change résultant principalement de la conversion en euros des emprunts, titres subordonnés et prêts libellés en devises étrangères.

Les écarts de conversion actif s'élèvent à 215 millions d'euros à fin décembre 2020 (499 millions d'euros à fin décembre 2019) et correspondent à des pertes latentes.

Les écarts de conversion passif s'élèvent à 1 220 millions d'euros à fin décembre 2020 (942 millions d'euros à fin décembre 2019) et correspondent à des gains latents.

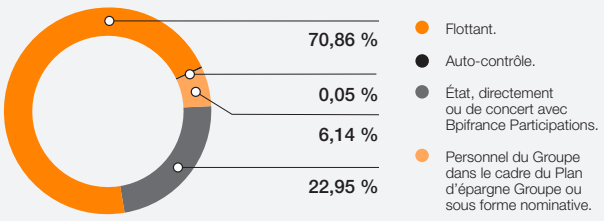
Note 5 Notes sur le bilan passif

5.1 Capitaux propres

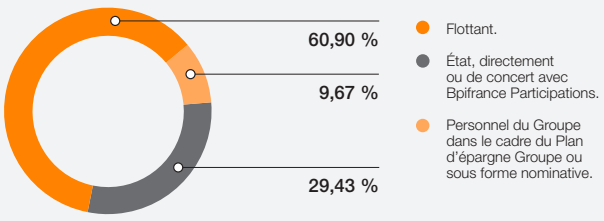
Aucune action nouvelle n'a été émise au cours de l'exercice 2020. Au 31 décembre 2020, le capital social d'Orange SA s'élève, sur la base du nombre d'actions émises à cette date, à 10 640 226 396 euros, divisé en 2 660 056 599 actions ordinaires d'un nominal de 4 euros.

Au 31 décembre 2020, le capital social et les droits de vote d'Orange SA se répartissent comme suit :

Répartition du capital social



Répartition des droits de vote



5.1.1 Variation des capitaux propres

(en millions d'euros)	Montants début de période	Affectation résultat 2019	Distribution	Résultat 2020	Augmentation de capital	Autres mouvements	Montants fin de période
Capital social	10 640	-	-	-	-	-	10 640
Prime d'émission	15 872	-	-	-	-	-	15 872
Réserve légale	1 064	-	-	-	-	-	1 064
Report à nouveau	6 780	2 859	(1 595)	-	-	-	8 044
Résultat	2 859	(2 859)	-	2 387	-	-	2 387
Subventions d'investissement	465	-	-	-	-	(29)	436
Provisions réglementées	2 397	-	-	-	-	325	2 723
Total	**40 077**	**-**	**(1 595)**	**2 387**	**-**	**296**	**41 166**

5.1.2 Distributions

Exercice	Décision	Nature	Dividende par action (en euro)	Date de distribution	Modalités de distribution	Total (en millions d'euros)
2020	Conseil d'administration du 28 octobre 2020	Acompte 2020	0,40	9 décembre 2020	Numéraire	1 064
	Assemblée générale du 19 mai 2020	Solde 2019	0,20	4 juin 2020	Numéraire	532
Total distributions de dividendes en 2020						**1 595**
	Conseil d'administration du 24 juillet 2019	Acompte 2019	0,30	4 décembre 2019	Numéraire	796
2019	Assemblée générale du 21 mai 2019	Solde 2018	0,40	6 juin 2019	Numéraire	1 061
Total distributions de dividendes en 2019						**1 857**

5.2 Autres fonds propres

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Titres subordonnés [1]	5 620	5 665
Titres à durée indéterminée remboursables en actions (TDIRA)	633	818
Total	**6 253**	**6 483**

(1) Variation liée principalement à l'effet change sur les titres émis en livre sterling et à l'ensemble des mouvements de la période décrit en note 5.*2.1 Titres subordonnés*.

5.2.1 Titres subordonnés

Nominal des titres subordonnés

Les émissions et rachats de titres subordonnés sont présentés ci-dessous :

Date d'émission d'origine	Nominal d'origine (en millions de devises)	Nominal d'origine (en millions d'euros)	Devise d'origine	Taux	31 décembre 2018 (en millions d'euros)	Émission/ Rachat	31 décembre 2019 (en millions d'euros)	Émission/ Rachat	31 décembre 2020 (en millions d'euros)	Nominal résiduel (en millions de devises)
07/02/2014	1 000	1 000	EUR	4,25 %	1 000	(1 000)	-	-	-	-
07/02/2014	1 000	1 000	EUR	5,25 %	1 000	-	1 000	-	1 000	1 000
07/02/2014	650	782	GBP	5,88 %	782	-	782	(268)	514	427
01/10/2014	1 000	1 000	EUR	4,00 %	1 000	(500)	500	(382)	118	118
01/10/2014	1 250	1 250	EUR	5,00 %	1 250	-	1 250	-	1 250	1 250
01/10/2014	600	771	GBP	5,75 %	771	-	771	(50)	721	561
15/04/2019	1 000	1 000	EUR	2,38 %	-	1 000	1 000	-	1 000	1 000
19/09/2019	500	500	EUR	1,75 %	-	500	500	-	500	500
15/10/2020	700	700	EUR	1,75 %	-	-	-	700	700	700
Émissions et rachats de titres subordonnés					**5 803**		**5 803**		**5 803**	

- Le 7 février 2014, Orange SA a émis, dans le cadre de son programme EMTN, l'équivalent de 2,8 milliards d'euros de titres subordonnés de dernier rang, en euros et en livres sterling, en trois tranches. Une révision des taux sur des conditions de marché est prévue de manière contractuelle à chaque date d'exercice d'options de rachat.

  Orange SA dispose d'options de rachat de chacune de ces tranches respectivement à compter du 7 février 2020, du 7 février 2024 et du 7 février 2022, et en cas de survenance de certains événements définis contractuellement.

  Des clauses de *step-up* prévoient un ajustement du coupon de 0,25 % en 2025 et 0,75 % supplémentaires en 2040 pour la première tranche, de 0,25 % en 2024 et de 0,75 % supplémentaires en 2044 pour la deuxième tranche, de 0,25 % en 2027 et de 0,75 % supplémentaires en 2042 pour la troisième tranche.

- Le 1er octobre 2014, Orange SA a émis, dans le cadre de son programme EMTN, l'équivalent de 3 milliards d'euros de titres subordonnés de dernier rang en trois tranches. Une révision des taux sur des conditions de marché est prévue de manière contractuelle à chaque date d'exercice d'option de rachat.

  Orange SA dispose d'options de rachat de chacune de ces tranches respectivement à compter du 1er octobre 2021, du 1er octobre 2026 et du 1er avril 2023 et en cas de survenance de certains événements définis contractuellement.

  Des clauses de *step-up* prévoient un ajustement du coupon de 0,25 % en 2026 et 0,75 % supplémentaires en 2041 pour la première tranche, de 0,25 % en 2026 et de 0,75 % supplémentaires en 2046 pour la deuxième tranche, de 0,25 % en 2028 et de 0,75 % supplémentaires en 2043 pour la troisième tranche.

  Les deux émissions ont fait l'objet d'un prospectus visé par l'AMF (visas no. 14-036 et no. 14-525).

- Le 15 avril 2019, Orange SA a émis, dans le cadre de son programme EMTN, l'équivalent de 1 milliard d'euros de titres subordonnés de dernier rang. Une révision des taux sur des conditions de marché est prévue de manière contractuelle à chaque date d'exercice d'option de rachat.

  Orange SA dispose d'une option de rachat de cette tranche à compter du 15 avril 2025 (première date de révision des taux de la tranche considérée), et en cas de survenance de certains événements définis contractuellement.

  Des clauses de *step-up* prévoient un ajustement du coupon de 0,25 % en 2030 et 0,75 % supplémentaires en 2045.

- Le 19 septembre 2019, Orange SA a émis, dans le cadre de son programme EMTN, l'équivalent de 500 millions d'euros de titres subordonnés de dernier rang. Une révision des taux sur des conditions de marché est prévue de manière contractuelle à chaque date d'exercice d'option de rachat.

  Orange SA dispose d'une option de rachat de cette tranche à compter du 19 mars 2027 (première date de révision des taux de la tranche considérée), et en cas de survenance de certains événements définis contractuellement.

  Des clauses de *step-up* prévoient un ajustement du coupon de 0,25 % en 2032 et 0,75 % supplémentaires en 2047.

  Ces deux émissions en 2019 ont fait l'objet d'un prospectus visé par l'AMF (respectivement visas no.19-152 et no. 19-442).

  Le 12 décembre 2019, Orange a annoncé son intention d'exercer le 7 février 2020, en accord avec les stipulations contractuelles, son option de rachat concernant les 500 millions d'euros restants sur la tranche d'un nominal initial de 1 milliard d'euros déjà partiellement rachetée en avril 2019. Les intérêts courus sur cette tranche jusqu'au 31 décembre 2019 ont été de 19 millions d'euros. En raison de l'engagement pris par Orange SA de racheter cette tranche, cette-dernière a fait l'objet d'un reclassement du poste « autres fonds propres » vers le poste « autres emprunts à court terme ».

- Le 15 octobre 2020, Orange a émis, dans le cadre de son programme EMTN, l'équivalent de 700 millions d'euros de titres subordonnés de dernier rang. Une révision des taux sur des conditions de marché est prévue de manière contractuelle à partir du 15 octobre 2028.

  Orange dispose d'une option de rachat de cette tranche à compter du 15 juillet 2028 (première date de révision des taux de la tranche considérée), et en cas de survenance de certains événements définis contractuellement.

  Des clauses de *step-up* prévoient un ajustement du coupon de 0,25 % en 2033 et 0,75 % supplémentaires en 2048.

  Cette émission de titres subordonnés a fait l'objet d'un prospectus visé par l'AMF (visa no. 20-509).

Tous les titres, cotés sur Euronext Paris, sont des titres subordonnés de dernier rang (seniors par rapport aux actions ordinaires), c'est-à-dire que leurs porteurs ne seront remboursés des sommes qui leur sont dues, que ce soit au titre du nominal, des intérêts ou tout autre montant, qu'après désintéressement des autres créanciers, y compris les titulaires de prêts participatifs et de valeurs mobilières, simplement subordonnées ou non, représentatives d'un droit de créance sur Orange SA.

À chaque date d'intérêt, la rémunération peut être payée ou reportée à la convenance de l'émetteur. Les coupons reportés sont capitalisés et deviennent exigibles en cas de survenance de certains événements définis contractuellement et sous le contrôle d'Orange.

Les intérêts courus sont comptabilisés en résultat et, pour leur part non échue, sont présentés au passif en dehors de la rubrique « Autres fonds propres ».

En 2020, Orange n'a pas exercé son option de report de paiement des coupons afférents aux titres subordonnés et a donc versé aux porteurs :

- le 7 février 2020, une rémunération de 119 millions d'euros (74 millions d'euros et 38 millions de livres sterling) ;
- le 19 mars 2020, une rémunération de 4 millions d'euros ;
- le 1er avril 2020, une rémunération de 38 millions d'euros (35 millions de livres sterling) ;
- le 15 avril 2020, une rémunération de 24 millions d'euros ;
- le 1er octobre 2020, une rémunération de 83 millions d'euros ;
- le 15 octobre 2020, une rémunération de 12 millions d'euros (1 million d'euros et 10 millions de livres sterling).

5.2.2 TDIRA

Dans le cadre de l'accord transactionnel qui a mis fin aux relations avec Mobilcom, Orange SA a émis le 3 mars 2003 des titres à durée indéterminée remboursables en actions (« TDIRA »), d'un nominal de 14 100 euros, réservés aux membres du syndicat bancaire (la « tranche Banques ») et aux équipementiers créanciers de MobilCom (la « tranche Équipementiers »). Les TDIRA sont cotés sur Euronext Paris. Leur émission a fait l'objet d'une note d'opération visée par la Commission des Opérations de Bourse (devenue l'Autorité des marchés financiers) le 24 février 2003. Au 31 décembre 2020, compte tenu des rachats effectués depuis leur émission, 44 880 TDIRA restent en circulation pour un nominal global de 633 millions d'euros.

Les TDIRA sont remboursables en actions nouvelles d'Orange SA, à tout moment à l'initiative des porteurs ou, sous certaines conditions décrites dans la note d'opération, à l'initiative d'Orange SA, à raison d'une parité de 590,600 actions par TDIRA (soit un prix de remboursement de 23,874 euros), la parité initiale de 300 actions par TDIRA ayant été ajustée plusieurs fois pour préserver les droits des porteurs de titres, et pouvant l'être encore selon les modalités décrites dans la note d'opération.

Depuis le 1er janvier 2010, les TDIRA portent intérêt à un taux Euribor 3 mois + 2,5 %.

Les intérêts courus sont comptabilisés en résultat et, pour leur part non échue, sont présentés au passif en dehors de la rubrique « Autres fonds propres ».

5.3 Provisions

(en millions d'euros)	Avantages au personnel et assimilés		Démantèlement remise en état des sites	Provisions litiges [1]	Provision pour risques filiales	Autres provisions	Total provisions pour risques et charges
	Avantages postérieurs à l'emploi Note 5.3.1	Avantages long terme Note 5.3.1					
Provision en début de période	**637**	**1 817**	**463**	**569**	**21**	**1 035**	**4 542**
Dotations [2]	73	43	-	110	-	206	432
Reprises	(43)	(482)	(7)	(228)	(21)	(313)	(1 095)
Reprises non utilisées	-	-	-	*(29)*	*(21)*	*(41)*	*(91)*
Reprises utilisées [2]	*(43)*	*(482)*	*(7)*	*(199)*	-	*(272)*	*(1 004)*
Actualisation et autres effets	2	(3)	60	-	-	3	63
Provision en fin de période	**669**	**1 375**	**516**	**451**	**-**	**931**	**3 942**

(1) Voir le détail en note 7 *Litiges*.
(2) Dont, au titre des autres provisions, une dotation de 28 millions d'euros et une reprise de 118 millions d'euros relatives aux plans d'attribution gratuite d'actions (voir note 5.3.2 *Plans d'attribution gratuite d'actions*).

L'impact des variations de provisions sur le compte de résultat de l'exercice se présente comme suit :

(en millions d'euros)	Exploitation	Financier	Exceptionnel	Total
Dotations (y compris actualisation)	248	6	181	435
Reprises	(269)	(30)	(796)	(1 095)
Solde au 31 décembre 2020	**(21)**	**(24)**	**(615)**	**(660)**

5.3.1 Avantages du personnel et assimilés

Typologie des avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme

Conformément aux lois et pratiques françaises, Orange SA a des obligations en matière d'avantages au personnel :

- en matière de retraite, les employés sont couverts par **des régimes à cotisations définies** prévus par la loi. Les agents fonctionnaires employés d'Orange SA relèvent du régime des pensions civiles et militaires administrées par l'État. La loi relative à l'entreprise nationale (loi n° 96-660 du 26 juillet 1996) dispose que l'obligation d'Orange SA se limite au versement d'une contribution libératoire annuelle. En conséquence, Orange SA n'a pas d'engagement complémentaire de couverture des déficits éventuels futurs relatifs au régime de retraites de ses agents fonctionnaires et autres régimes de la fonction publique ;
- Orange SA est aussi engagé, à hauteur de 196 millions d'euros, par **un régime à prestations définies sous forme de rentes** destiné aux cadres supérieurs. Des actifs de couverture ont été transférés pour ce régime. Depuis plusieurs années, ce régime est fermé en termes d'entrée dans le dispositif ;
- Orange SA est également engagé, à hauteur de 909 millions d'euros pour les employés de droit privé et 27 millions d'euros pour les fonctionnaires, par **des régimes à prestations définies sous forme de capital** : la législation ou un accord conventionnel prévoit le versement d'indemnités aux salariés à la date de départ à la retraite, en fonction de leur ancienneté et de leur salaire à l'âge de la retraite ;
- d'**autres avantages postérieurs à l'emploi** sont également accordés aux retraités : il s'agit d'avantages sociaux autres que les régimes à cotisations ou prestations définies ;
- d'**autres avantages à long terme** peuvent enfin être octroyés tels que les absences rémunérées de longue durée et les accords Temps Partiel Senior (TPS) décrits ci-dessous.

Accords Temps Partiel Senior

Les accords Temps Partiel Senior s'adressent aux fonctionnaires et contractuels des entités françaises éligibles à une retraite dans les 3 à 5 ans et ayant une ancienneté minimum de 15 ans dans le Groupe. Ils sont accessibles aux salariés partant à la retraite au plus tard au 1er janvier 2025.

Ils offrent la possibilité de travailler à 50 % ou 60 % tout en bénéficiant :

- d'une rémunération de base entre 65 % et 80 % d'un temps plein ;
- d'une validation retraite (part patronale et part salariale) sur une base 100 % durant la période du dispositif ;
- d'une rémunération plancher.

Ces dispositifs sont d'une durée minimum de 18 mois et maximum de 5 ans.

Par ailleurs, les bénéficiaires placent une partie de leur rémunération de base (5 %, 10 % ou 15 %) sur un Compte Épargne Temps (CET), abondé par le Groupe. Le CET ainsi constitué permet de réduire la période de temps travaillé.

Au 31 décembre 2020, 33 000 salariés ont intégré le dispositif TPS, dont 26 100 en sont déjà sortis. Le nombre estimé de salariés, bénéficiaires en cours ou futurs bénéficiaires des accords Temps Partiel Senior, et à ce titre compris dans la provision, est d'environ 9 950 salariés.

Au 31 décembre 2020, la provision comptabilisée au titre du Temps Partiel Senior s'élève à 791 millions d'euros (1 218 millions d'euros au 31 décembre 2019).

Principales hypothèses retenues pour la détermination du montant des engagements

L'évaluation des avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme repose en particulier sur l'âge de départ à la retraite, déterminé en fonction des dispositions applicables à chacun des régimes et des conditions nécessaires pour ouvrir un droit à une pension à taux plein, lesquelles sont souvent sujettes à des révisions législatives.

L'évaluation de l'engagement de TPS est sensible aux estimations de la population potentiellement éligible et du taux d'entrée dans les

dispositifs (estimé à 70 % en moyenne), ainsi que de l'arbitrage qui sera *in fine* retenu par les bénéficiaires entre les différentes formules proposées.

Les hypothèses actuarielles retenues pour la valorisation des engagements de retraite et autres engagements à long terme d'Orange SA sont les suivantes :

	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Taux d'actualisation [1]	- 0,35 % à 0,90 %	- 0,25 % à 0,90 %
Taux moyen de progression des salaires attendu sur le long terme	2 % à 2,70 %	2 % à 2,50 %
Taux d'inflation long terme	2 %	2 %

(1) Un taux de - 0.25 % a été retenu dans le cadre de la valorisation des engagements relatifs aux régimes Temps Partiel Senior (contre - 0,25 % au 31 décembre 2019).

Les taux d'actualisation retenus sont déterminés par référence aux taux des obligations *corporate* notées AA et d'une duration équivalente à celle des engagements.

Le principal régime à prestations définies sous forme de capital (indemnités de départ à la retraite des employés de droit privé en France) est principalement sensible aux hypothèses retenues au titre des politiques d'emploi (avec chez Orange, un taux de présence du personnel à l'âge de départ en retraite historiquement élevé). La revalorisation estimée du capital de ce régime est fondée sur une hypothèse d'inflation long terme de 2 %, associée à un effet de revalorisation du Glissement-Vieillesse-Technicité (GVT). Le GVT correspond à la variation annuelle de la masse salariale, indépendamment des augmentations générales ou catégorielles de salaires, du fait des avancements d'échelons, des promotions de grades ou du vieillissement des personnels en place.

Les effets sur les engagements d'une variation des principales hypothèses seraient les suivants :

(en millions d'euros)

	Si le taux baisse de 50 points	Si le taux augmente de 50 points
Taux d'actualisation	81	(74)
	Si le taux baisse de 5%	Si le taux augmente de 5%
Taux d'entrée [1] dans les dispositifs TPS	(26)	26

(1) La sensibilité est réalisée sur les entrées futures en TPS.

Évolution de la valeur des engagements

Le tableau ci-dessous présente la variation de la valeur des engagements relatifs aux avantages au personnel :

(en millions d'euros)	Régimes de rente	Régimes en capital	Autres avantages postérieurs à l'emploi	Total avantages postérieurs à l'emploi	Autres avantages à long terme
Variation de la valeur des engagements					
Valeur totale des engagements en début de période	**205**	**869**	**17**	**1 091**	**1 817**
Coût des services rendus	0	52	1	53	98
Coût de l'actualisation	(0)	6	0	6	(3)
(Gains) ou pertes actuariels	3	37	-	40	(55)
Prestations versées	(12)	(28)	(1)	(41)	(482)
Valeur totale des engagements en fin de période (a)	**196**	**936**	**17**	**1 149**	**1 375**
afférente à des régimes intégralement ou partiellement financés	*196*	-	-	*196*	-
afférente à des régimes non financés	-	*936*	*17*	*953*	*1 375*
Variation des actifs de couverture				-	
Juste valeur des actifs de couverture en début de période	**160**	**-**	**-**	**160**	**-**
Produits financiers sur les actifs de couverture	4	-	-	4	-
Gains ou (Pertes) sur actifs de couverture	(0)	-	-	-	-
Cotisations versées par l'employeur	12	-	-	12	-
Prestations payées par le fonds	(9)	-	-	(9)	-
Juste valeur des actifs de couverture en fin de période (b)	**167**	**-**	**-**	**167**	**-**
Couverture financière				-	
Situation du régime (a) – (b)	**29**	**936**	**17**	**982**	**1 375**
Gains ou (Pertes) actuariels non reconnus	(17)	(330)	29	(318)	-
Coût des services passés non reconnu	-	5	-	5	-
Provision/(Actif)	**12**	**611**	**46**	**669**	**1 375**
Dont Provision (Actif) : Court terme	5	40	0	45	400
Dont Provision (Actif) : Long terme	7	571	46	624	975
Charge de l'exercice					
Coût des services rendus	0	52	0	52	98
Coût de l'actualisation	(0)	6	0	6	(3)
Rendement attendu des actifs du régime	(4)	-	-	(4)	-
Amortissement des (Gains) ou pertes actuariels	15	10	(3)	22	(55)
Amortissement du coût des services passés	-	(1)	-	(1)	-
Total Charge de l'exercice	**11**	**67**	**(3)**	**75**	**40**
Évolution de la provision/(Actif)				-	
Provision/(Actif) en début de période	15	572	50	637	1 817
Charge de l'exercice	11	67	(3)	75	40
Cotisations versées et/ou prestations versées par l'employeur	(14)	(28)	(1)	(43)	(482)
Provision/(Actif) en fin de période	**12**	**611**	**46**	**669**	**1 375**

Échéancier des avantages au personnel

Le tableau ci-dessous présente, à la clôture de l'exercice 2020, l'échéancier à dix ans des décaissements prévisionnels relatifs au Temps Partiel Senior, aux régimes de retraite et aux autres engagements postérieurs à l'emploi. Les provisions CET et congés longues maladies ne sont pas incluses dans le tableau ci- dessous.

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2020	Échéancier des prestations estimées à verser non actualisé				
		2021	2022	2023	2024	2025 à 2030
Temps Partiel Senior	791	301	212	189	89	20
Provisions retraite et autres engagements postérieurs à l'emploi	854	117	87	61	73	322
Total avantages du personnel	**1 645**	**418**	**299**	**250**	**162**	**342**

5.3.2 Plans d'attribution gratuite d'actions

Plans d'attribution gratuite d'actions en vigueur au 31 décembre 2020

Le Conseil d'administration a approuvé la mise en œuvre de plans d'attribution gratuite d'actions (*Long Terme Incentive Plan* – LTIP) réservés au Comité exécutif, dirigeants mandataires sociaux et cadres supérieurs désignés « Executives » et « Leaders ».

Principales caractéristiques

	LTIP 2020 – 2022	LITP 2019 – 2021	LTIP 2018 – 2020
Date de mise en œuvre par le Conseil d'administration	29 juillet 2020	24 juillet 2019	25 juillet 2018
Nombre de parts remises sous forme d'actions (1)	1,7 million	1,7 million	1,7 million
Nombre de bénéficiaires estimé	1 300	1 200	1 200
Date d'acquisition des droits par les bénéficiaires	31 décembre 2022	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Date de livraison des actions aux bénéficiaires	31 mars 2023	31 mars 2022	31 mars 2021

(1) Dans les pays où les conditions réglementaires, fiscales ou sociales ne permettent pas l'attribution gratuite d'actions, les bénéficiaires du plan recevront un montant en trésorerie valorisé au cours de Bourse de l'action Orange à la date de livraison des actions.

Condition de présence

L'attribution des droits aux bénéficiaires est subordonnée à une condition de présence dans les effectifs :

	LTIP 2020 – 2022	LITP 2019 – 2021	LTIP 2018 – 2020
Appréciation de la condition de présence	Du 1er janvier 2020 au 31 décembre 2022	Du 1er janvier 2019 au 31 décembre 2021	Du 1er janvier 2018 au 31 décembre 2020

Conditions de performance

Selon les plans, l'attribution des droits aux bénéficiaires est conditionnée à l'atteinte de conditions de performance internes et externe, soit :

- la condition de performance interne du cash-flow organique des activités télécoms tel que défini dans les règlements des plans, appréciée (i) annuellement par rapport au budget pour les plans LTIP 2019-2021 et 2018-2020, et (ii) à l'issue des trois années du plan par rapport à l'objectif fixé par le Conseil d'administration pour le plan LTIP 2020-2022 ;
- la condition de performance interne de Responsabilité Sociale Entreprise (RSE) composée pour moitié de l'évolution du niveau de CO_2 par usage client et pour moitié du taux d'électricité renouvelable du Groupe, appréciée à l'issue des trois années du plan par rapport aux objectifs fixés par le Conseil d'administration ;
- la condition de performance externe du *Total Shareholder Return* (TSR). La performance du TSR est appréciée en comparant l'évolution du TSR Orange basé sur la performance relative du rendement total pour l'actionnaire Orange sur les trois exercices, et l'évolution du TSR calculé sur les valeurs moyennes de l'indice de référence « Stoxx Europe 600 Télécommunications » ou de tout autre indice ayant le même objet et qui viendrait s'y substituer pendant la durée du plan.

Droits soumis à l'atteinte des conditions de performance (en % du droit d'attribution total)

	LTIP 2020 – 2022	LITP 2019 – 2021	LTIP 2018 – 2020
Cash-flow organique des activités télécoms	40 %	50 %	50 %
Total Shareholder Return (TSR)	*40 %*	*50 %*	*50 %*
Responsabilité Sociale Entreprise (RSE)	20 %	-	-

Toutes les conditions de performance ont été atteintes ou sont estimées atteintes à l'issue des trois années du plan, à l'exception de la condition relative au cash-flow organique des activités télécoms sur l'année 2018 et de la condition relative au TSR du plan LTIP 2018 – 2020.

Effet comptable

Les provisions comptabilisées au 31 décembre 2020 au titre de ces plans s'élèvent à 28 millions d'euros (voir note 10.1.16 *Autres avantages du personnel*).

Plan d'attribution gratuite d'actions Orange Vision 2020 et LTIP 2017 – 2019

En 2017, le Conseil d'administration a approuvé la mise en œuvre d'un plan d'attribution gratuite d'actions (AGA) réservé aux salariés, et en complément, la mise en œuvre d'un plan d'attribution gratuite d'actions (*Long Term Incentive Plan* – LTIP) réservé au Comité exécutif, dirigeants mandataires sociaux et cadres dirigeants.

Principales caractéristiques

	AGA 2017 – 2019	LTIP 2017 – 2019
Date de mise en œuvre par le Conseil d'administration	26 octobre 2017	26 juillet 2017
Nombre maximum de parts remises sous forme d'actions (1)	9,2 millions	1,6 million
Nombre de parts remises à la date de livraison (1)	6,8 millions	1,2 million
Nombre de bénéficiaires estimé	144 000 (2)	1 200
Date d'acquisition des droits par les bénéficiaires	31 décembre 2019	31 décembre 2019
Date de livraison des actions aux bénéficiaires	31 mars 2020	31 mars 2020

(1) Dans les pays où les conditions réglementaires, fiscales ou sociales ne permettent pas l'attribution gratuite d'actions, les bénéficiaires du plan ont reçu un montant en trésorerie valorisé au cours de Bourse de l'action Orange à la date de livraison des actions, soit le 31 mars 2020.
(2) Présents dans 87 pays.

Condition de présence

L'attribution des droits aux bénéficiaires était subordonnée à une condition de présence dans les effectifs :

	AGA 2017 – 2019	LTIP 2017 – 2019	LTIP 2017 – 2019
Bénéficiaires	Membres du personnel	Dirigeants mandataires sociaux et membres du Comité exécutif	Cadres supérieurs désignés « Executives » ou « Leaders »
Appréciation de la condition de présence	Du 1er septembre 2017 au 31 décembre 2019	Du 1er janvier 2017 au 31 décembre 2019	Du 15 juillet 2017 au 31 décembre 2019

Conditions de performance

Selon les plans, l'attribution des droits aux bénéficiaires est conditionnée à l'atteinte de conditions de performance interne et externe, soit :

- la condition de performance interne de l'EBITDA ajusté y compris les activités bancaires ;
- la condition de performance interne du cash-flow organique des activités télécoms, tel que défini dans le règlement du plan ;
- la condition de performance externe du *Total Shareholder Return* (TSR). La performance du TSR était appréciée en comparant l'évolution du TSR Orange basé sur la performance relative du rendement total pour l'actionnaire d'Orange sur les trois exercices, et l'évolution du TSR calculé sur les valeurs moyennes de l'indice de référence « *Stoxx Europe 600 Telecommunications* » ou de tout autre indice ayant le même objet et qui viendrait s'y substituer pendant la durée du plan.

Droits soumis à l'atteinte des conditions de performance (en % du droit d'attribution total)

	AGA 2017 – 2019	LTIP 2017 – 2019
EBITDA ajusté y compris activités bancaires	50 %	-
Cash-flow organique des activités télécoms	50 %	50 %
Total Shareholder Return (TSR)	-	50 %

La performance a été appréciée sur les années 2017, 2018 et 2019 par rapport au budget de chacune de ces trois années, tel que le Conseil d'administration l'a préalablement approuvé. Toutes les conditions de performance ont été atteintes à l'exception de la condition relative au cash-flow organique des activités télécoms sur l'année 2018.

Les actions ont été livrées le 31 mars 2020, à l'exception, pour le LTIP 2017-2019, des dirigeants mandataires sociaux pour lesquels la livraison est intervenue après l'Assemblée générale des actionnaires de la Société du 19 mai 2020. Ces livraisons ont entraîné une reprise pour 118 millions d'euros de la provision constituée à fin décembre 2019.

5.4 Emprunts et dettes assimilées

5.4.1 Échéancier de l'endettement financier brut, disponibilités et valeurs mobilières de placement

(en millions d'euros)		Décembre 2019	Décembre 2020	2021	2022	2023	2024	2025	Au-delà
Dettes financières à long et moyen terme									
Emprunts obligataires [1]		30 076	29 147	3 167	1 150	1 367	1 900	2 260	19 303
Emprunts bancaires et auprès d'organismes multilatéraux		2 361	2 290	190	-	750	-	650	700
Autres emprunts à long et moyen terme [2]		1 500	1 500				1 500	-	
Total (a)		**33 937**	**32 937**	**3 357**	**1 150**	**2 117**	**3 400**	**2 910**	**20 003**
Autres dettes financières à court terme									
NEU Commercial Papers [3]		157	554	554					
Banques créditrices		1	1	1					
Autres emprunts à court terme [4]		876	131	131					
Intérêts courus non échus (ICNE) [5]		659	592	592					
Total (b)		**1 693**	**1 278**	**1 278**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Total dettes financières brutes (A)	**(a)+(b)**	**35 630**	**34 215**	**4 635**	**1 150**	**2 117**	**3 400**	**2 910**	**20 003**
Valeurs mobilières de placement		8 229	8 224	8 224					
Disponibilités		1 378	1 730	1 730					
Total disponibilités et valeurs mobilières de placement (B)		**9 607**	**9 954**	**9 954**					
Total endettement financier brut diminué des disponibilités et valeurs mobilières de placement à la clôture de l'exercice	**(A)-(B)**	**26 023**	**24 261**	**(5 319)**					

(1) Comprend les placements privés EMTN (*Euro Medium Term Notes*) et les obligations échangeables en titres BT dont l'opération est décrite ci-dessous.
(2) Ligne de crédit contractée auprès de l'entité Atlas Services Belgium (voir note 5.6 *Autres dettes*).
(3) *Negotiable European Commercial Papers* (anciennement appelés « billets de trésorerie »).
(4) Dont dépôts reçus de *cash collateral* pour 31 millions d'euros au 31 décembre 2020 (261 millions d'euros au 31 décembre 2019).
(5) Dont ICNE sur emprunts obligataires pour 482 millions d'euros.

Les emprunts obligataires d'Orange SA au 31 décembre 2020 sont remboursables *in fine* et aucune garantie spécifique n'a été accordée dans le cadre de ces émissions. Certains emprunts peuvent être remboursés par anticipation à la demande de l'émetteur.

Pour rappel, la Société avait émis le 27 juin 2017 des obligations échangeables en titres BT pour un nominal de 517 millions de livres sterling (soit 585 millions d'euros au cours indicatif BCE du jour), portant un coupon de 0,375 % et ayant pour sous-jacent 133 millions d'actions BT sur la base d'un cours de référence de 2,88 livres sterling par action. Les obligations arrivent à maturité en juin 2021 et sont remboursables sur demande des investisseurs depuis le 7 août 2017 en numéraire, en titres BT ou en une combinaison des deux, au choix d'Orange. Le montant remboursé correspondra au nominal augmenté, le cas échéant, de la performance du cours de BT au-delà de 3,89 livres sterling par action (soit 135 % du cours de référence).

Les déclarations, garanties et engagements (covenants) sur les dettes et lignes de crédit auprès d'établissements bancaires sont présentés en note *5.5.3 Gestion du risque de liquidité.*

5.4.2 Endettement financier par devise

Le tableau ci-dessous donne la répartition de l'endettement financier brut d'Orange SA, diminué des disponibilités et des valeurs mobilières de placement, par devise avant dérivés de change.

Contre-valeur en millions d'euros au cours de clôture	31 décembre 2020	31 décembre 2019
EUR	15 496	16 168
USD	4 132	4 555
GBP	3 265	3 840
CHF	461	459
HKD	215	234
NOK	123	131
PLN	(9)	(7)
Autres devises	(14)	(16)
Total hors intérêts courus	**23 669**	**25 364**
Intérêts courus	592	659
Total avant dérivés de change	**24 261**	**26 023**

5.5 Exposition aux risques de marché

5.5.1 Gestion du risque de taux

Orange SA gère une position structurelle taux fixe/taux variable en euros afin d'optimiser le coût de sa dette, et utilise pour cela des instruments fermes et optionnels d'échanges de taux d'intérêt (*swaps, futures, caps* et *floors*).

Instruments financiers dérivés

Les instruments dérivés permettant de gérer la position taux fixe/taux variable d'Orange SA au 31 décembre 2020 s'analysent de la manière suivante :

(en millions d'euros)	2021	2022	2023	2024	2025	Au-delà	Notionnel
Instruments affectés en couverture de la dette							
Interest rate swaps	1 234	60	-	-	-	100	1 394
Cross currency swaps	1 297	-	107	-	730	6 079	8 213
Instruments affectés en couverture d'autres éléments ou non qualifiés comptablement de couverture							
Interest rate swaps	119	-	-	-	-	-	119
Cross currency swaps	-	607	723	-	-	-	1 330

Gestion taux fixe/taux variable

La part à taux fixe de l'encours de dette financière brute, hors dépôts reçus de *cash collateral* est estimée à 90 % au 31 décembre 2020, contre 91 % en 2019.

Analyse de sensibilité de la situation d'Orange SA à l'évolution des taux

L'analyse de la sensibilité au risque de taux est suivie uniquement pour les instruments dérivés de taux en position ouverte isolée et donc exposés au risque de taux. Une hausse des taux d'intérêts de 1 % engendrerait une augmentation des charges d'intérêts de 0,3 million d'euros, tandis qu'une baisse des taux de 1 % les diminuerait de 0,6 million d'euros.

5.5.2 Gestion du risque devise

Les émissions d'emprunts en devises étrangères d'Orange SA sont généralement couvertes, soit par des instruments dérivés, soit par des actifs dans la même devise.

Le tableau ci-dessous donne pour les instruments de change hors bilan (*swaps* de devises, change à terme et options) détenus par Orange SA, les montants notionnels de devises à livrer et à recevoir.

(en millions de devises)	En devises [1]					Autres devises en contrevaleur Euro
	EUR	USD	GBP [2]	CHF	HKD	
Branches prêteuses de swaps de taux et *cross currency swaps*	3 638	5 200	4 280	500	2 049	3 276
Branches emprunteuses de swaps de taux et *cross currency swaps*	(13 182)	-	(262)	-	-	(3 151)
Devises à recevoir sur contrats de change à terme	1 220	259	72	10	183	853
Devises à verser sur contrats de change à terme	(1 184)	(174)	(140)	(7)	(43)	(911)
Option de change à recevoir	17	60	-	-	-	-
Option de change à verser	(50)	(20)	-	-	-	-
Total	**(9 541)**	**5 325**	**3 950**	**503**	**2 189**	**66**
Convertis en euros au cours de clôture	**(9 541)**	**4 340**	**4 393**	**465**	**230**	**66**

(1) Les montants positifs représentent les devises à recevoir, les montants négatifs représentent les devises à livrer.
(2) Dont couverture économique des titres subordonnés libellés en livres sterling pour 988 millions de livres sterling (soit 1 099 millions d'euros).

5.5.3 Gestion du risque de liquidité

Lignes de crédit auprès d'établissements bancaires

Depuis le 21 décembre 2016, Orange SA dispose d'une ligne de crédit syndiquée de 6 milliards d'euros. Ce crédit a fait l'objet de deux demandes d'extension de sa maturité initiale d'un an chacune. Ces demandes ont été approuvées par les banques de telle sorte que l'échéance finale du crédit a été étendue à décembre 2023.

Au 31 décembre 2020, la position de liquidité d'Orange SA est supérieure aux échéances de remboursement de l'endettement financier brut en 2021.

(en millions d'euros)	Montants disponibles
Disponibilités	1 730
Valeurs mobilières de placement	8 224
Montant disponible pour tirage des lignes de crédit	6 000
Position de liquidité	**15 954**

Évolution de la notation d'Orange

La notation d'Orange est un élément d'appréciation générale et complémentaire de la politique financière et de la politique de gestion des risques du Groupe, notamment du risque de solvabilité et de liquidité, et ne se substitue pas à une analyse réalisée par des investisseurs. Les agences de notation révisent régulièrement les notations qu'elles attribuent. Tout changement dans la notation pourrait avoir des effets sur le coût des financements futurs ou sur l'accès à la liquidité.

Par ailleurs, la notation est un critère qui, dans certains financements actuels d'Orange, fait varier la rémunération versée à l'investisseur :

- un emprunt obligataire d'Orange SA, dont l'encours est de 2,5 milliards de dollars à échéance 2031 (équivalent à 2,0 milliards d'euros au 31 décembre 2020) possède une clause de *step-up* en cas d'évolution de la notation d'Orange. Cette clause a été activée en 2013 et début 2014 : le coupon du mois de mars 2014 a ainsi été calculé sur la base d'un taux de 8,75 % et, depuis cette date, l'emprunt porte intérêt au taux de 9 % ;
- la marge du crédit syndiqué de 6 milliards d'euros est susceptible d'être modifiée, en fonction de l'évolution de la notation d'Orange, à la hausse ou à la baisse. Au 31 décembre 2020, ce crédit n'a fait l'objet d'aucun tirage.

Au 31 décembre 2020, la notation d'Orange, ainsi que les perspectives, n'ont pas évolué depuis le 31 décembre 2019 :

	Standard & Poor's	Moody's	Fitch Ratings
Sur la dette à long terme	BBB+	Baa1	BBB+
Perspective	Stable	Stable	Stable
Sur la dette à court terme	A2	P2	F2

5.5.4 Covenants financiers

Engagements en matière de ratios financiers

Orange SA n'a pas de ligne de crédit ou d'emprunt soumis à des engagements spécifiques en matière de respect de ratios financiers.

Engagements en cas de défaillance ou d'évolution défavorable significative

La plupart des contrats de financement conclus par Orange SA, notamment la ligne de crédit syndiquée de 6 milliards d'euros, ainsi que les emprunts obligataires, ne contiennent pas de clauses de remboursement anticipé en cas d'évolution défavorable significative ni de dispositifs de défaut croisé. La plupart de ces contrats contiennent en revanche des clauses d'accélération croisée. Ainsi, la seule survenance d'événements de défaut au titre d'autres financements n'entraînerait pas de façon automatique le remboursement immédiat desdits contrats.

5.5.5 Gestion du risque de crédit et du risque de contrepartie

Orange SA est susceptible d'être exposée à un risque de contrepartie au titre des créances clients, des disponibilités, des placements et des instruments financiers dérivés.

Orange SA considère que le risque de contrepartie lié aux comptes clients est limité du fait du grand nombre de clients, de leur diversité (résidentiels, professionnels et grandes entreprises), de leur appartenance à des secteurs divers de l'économie et de leur dispersion géographique en France et à l'étranger. La valeur maximale du risque de contrepartie sur ces actifs financiers est égale à leur valeur nette comptable engagée.

Orange SA est exposée au risque de contrepartie dans le cadre de ses placements et de ses produits dérivés et réalise donc une sélection stricte des institutions publiques, financières ou industrielles auprès desquelles elle effectue des placements ou contracte des produits dérivés, en particulier en fonction de la notation financière de celles-ci :

- pour chaque contrepartie non bancaire sélectionnée pour les placements, des limites sont fixées en fonction de la notation et de la maturité des placements ;
- pour chaque contrepartie bancaire sélectionnée pour les placements et pour les dérivés, des limites sont fixées en tenant compte des capitaux propres, de la notation, du CDS (*Credit Default Swap*, représentant un indicateur avancé d'un éventuel risque de défaut), mais aussi selon des analyses périodiques menées au sein de la direction du Financement et de la Trésorerie ;
- un suivi des limites théoriques et des consommations de limites est effectué et communiqué quotidiennement au trésorier du Groupe et au responsable de la salle des marchés. Ces limites sont adaptées régulièrement en fonction des événements de crédit.

Concernant les dérivés, des conventions cadres relatives aux instruments financiers (Fédération Bancaire Française) sont signées avec l'ensemble des contreparties et prévoient, en cas de défaillance de l'une des parties, la compensation des dettes et créances réciproques, ainsi que le calcul d'un solde de résiliation à recevoir ou à payer. À chacune de ces conventions est indexée une clause CSA (*Credit Support Annex*) de *cash collateral* qui peut entraîner un règlement (dépôts versés) ou un encaissement (dépôts reçus) quotidien. Le montant des remises en garantie correspond à la variation de la valeur de marché de l'ensemble des instruments dérivés mis en place.

D'une manière générale, les placements sont négociés auprès de contreparties bancaires de premier plan.

5.5.6 Montant notionnel et juste valeur des instruments financiers dérivés

Les contrats ou montants notionnels ne représentent pas les montants à payer ou à recevoir et, par conséquent, ne représentent pas le risque encouru par Orange SA lié à l'utilisation des instruments financiers dérivés.

La juste valeur des contrats d'échange de devises et de ceux de taux d'intérêt a été estimée en actualisant les flux de trésorerie futurs attendus avec les cours de change du marché et les taux d'intérêt à la clôture sur la période restant à courir selon les contrats.

La juste valeur des options de gré à gré a été estimée en utilisant des outils d'évaluation d'options reconnus sur le marché.

Orange SA peut être amenée à mettre en place, avec des contreparties externes, des couvertures de risque de taux et de change pour le compte de certaines de ses filiales directes ou indirectes. Dans la grande majorité des cas, ces couvertures font l'objet d'opérations miroir vis-à-vis des filiales pour lesquelles elles ont été mises en place, Orange SA ne supportant alors aucun risque résiduel de taux ou de change.

(en millions d'euros)	31 décembre 2020		31 décembre 2019	
	Montant notionnel	Juste valeur	Montant notionnel	Juste valeur
Instruments financiers hors bilan				
Interest rate swaps	*4 835*	*(46)*	*4 649*	*(48)*
Cross currency swaps	*11 790*	*(495)*	*11 862*	*228*
Contrats de change à terme	*2 404*	*(1)*	*2 382*	*-*
Total engagements fermes	**19 029**	**(542)**	**18 893**	**180**
Options	*66*	*-*	*45*	*-*
Total engagements optionnels	**66**	**-**	**45**	**-**
Total	**19 095**	**(542)**	**18 938**	**180**

5.6 Autres dettes

(en millions d'euros)	Note	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Comptes courants de trésorerie des filiales		5 328	5 910
dont Atlas Services Belgium[1]	*8*	*2 338*	*2 565*
dont Equant		*873*	*805*
dont Orange Participations UK[2]	*8*	*211*	*611*
dont Atlas Countries Support		*138*	*94*
dont Orange Espagne		*186*	*138*
dont Orange Brand Services Limited		*107*	*108*
dont Orange Telecommunications Group Limited		*42*	*42*
dont Orange Participations		*199*	*186*
dont Orange Middle-East & Africa		*222*	*147*
Dettes fiscales et sociales		1 450	1 454
Dettes vis-à-vis des membres du consortium de câbles sous-marins		257	169
Autres		382	420
Total		**7 417**	**7 953**

(1) Variation de l'exercice liée notamment aux dividendes versés à Orange SA pour un montant de (1 000) millions d'euros et aux dividendes reçus d'Orange Participations UK pour 600 millions d'euros et de ses autres filiales pour 96 millions d'euros.
(2) Variation de l'exercice liée aux dividendes versés à Atlas Services Belgium pour un montant de (600) millions d'euros et aux dividendes reçus d'Orange Espagne pour un montant de 200 millions d'euros.

5.7 Produits constatés d'avance

(en millions d'euros)	31 décembre 2020	31 décembre 2019
Produits constatés d'avance financiers	877	867
dont instruments qualifiés de couverture	*401*	*409*
dont soultes encaissées lors du débouclage de dérivés et étalées jusqu'à l'échéance du sous-jacent couvert	*476*	*458*
Produits constatés d'avance d'exploitation	732	789
dont abonnements grand public	*209*	*205*
dont étalement sur 20 ans de la facturation des prestations de génie civil dans le cadre de l'apport des réseaux câblés	*59*	*103*
Total	**1 609**	**1 656**

5.8 Échéance des créances et des dettes non financières

Au 31 décembre 2020, les créances et les dettes non financières sont exigibles à moins d'un an à l'exception des dettes sur licences télécoms (voir note 4.1.1 *Immobilisations incorporelles)* et des créances liées aux modalités de paiement offertes lors de l'acquisition d'un téléphone mobile (voir note 10.1.8 *Créances clients*).

Note 6 Obligations contractuelles et engagements hors bilan

Au 31 décembre 2020, la direction estime, au mieux de sa connaissance actuelle, qu'il n'existe pas d'engagements susceptibles d'avoir un effet significatif sur la situation financière actuelle ou future d'Orange SA, autres que ceux mentionnés dans cette note.

6.1 Engagements liés aux activités opérationnelles

(en millions d'euros)	Engagement total	À moins d'un an	De un à cinq ans	Plus de cinq ans
Engagements liés aux activités opérationnelles	**9 516**	**2 457**	**4 089**	**2 970**
Engagements de location simple et de financement [1]	4 705	1 150	2 181	1 374
Engagements d'achat de terminaux	318	318		
Engagements d'achat de capacités de transmission	250	60	91	99
Autres engagements d'achat de biens et services	1 472	263	654	555
Engagements d'investissement incorporels et corporels	1 109	117	636	356
Garanties accordées à des tiers dans le cadre de l'activité	1 662	549	527	586

(1) Dont location simple immobilière pour 3 957 millions d'euros, charges de location financement pour 624 millions d'euros et loyers véhicules pour 72 millions d'euros.

Engagements de location simple

Les principaux engagements de location simple correspondent à la valeur actualisée des loyers fixes et fixes en substance restant à payer, à laquelle sont ajoutés les montants qu'Orange SA est raisonnablement certain de payer à la fin du contrat, tels que le prix d'exercice des options d'achat (lorsqu'elles sont raisonnablement certaines d'être exercées), les pénalités redevables aux bailleurs en cas de résiliation (et dont la résiliation est raisonnablement certaine).

Orange SA détermine systématiquement la durée du contrat de location comme étant la période au cours de laquelle le contrat est non résiliable, à laquelle s'ajoutent les intervalles visés par toute option de prolongation que le preneur a la certitude raisonnable d'exercer et toute option de résiliation que le preneur a la certitude raisonnable de ne pas exercer.

Pour chaque contrat, le taux d'actualisation utilisé est déterminé à partir du taux de rendement des emprunts d'État, en fonction de la maturité et de la devise du contrat, auquel est ajouté le *spread* de crédit du Groupe.

Les échéances des loyers de location simple immobilière sont présentées ci-dessous :

(en millions d'euros)	Loyers futurs minimaux	À moins d'un an	De un à cinq ans	Au-delà de cinq ans
Engagements de location simple immobilière [1]	3 957	781	1 987	1 189

(1) Les paiements dus au titre des locations immobilières simples, hors celles souscrites avec FT Immo H (filiale d'Orange SA), représentent un total de 3 514 millions d'euros.

Orange SA se réserve la possibilité de renouveler ou non les baux commerciaux, ou de les remplacer à leur terme par de nouveaux contrats à des conditions renégociées.

Autres engagements d'achat de biens et services

Les principaux engagements d'achats de biens et services correspondent :

- aux charges locatives immobilières pour un montant de 458 millions d'euros ;
- à l'achat de droits de diffusion pour un montant de 264 millions d'euros ;
- aux prestations de services d'hébergement d'équipements actifs au titre de sites mobiles dans le cadre d'un accord de type « *Built to suit* » pour environ 247 millions d'euros ;
- à la maintenance de câbles sous-marins sur lesquels Orange dispose de droits de copropriété ou d'usage, pour un montant global de 197 millions d'euros.

Engagements d'investissement

Les engagements d'investissement s'élèvent à 1 109 millions d'euros à fin décembre 2020.

Au-delà des engagements exprimés en termes monétaires, le Groupe a pris des engagements à l'égard des autorités de régulation nationales en matière d'étendue de la couverture de la population par ses réseaux fixes ou mobiles, souscrits notamment dans le cadre de l'attribution de licences, ou de qualité de service. Ces engagements, décrits ci-dessous, imposent des dépenses d'investissement au cours des années futures pour déployer et améliorer les réseaux, sans être toutefois repris dans le tableau ci-dessus car n'étant pas exprimés en termes monétaires :

- les obligations incluses dans l'autorisation d'utilisation des fréquences 5G dans la bande 3,4 – 3,8 GHz délivrée à Orange le 12 novembre 2020 sont les suivantes :
  - le déploiement de sites (3 000 sites fin 2022, 8 000 sites fin 2024 et 10 500 sites fin 2025) dont 25 % doivent se situer en zones rurales ou territoires d'industrie hors zones très denses,
  - la généralisation d'un service 5G sur l'intégralité des sites fin 2030, cette obligation pouvant être remplie avec la bande 3,4 – 3,8 GHz ou avec une autre bande,
  - la fourniture d'un débit d'au moins 240 Mbit/s par secteur depuis 75 % des sites à fin 2022, 85 % des sites à fin 2024, 90 % des sites à fin 2025, 100 % des sites à fin 2030,
  - la couverture des axes autoroutiers d'ici fin 2025, des axes routiers d'importance (ARI) d'ici fin 2027,
  - la fourniture des services différenciés et l'activation du protocole réseau IPv6 (*Internet Protocol version 6*).

  Par ailleurs, les engagements pris par Orange pour concourir à la première étape de la procédure et ayant permis d'obtenir 50 MHz à prix de réserve sont devenus des obligations dans l'autorisation délivrée :
  - à partir de fin 2023, Orange devra fournir une offre fixe à partir des sites utilisant la bande 3,5 GHz et une offre fixe pour couvrir les locaux qui bénéficient de services réseau radio d'accès fixe,
  - Orange devra répondre aux demandes raisonnables de fourniture de services qui émaneront des entreprises du secteur privé et des structures du secteur public, fournir une couverture à l'intérieur des bâtiments, proposer un

accueil d'opérateurs de réseaux mobiles virtuels (MVNO) et être transparent sur les pannes réseau et les déploiements prévisionnels.

- Dans le cadre des dispositions de l'article L33-13 du Code des postes et communications électroniques relatif à la couverture des zones peu denses :
  - Orange a proposé de s'engager à ce que, sur son périmètre de déploiement FTTH sur la zone AMII et sauf refus des tiers, 100 % des logements et des locaux professionnels soient ouverts à la commercialisation d'offres FTTH fin 2020 (en intégrant au maximum 8 % de locaux raccordables sur demande) et 100 % des logements et des locaux professionnels soient rendus raccordables fin 2022. Après avis de l'Arcep, le Gouvernement avait accepté ces propositions d'engagements en juillet 2018,
  - en dehors de la zone AMII, Orange a proposé de prendre des engagements de déploiement dans le cadre d'AMEL pour les départements de la Vienne, la Haute-Vienne, les Deux-Sèvres et le Lot-et-Garonne,
  - enfin, Orange a proposé de prendre des engagements en dehors des zones AMII et AMEL dans les départements suivants : Orne, Hautes-Pyrénées, Yvelines, Territoire-de-Belfort, Guadeloupe et Martinique.
- Le 14 janvier 2018, le groupe Orange et les autres opérateurs mobile français ont signé un accord (dit « New Deal ») pour assurer une meilleure couverture mobile du territoire français et en particulier des zones rurales. Cet accord comporte des obligations de couverture renforcées, qui sont intégrées pour la période 2018-2021 dans nos licences en vigueur dans les bandes 900 MHz, 1 800 MHz et 2100 MHz, et pour la période post 2021 dans les nouvelles licences 900 MHz, 1 800 MHz et 2 100 MHz attribuées le 15 novembre 2018 :
  - des programmes ciblés d'amélioration de la couverture avec la couverture de 5 000 zones par opérateur d'ici 2029,
  - la généralisation de la 4G d'ici fin 2020 sur la quasi-totalité des sites mobiles existants,
  - l'accélération de la couverture des axes de transport, afin que les principaux axes routiers et ferroviaires soient couverts en 4G,
  - la fourniture d'un service de 4G fixe et l'extension de ce service à 500 sites supplémentaires à la demande du Gouvernement d'ici 2020,
  - la généralisation de la couverture téléphonique à l'intérieur des bâtiments, en proposant des offres de voix sur Wifi, SMS sur Wifi et des offres de couverture à la demande pour la couverture *indoor* des bâtiments,
  - l'amélioration de la qualité de réception sur l'ensemble du territoire, particulièrement dans les zones rurales, avec une bonne couverture (au sens de la décision de l'Arcep n° 2016-1678 relative aux publications de l'information sur la couverture mobile) à échéance 2024-2027.
- Orange lors de l'attribution en 2015, en France, de fréquences dans la bande 700 MHz a pris :
  - des obligations de couverture en zone de « déploiement prioritaire » (40 % du territoire à 5 ans, 92 % à 12 ans et 97,7 % à 15 ans) et en « zones blanches » (100 % à 12 ans), au niveau des axes routiers prioritaires (100 % à 15 ans) ainsi qu'au niveau du réseau ferré national (60 % à 7 ans, 80 % à 12 ans et 90 % à 15 ans).
- Orange lors de l'attribution en 2011, en France, de fréquences dans les bandes de 2,6 GHz et 800 MHz a pris :
  - un engagement optionnel d'accueil d'opérateurs de réseaux mobiles virtuels (MVNO) techniques et tarifaires selon un schéma de type opérateur de réseau mobile virtuel dégroupé (*Full MVNO*),
  - une obligation de couverture du territoire pour les accès mobile permettant un débit maximal théorique pour un même utilisateur d'au moins 60 Mbit/s dans le sens descendant (pour les bandes 2,6 GHz et 800 MHz, respectivement 25 % du territoire métropolitain à 4 ans et 75 % à 12 ans, 98 % du territoire métropolitain à 12 ans et 99,6 % à 15 ans) qui peut être tenue en utilisant les fréquences allouées, mais aussi d'autres fréquences,
  - pour la bande 800 MHz spécifiquement, une obligation de couverture en zone prioritaire (40 % du territoire à 5 ans, 90 % à 10 ans) sans obligation de fournir de l'itinérance, une obligation de couverture de chaque département (90 % à 12 ans, 95 % à 15 ans), ainsi qu'une obligation de mutualisation dans les communes du programme « zones blanches ».

Le manquement au respect de ces obligations pourrait donner lieu à des amendes ou autres sanctions pouvant aller jusqu'au retrait des licences. La direction estime qu'Orange SA a la capacité de remplir ces engagements envers les autorités administratives.

Garanties accordées à des tiers dans le cadre de l'activité

En tant que société mère du groupe Orange, Orange SA accorde des garanties en faveur de tiers afin de couvrir les obligations contractuelles de ses filiales directes ou indirectes. Le montant total de ces garanties s'élève à 1 662 millions d'euros au 31 décembre 2020.

Dans le cadre du déploiement du réseau haut et très haut débit en France, le Groupe a signé des contrats via les Réseaux d'Initiative Publique (principalement des contrats de délégation de service public ou de partenariat public privé, et des marchés publics de conception, réalisation, exploitation et maintenance), aux termes desquels Orange SA contre-garantit, pour un montant global de 368 millions d'euros au 31décembre 2020, une partie des engagements pris par ses filiales auprès des collectivités publiques au titre notamment de garanties d'exécution et de remise en état des infrastructures.

Les engagements incluent des garanties de performance consenties à certains clients des filiales de la division entreprises, pour un montant de 290 millions d'euros, et comprennent également 350 millions d'euros au titre de la caution octroyée par Orange SA à l'Arcep correspondant au prix de réserve d'un bloc de fréquence 5G dans le cadre du processus d'enchères intervenu en 2020.

Par ailleurs, Orange SA accorde par ailleurs certaines garanties à des tiers (établissements financiers, clients, partenaires, administrations) pour couvrir la bonne exécution de ses propres obligations contractuelles dans le cadre de ses activités courantes. Ces garanties ne sont pas reprises dans le tableau ci-dessus, car elles ne sont pas de nature à augmenter le montant de ces engagements.

6.2 Autres engagements

Garanties données dans le cadre de cessions

Dans le cadre des accords de cession de certains actifs, filiales ou participations, conclus par ses filiales, la Société a garanti l'exécution des obligations desdites filiales au titre des garanties d'actif et de passif qu'elles ont consenties. Les contrats de cession significatifs prévoient presque toujours un plafonnement de ces garanties.

Au 31 décembre 2020, les principales garanties en cours sont les suivantes :

- garanties non plafonnées accordées à la coentreprise EE lors de l'apport des activités au Royaume-Uni, liées aux restructurations des participations et actifs réalisées antérieurement à l'apport expirant en 2022 ;
- garantie consentie à BT à l'occasion de la cession d'EE, supportée à 50 % par chacun des groupes Orange et Deutsche Telekom au titre des garanties fiscales et fondamentales, sauf événements exclusivement imputables à l'un d'eux, et plafonnée au montant du prix de cession fixé contractuellement à 5,1 milliards de livres

sterling (5,7 milliards d'euros convertis au cours du 31 décembre 2020) pour la quote-part d'Orange, qui expirera en 2023 ;

- diverses garanties de nature usuelle accordées aux acquéreurs d'immeubles cédés par le Groupe.

La Société estime que la mise en jeu de l'ensemble de ces garanties est peu probable et que les conséquences de leur mise en jeu éventuelle ne sont pas significatives par rapport aux résultats et à la situation financière d'Orange SA.

6.3 Engagements liés au financement

Les principaux engagements d'Orange SA au titre des dettes financières sont décrits en notes 5.4 *Emprunts et dettes assimilées* et 5.5 *Exposition aux risques de marché*.

Note 7 Litiges

Cette note présente l'ensemble des litiges significatifs dans lesquels est impliquée Orange SA à l'exception des litiges liés à des désaccords entre Orange SA et les administrations fiscales ou sociales en matière de taxes, d'impôts sur les sociétés ou de cotisations sociales. Ces litiges sont présentés respectivement en notes 3.6 *Impôt sur les sociétés* et 5.3 *Provisions*.

Au 31 décembre 2020, les provisions pour risques comptabilisées par Orange SA au titre de l'ensemble de ses litiges (hormis ceux présentés en notes 3.6 *Impôt sur les sociétés* et 5.3 *Provisions*) s'élèvent à 451 millions d'euros (569 millions d'euros au 31 décembre 2019). Orange SA considère que la divulgation du montant de la provision éventuellement constituée en considération de chaque litige en cours est de nature à causer au Groupe un préjudice sérieux. Les soldes et mouvements globaux des provisions sont présentés en note 5.3 *Provisions*.

Litiges concurrence

Services mobiles

- Parallèlement à l'instruction qui a fait l'objet le 17 décembre 2015 d'une décision définitive de l'Autorité de la concurrence sanctionnant Orange à hauteur de 350 millions d'euros pour avoir mis en œuvre quatre pratiques anticoncurrentielles sur le marché de la clientèle « entreprises », et imposant des injonctions, SFR a introduit le 18 juin 2015 une action indemnitaire en réparation d'un préjudice subi du fait des pratiques d'Orange. SFR a, après plusieurs augmentations successives en avril 2016 et septembre 2018, porté ses prétentions en juillet 2019 à 3 milliards d'euros au lieu de 512 millions initialement. Le Groupe considère qu'il existe un risque lié à cette réclamation. Suite à cette décision, Céleste et Adista ont également assigné Orange devant le tribunal de commerce de Paris pour indemnisation de leur préjudice. La totalité des réclamations de SFR, Céleste et Adista représente à date cumulativement 3,1 milliards d'euros. L'instruction de ces procédures est en cours et une décision du tribunal de commerce de Paris est attendue d'ici la fin du premier trimestre 2021dans l'affaire SFR.
- Parallèlement à leurs saisines de l'Autorité de la concurrence concernant les pratiques d'Orange sur les marchés mobile et fixe-vers-mobile aux Antilles et en Guyane qui ont fait l'objet d'une condamnation définitive d'Orange à une amende de 63 millions d'euros en décembre 2009 ramenée à 60 millions d'euros par la Cour d'appel de Paris en juillet 2013, Digicel et Outremer Telecom ont introduit, respectivement en mars 2009 et octobre 2010, des actions indemnitaires devant le tribunal de commerce de Paris en réparation de préjudices qu'elles estiment avoir subi du fait de ces pratiques et qu'elles valorisaient respectivement à 329 millions d'euros, portée en novembre 2015 à 493 millions d'euros, et 75 millions d'euros. Après avoir été condamné en mars 2015 par le tribunal de commerce de Paris à verser 8 millions d'euros à Outremer Telecom, la Cour d'appel de Paris en mai 2017 a ramené à 3 millions d'euros le montant de la condamnation estimant notamment que le préjudice devait être actualisé au taux d'intérêt légal. Le 18 décembre 2017, le tribunal de commerce de Paris a condamné Orange à payer à Digicel la somme de 180 millions d'euros à actualiser de mars 2009 jusqu'à la date du paiement à un taux d'intérêt supérieur au taux retenu par la Cour d'appel de Paris dans le litige Outremer Telecom, soit au total 346 millions d'euros. Orange a formé un appel et obtenu en parallèle, le 6 février 2018, de la Cour d'appel de Paris, la consignation du montant actualisé de la condamnation en attendant qu'elle se prononce sur le fond du litige. Le 17 juin 2020, la Cour d'appel de Paris a infirmé le jugement et en particulier les modalités d'actualisation du préjudice prévues dans le jugement rendu par le tribunal de commerce de Paris le 18 décembre 2017 qui a condamné Orange à payer à Digicel la somme de 180 millions d'euros en principal. Compte tenu de cet arrêt, Orange s'est vu restituer 97 millions d'euros. Orange s'est pourvu en cassation et a procédé à une nouvelle appréciation du risque lié à une possible infirmation de l'arrêt de la Cour d'appel qui replacerait les parties en l'état du jugement de première instance.

Services fixes

- En 2010, SFR puis Verizon, ont assigné Orange SA devant le tribunal de commerce de Paris en remboursement de trop-perçus allégués sur des prestations d'interconnexion d'Orange dont les tarifs ne reflèteraient pas les coûts. Les 18 et 25 juin 2013, le tribunal les a déboutés de leurs demandes mais a condamné Orange à verser à Verizon la somme de 1 million d'euros au titre des prestations de l'année 2008. Orange a payé cette somme en 2013. SFR et Verizon ont fait appel des jugements. En décembre 2015, la Cour d'appel de Paris a entièrement débouté SFR et confirmé le jugement de première instance. En septembre 2017, la Cour de cassation a rejeté le pourvoi de SFR. Par ailleurs, en avril 2017, la Cour d'appel de Paris a intégralement débouté Verizon et infirmé l'indemnisation de 1 million d'euros au titre des prestations de l'année 2008. Le 5 juin 2019, la Cour de cassation a cassé l'arrêt de la Cour d'appel de Paris et a remis les parties en l'état du jugement de première instance du 25 juin 2013. La procédure est en cours.
- En 2012, SFR a assigné Orange SA devant le tribunal de commerce de Paris dénonçant ses offres de détail dédiées aux résidences secondaires et réclamant 218 millions d'euros au titre du préjudice subi. En février 2014, le tribunal a jugé qu'Orange avait commis un abus de position dominante et l'a condamné à verser 51 millions d'euros de dommages et intérêts à SFR. La Cour d'appel de Paris a annulé en octobre 2014 ce jugement qui a ensuite été cassé par un arrêt du 12 avril 2016 de la Cour de cassation et Orange a dû verser 53 millions d'euros à SFR en application du jugement de première instance. Devant la Cour de renvoi SFR avait porté ses prétentions à 257 millions d'euros. Le 8 juin 2018, la Cour de renvoi a condamné Orange à 54 millions d'euros. Orange a versé le reliquat suite à l'annulation du précédent arrêt de la Cour d'appel et formé un pourvoi devant la Cour de cassation. Le 16 septembre 2020, la Cour de cassation a cassé l'arrêt rendu par la Cour de renvoi et a replacé les parties en l'état du jugement du tribunal de commerce de Paris. Orange a saisi la Cour de renvoi pour obtenir la remise en cause de sa condamnation et la restitution des sommes allouées.

Autres procédures

- En juin 2018, Iliad a assigné Orange SA en référé devant le président du tribunal de commerce de Paris visant à faire interdire certaines de ses offres de téléphonie mobile proposant des terminaux mobiles à prix attractifs accompagnés de formule d'abonnement au motif qu'elles seraient constitutives d'offres de crédit à la consommation. L'instruction du dossier est en cours

d'examen par les juges du fond. Le 16 octobre 2020, Iliad a pour la première fois évalué son préjudice à 790 millions d'euros.

- En décembre 2018, les administrateurs de l'ex distributeur britannique Phones 4U (actuellement en liquidation) ont déposé une plainte contre les trois principaux opérateurs de réseaux mobiles au Royaume-Uni, dont EE et leurs sociétés mères, dont Orange. La demande de Phones 4U (d'un montant non quantifié) est actuellement contestée devant les juridictions anglaises. Orange conteste vigoureusement les allégations soulevées par Phones 4U qui incluent des allégations d'entente entre les différents opérateurs.
- En août 2020, la société ASSIA a assigné Orange SA auprès du tribunal judiciaire de Paris en contrefaçon des deux brevets de gestion dynamique des lignes xDSL. La société ASSIA réclame au total environ 500 millions d'euros au titre du préjudice financier qu'elle prétend avoir subi. Orange SA considère ses réclamations non fondées et les conteste. La procédure est en cours d'examen devant les juges du fond.
- Le Comité de suivi et de réparation, mis en place dans le cadre du procès dit de la crise sociale de France Télécom afin d'examiner les demandes individuelles transmises par des personnes physiques présentes dans l'entreprise entre 2007 et 2010 et leurs ayants droit, a étendu la période de dépôt des dossiers jusqu'au 31 décembre 2020. Il a poursuivi l'analyse et le traitement des demandes reçues. À fin décembre 2020, environ 1 700 demandes individuelles ont été reçues dont environ 470 ont été clôturées à la suite d'un accord, les autres demandes étant en cours de traitement.

Pour fournir ses services de télécommunications, il arrive qu'Orange SA utilise des actifs immobilisés d'autres parties et les conditions d'utilisation de ces actifs ne sont pas toujours formalisées. La société fait parfois l'objet de réclamations et pourrait faire l'objet de futures réclamations à cet égard, ce qui pourrait entraîner une sortie de trésorerie à l'avenir dont le montant au titre d'obligations potentielles ou d'engagements futurs ne peut être mesuré avec une fiabilité suffisante en raison de la diversité et la complexité des situations juridiques considérées.

Hors les contestations de contrôles fiscaux (voir note 3.*6 Impôt sur les sociétés*), il n'existe pas d'autre procédure administrative, judiciaire ou arbitrale dont Orange ait connaissance (qu'il s'agisse d'une procédure en cours, en suspens ou d'une procédure dont Orange soit menacée), ayant eu au cours des 12 derniers mois ou susceptible d'avoir des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe.

Note 8 Transactions avec les entreprises et les parties liées

Les principales transactions avec les entreprises liées s'inscrivent dans le cadre de l'exploitation courante.

Les transactions avec les parties liées additionnelles concernent les principales opérations courantes réalisées avec les sociétés membres du Groupe et non totalement détenues (directement et indirectement) par Orange SA et les sociétés dans lesquelles le président du Conseil d'administration d'Orange SA est membre du Conseil d'administration, du Conseil de surveillance ou du Comité exécutif.

Par ailleurs, les prestations de communications fournies aux services de l'État, qui figure parmi les clients les plus importants d'Orange SA, et aux collectivités territoriales, sont rendues à des conditions courantes.

Note 9 Événements postérieurs à la clôture

Orange Concessions

Le 22 janvier 2021, Orange a signé un accord exclusif avec le consortium regroupant La Banque des Territoires (Caisse des Dépôts), CNP Assurances et EDF Invest, pour la vente de 50 % du capital et le co-contrôle d'Orange Concessions. Sous réserve de l'obtention des accords des autorités de concurrence et de l'ensemble des parties prenantes, la réalisation de la transaction devrait intervenir sur le second semestre 2021.

Note 10 Principes d'établissement des états financiers

Les comptes annuels d'Orange SA sont établis conformément aux principes comptables généralement admis en France et selon les dispositions du Plan Comptable Général.

10.1 Principes comptables

Les états financiers ont été établis en conformité avec le règlement de l'*Autorité des normes comptables* N° 2014-03 du 5 juin 2014 relatif au Plan Comptable Général modifié.

Les conventions générales comptables ont été appliquées en conformité avec le Plan Comptable Général, dans le respect du principe de prudence, et suivant les hypothèses de base suivantes :

- continuité de l'exploitation ;
- indépendance des exercices ;
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre ;

et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques. Seules sont exprimées les informations significatives.

Les principales méthodes utilisées sont présentées ci-après.

10.1.1 Opérations en devises

Les ventes en devises sont enregistrées en chiffre d'affaires au cours du jour de la vente. L'effet de la couverture est, le cas échéant comptabilisé dans le même poste que le chiffre d'affaires.

Les soldes monétaires libellés en devises sont convertis en fin d'exercice à leur cours de clôture. Les différences de conversion résultant de la réévaluation des créances et dettes en devises aux cours de clôture sont inscrites au bilan en « écart de conversion actif » lorsqu'il s'agit d'une perte latente et en « écart de conversion passif » lorsqu'il s'agit d'un gain latent.

Concernant les opérations financières, les pertes et les gains latents sont déterminés par devise et par année d'échéance, en prenant en compte l'ensemble des positions bilan et hors bilan. Pour les opérations commerciales, les pertes et les gains latents sont déterminés par devise.

Une provision est constituée pour les pertes de change latentes nettes ainsi calculées, hors celles adossées à un sous-jacent faisant partie de la couverture de titres de participation en devises.

Les écarts de conversion des dettes et créances d'exploitation (provisionnés ou réalisés) sont comptabilisés en résultat d'exploitation. Les écarts de conversion des dettes et créances

financières (provisionnés ou réalisés) sont comptabilisés en résultat financier.

10.1.2 Comptabilisation des produits

Les principaux produits issus des activités d'Orange SA sont comptabilisés de la manière suivante :

Fournitures d'équipement

Les produits des ventes de terminaux et accessoires sont constatés lors de la livraison. Les frais de mise en service sont enregistrés en produit lors de l'activation de la ligne.

Les produits liés à la location d'équipement sont reconnus linéairement sur la durée du contrat.

Prestations de service

Les produits des abonnements téléphoniques et d'accès à Internet sont comptabilisés de manière linéaire sur la durée de la prestation correspondante.

Les produits des communications téléphoniques entrantes et sortantes sont enregistrés lorsque la prestation est rendue.

Les produits relatifs à l'utilisation des liaisons louées et des moyens de transmission de données à moyen et haut débits sont constatés de manière linéaire sur la durée du contrat.

Les produits relatifs à la vente des capacités de transmission sur des câbles sous-marins et terrestres sont enregistrés linéairement sur la durée contractuelle.

Les revenus provenant de la publicité sur Internet sont reconnus sur la période de réalisation de la prestation publicitaire.

Éléments séparables d'une offre packagée et offres liées

De nombreuses offres de services proposées sur les marchés principaux du Groupe comportent deux éléments : un équipement (par exemple un terminal mobile) et un service (par exemple un forfait de communication).

Ainsi, pour les offres liées comprenant un terminal vendu à prix réduit et une prestation de service de télécommunications, le revenu reconnu au titre de la vente du terminal est limité au montant contractuel non conditionné à la réalisation de la prestation de service, c'est-à-dire au montant payable par le client pour le terminal : ce montant correspond classiquement au montant payé lors de sa livraison, ou pour les offres à paiement échelonné, aux montants actualisés payables sur 12 ou 24 mois.

La vente d'équipement, quand elle est séparable, est comptabilisée en chiffre d'affaires lorsque l'essentiel des risques et avantages inhérents à la propriété est transféré à l'acheteur. La mise à disposition d'une box Internet ne constitue ni un élément séparable de l'offre de service d'accès à Internet ni une location, Orange conservant le contrôle de la box et de son usage.

Pour certaines offres commerciales, les revenus associés à la connexion au service sont intégralement comptabilisés lors de la facturation de la première connexion, même si cette prestation est indissociable du service d'abonnement et de communication.

Ventes de contenus

Les revenus issus de la vente de numéros à revenus et à coûts partagés (service « numéros contact ») sont reconnus pour leur montant brut. Les reversements aux prestataires de ce service sont comptabilisés en charges.

Les revenus issus de la vente ou de la mise à disposition de contenus (audio, vidéo, jeux, etc.) au travers des différents moyens de communication (mobile, PC, TV, téléphone fixe, etc.) sont reconnus pour leur montant brut, les reversements aux éditeurs de contenu sont donc comptabilisés en charges. Dans le cas où les transactions de vente ou de mise à disposition de contenus sont traitées par Orange SA en qualité de mandataire, les opérations attenantes sont enregistrées en compte de tiers ; ainsi seule la rémunération d'Orange SA est comptabilisée dans le résultat.

Coûts d'acquisition et programmes de fidélisation des clients

Les coûts d'acquisition et de renouvellement des contrats clients, autres que ceux encourus dans le cadre des programmes de fidélisation, sont enregistrés dans le résultat de l'exercice au cours duquel ils sont encourus, c'est-à-dire au moment de la réalisation de la transaction.

Le traitement comptable des droits à réduction accordés pour fidéliser les clients est défini par l'avis 2004-E du Comité d'urgence du CNC du 13 octobre 2004. Dès l'octroi du droit à un avantage l'entreprise s'engage à accorder à ses clients des réductions monétaires ou des avantages en nature. La contre-valeur en euros des droits à réduction accordés est comptabilisée en produits constatés d'avance. Elle est estimée en fonction d'hypothèses de taux de résiliation et de taux d'utilisation des droits par les abonnés et est différée jusqu'à la date de transformation en chiffre d'affaires lors d'une vente ultérieure. Ce principe est appliqué au programme PCM (Programme Changer de Mobile) existant au sein d'Orange SA sous condition de souscription d'un nouvel engagement contractuel.

10.1.3 Immobilisations incorporelles

En application du règlement ANC n° 2015-06 du 23 novembre 2015, à l'ouverture de l'exercice ouvert à compter du 1er janvier 2016, les malis techniques comptabilisés dans les comptes ont été affectés, opération par opération, aux actifs sous-jacents sur lesquels existent les plus-values latentes. Le montant résiduel des malis non affecté à des éléments d'actifs identifiés demeure en fonds commercial et fait l'objet d'un test de dépréciation dont les principes sont mentionnés en note 10.1.5 *Dépréciation des actifs immobilisés corporels et incorporels.*

Ainsi, les immobilisations incorporelles comprennent principalement les malis techniques de fusion non affectés à des éléments d'actifs identifiés, les licences, les brevets, les droits d'usage, les logiciels, les droits au bail ainsi que les frais de développement.

Valeur brute

Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition ou de production.

Les licences d'exploitation des réseaux mobile ont un coût d'acquisition constitué d'une part fixe immobilisée et d'une part variable comptabilisée en charges (égale à 1 % du chiffre d'affaires éligible). La période d'amortissement des licences démarre à compter de la date à laquelle le réseau est techniquement prêt pour une commercialisation effective du service et se termine à la date de fin d'attribution, à l'exception du premier bloc de fréquences de la licence UMTS pour lequel la période d'amortissement est effective à compter de la date d'attribution.

Les frais de développement sont immobilisés dès que sont démontrées :

- l'intention et la capacité financière et technique de mener le projet de développement à son terme ;
- la probabilité que les avantages économiques futurs attribuables aux dépenses de développement iront à l'entreprise ; et
- la fiabilité de leur évaluation.

Les frais de recherche et développement ne répondant pas aux critères ci-dessus sont enregistrés en charges de l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

Amortissement

L'amortissement des actifs incorporels est calculé en fonction du rythme de consommation des avantages économiques attendus, en fonction de leur utilisation probable.

Le mode linéaire est généralement retenu sur les durées d'utilité suivantes :

Licences de réseaux mobiles	**15 à 20 ans**
Brevets	14 ans
Droits d'utilisation des câbles	10 20 ans
Informatique (applications, logiciels, licences), plateformes de services clients, R&D	3 à 5 ans

10.1.4 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles comprennent principalement des installations et équipements liés aux réseaux.

Valeur brute

La valeur brute des immobilisations corporelles correspond à leur coût d'acquisition ou de production. Ce coût comprend les frais directement attribuables au transfert de l'actif jusqu'à son lieu d'exploitation et à sa mise en état pour permettre son exploitation.

Les droits de mutation, honoraires ou commissions et frais d'actes, liés à l'acquisition sont rattachés au coût d'acquisition de l'immobilisation.

Le coût d'une immobilisation corporelle comprend, le cas échéant, l'estimation des coûts relatifs au démantèlement et à l'enlèvement de l'immobilisation et à la remise en état du site sur lequel elle est située, à raison de l'obligation qu'Orange SA encourt.

Le coût des réseaux comprend les frais d'études et de construction, ainsi que les frais engagés pour l'amélioration de la capacité des équipements et installations.

Les frais de réparation et de maintenance sont enregistrés en charges dès qu'ils sont encourus, sauf dans le cas où ils contribuent à augmenter la productivité ou la durée de vie de l'immobilisation.

Le mode de déploiement par étapes des actifs et notamment des réseaux ne conduit généralement pas à une longue période de préparation. Orange SA ne capitalise donc pas en général les intérêts financiers encourus pendant la période de construction et d'acquisition des actifs corporels et incorporels. Les intérêts sont comptabilisés en charges de l'exercice au cours duquel ils sont encourus, indépendamment de l'utilisation qui est faite des capitaux empruntés.

En application de l'approche par composant, le coût total d'un actif est réparti entre ses différents éléments constitutifs, qui sont comptabilisés séparément lorsque les différentes composantes ont des durées d'utilité différentes ou qu'elles procurent des avantages à l'entreprise selon un rythme différent nécessitant l'utilisation de taux et de modes d'amortissement différents.

Amortissement

L'amortissement des actifs corporels est calculé en fonction du rythme de consommation des avantages économiques attendus propre à chaque élément constitutif des actifs, en fonction de leur utilisation probable.

Le mode linéaire est généralement retenu sur les durées d'utilité suivantes :

Bâtiments (dont constructions légères), aménagements, agencements	**5 à 30 ans**
Infrastructures (génie civil, câbles cuivre et optique, poteaux, pylônes, frais de recherche et d'aménagement de sites mobile)	8 à 30 ans
Équipements (commutation, transmission…) et installations des réseaux fixes et mobiles, y compris logiciels indissociables du sous-jacent	5 à 20 ans
Matériel informatique, terminaux	3 à 5 ans
Autres immobilisations corporelles	3 à 10 ans

Les terrains et les immobilisations en cours ne sont pas amortis.

Le montant amortissable d'un actif correspond à sa valeur brute sous déduction de sa valeur résiduelle diminuée des coûts de sortie.

Orange SA utilise les possibilités offertes par la réglementation fiscale en matière d'amortissements dérogatoires. La différence entre l'amortissement fiscal et l'amortissement linéaire est comptabilisée en provisions réglementées au bilan.

10.1.5 Dépréciation des actifs immobilisés corporels et incorporels

Au cas par cas, les actifs immobilisés, incorporels et corporels, font l'objet d'une dépréciation lorsque, du fait d'événements ou de circonstances intervenus au cours de la période (obsolescence, dégradation physique, changements importants dans le mode d'utilisation, performances inférieures aux prévisions, chute des revenus et autres indicateurs externes, révision des flux de trésorerie opérationnels…), leur valeur actuelle apparaît durablement inférieure à leur valeur nette comptable.

La valeur actuelle est la valeur la plus élevée de la valeur vénale ou de la valeur d'usage.

Pour les actifs destinés à être conservés et utilisés, la valeur actuelle est le plus souvent déterminée sur la base de la valeur d'usage : celle-ci correspond à la valeur estimée des avantages économiques futurs liés à leur utilisation et à leur sortie. Pour les actifs destinés à être cédés, la valeur actuelle est déterminée sur la base de la valeur vénale, celle-ci étant appréciée par référence au prix de marché.

Par ailleurs, les actifs corporels et incorporels, y compris les fonds commerciaux affectés aux activités en France, font l'objet, d'un test de dépréciation global portant sur l'ensemble des activités en France.

La reprise éventuelle de la dépréciation est examinée à chaque date de clôture. Une dépréciation constatée sur les fonds commerciaux est définitive.

10.1.6 Immobilisations financières

Les titres de participation sont inscrits à leur coût historique d'acquisition majoré, le cas échéant, de la quote-part de mali de fusion qui leur a été rattachée en application du règlement ANC n° 2015-06. Les frais d'acquisition sont comptabilisés au compte de résultat.

La nécessité de constater une perte de valeur est appréciée par comparaison entre leur coût historique d'acquisition (y compris, le cas échéant, la quote-part de mali qui leur est affectée) et leur valeur actuelle.

La valeur actuelle est égale à la valeur d'utilité pour les participations stratégiques. En revanche, la valeur vénale s'applique lorsqu'une cession a été décidée.

La valeur d'utilité d'un titre de participation est constituée de la valeur d'entreprise estimée de l'entité constitutive de la participation, diminuée de son endettement net (ou augmentée de ses liquidités nettes), calculée dans sa devise et convertie au cours de clôture en euros.

En raison de la volatilité à court terme des valorisations boursières et du caractère stratégique de ses participations, Orange SA privilégie, dans son appréciation de la valeur d'entreprise (hors son activité bancaire), la méthode des flux de trésorerie actualisés. Ceux-ci sont déterminés dans le cadre des hypothèses économiques, réglementaires, de renouvellement des licences et des conditions d'exploitation prévisionnelles retenues par la direction d'Orange SA, de la façon suivante :

- les flux de trésorerie sont ceux des plans d'affaires issus du processus de planification et établis sur des périodes allant de trois ans à cinq ans ;

- au-delà de cet horizon, les flux peuvent être extrapolés par application d'un taux de croissance perpétuelle spécifique à chaque activité ;
- l'actualisation des flux est effectuée selon des taux appropriés à la nature des activités.

La valeur vénale est déterminée comme la meilleure estimation de la valeur de vente, nette des coûts associés, lors d'une transaction réalisée à des conditions normales de marché. Cette estimation est valorisée sur la base des informations de marché disponibles en considérant les situations particulières.

D'autres critères, tels que la valeur de marché (appréciée sur la base de la moyenne des vingt derniers cours de Bourse), les perspectives de développement et de rentabilité, les capitaux propres sociaux, la quote-part de la valeur dans l'ensemble de rattachement (sur une base historique), peuvent être pris en compte, seuls ou en complément de la valeur d'utilité, dans la détermination de la valeur actuelle, en fonction de la nature spécifique de chaque participation.

Créances rattachées aux participations

Les créances rattachées à des participations concernent des contrats de prêt à moyen ou long terme passés avec les sociétés du groupe. On les distingue des conventions de comptes courants conclues avec les filiales du groupe, qui permettent notamment la gestion quotidienne de leurs excédents et besoins de trésorerie. Une dépréciation est comptabilisée en fonction des risques de non recouvrement.

Dépôts de *cash collateral*

Orange SA a conclu avec ses principales contreparties bancaires des accords de *cash collateral* qui évoluent selon la valorisation des opérations hors bilan réalisées avec ces contreparties. Le montant de ces dépôts est fortement corrélé aux variations des devises et des taux d'intérêts.

Les dépôts versés sont inscrits en immobilisations financières et les dépôts reçus sont constatés en autres emprunts à court terme.

10.1.7 Stocks

Les matériels de maintenance des réseaux et les équipements destinés aux clients sont valorisés au plus bas de leur coût d'entrée ou de leur valeur nette probable de réalisation. Le coût d'entrée correspond au coût d'acquisition, lequel est déterminé selon la méthode du coût moyen pondéré.

Lorsque la valeur nette probable de réalisation est inférieure au coût d'entrée, une provision pour dépréciation est comptabilisée à concurrence de la différence constatée.

10.1.8 Créances clients

En raison des différents types de clientèle (particuliers, grandes entreprises, clients professionnels et opérateurs de réseaux mobiles virtuels « MVNO »), Orange SA ne se considère pas exposée à une concentration du risque client. Des dépréciations sont constituées sur la base d'une évaluation du risque de non-recouvrement des créances. Ces dépréciations sont fondées sur une appréciation individuelle ou statistique de ce risque selon le segment de clientèle.

Cession créances étalement de paiement

Les créances clients peuvent donner lieu à un étalement de paiement, sur une durée maximale de 2 ans, lors de l'acquisition d'un téléphone mobile. En 2018, Orange SA a mis en place un programme de cession à une banque sans recours de ces créances de paiement différé. Le transfert de propriété ayant été réalisé, les créances ainsi cédées sont sorties du bilan. Cette cession est considérée comme une cession de créances pure et simple liée à l'activité courante de l'entreprise. La différence entre la valeur nominale et le prix de cession de la créance est enregistrée en résultat d'exploitation.

10.1.9 Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont comptabilisées à leur coût d'acquisition. Le cas échéant, elles font l'objet d'une provision pour dépréciation, calculée pour chaque ligne de titres d'une même nature, afin de ramener leur valeur au cours de Bourse moyen du dernier mois ou à leur valeur de négociation probable pour les titres non côtés. Toutefois, conformément au règlement CRC n 2008-15 du 4 décembre 2008, les valeurs mobilières de placement correspondant aux actions acquises ou détenues dans le cadre des plans d'attribution gratuite d'actions ne font l'objet d'aucune dépréciation : la perte liée à leur sortie du bilan sans contrepartie est appréhendée par la comptabilisation d'une provision (voir note 10.1.16 *Autres avantages du personnel*).

10.1.10 Autres fonds propres

Lorsque, au regard des clauses du contrat d'émission ou au vu des conditions économiques au moment de l'émission, un instrument financier rémunéré n'est pas remboursable à l'initiative du prêteur ou son remboursement s'effectue par attribution d'un instrument de capitaux propres, cet instrument est inscrit en *Autres fonds propres.*

10.1.11 Subventions d'investissement

Orange SA est susceptible de recevoir des subventions d'investissement non remboursables sous la forme de financements de travaux directs ou indirects par des tiers, principalement des collectivités territoriales, celles-ci sont portées au poste « Subventions d'investissement » présenté au sein des capitaux propres. Elles sont reprises au résultat au même rythme et sur la même durée que les amortissements des immobilisations financées.

10.1.12 Frais d'émission des emprunts

Les frais d'émission d'emprunts obligataires sont enregistrés dans les charges d'exploitation de l'exercice d'émission des emprunts. Les primes d'émission sont comptabilisées en charges financières sur la durée de l'emprunt concerné.

10.1.13 Instruments financiers dérivés

Orange SA gère les risques de marché liés aux variations des taux d'intérêt et des cours de change, en utilisant des instruments financiers (dérivés), notamment des *cross currency interest rate swaps*, *swaps* de taux d'intérêt, *caps*, *floors*, contrats *future* sur marché organisé, contrats de change à terme, *swaps* de devises, et options de change. Tous ces instruments sont utilisés à des fins de couverture.

Les produits et charges résultant de l'utilisation de ces instruments sont constatés en résultat de manière symétrique à l'enregistrement des charges et produits des opérations couvertes :

- les différentiels d'intérêts à recevoir ou à payer résultant des dérivés de taux ainsi que les primes et soultes liées à ces opérations sont constatés en résultat de manière symétrique à l'élément couvert ;
- les gains et pertes résultant des dérivés de change affectés à la couverture d'éléments du bilan sont enregistrés comme des corrections du résultat de change de l'élément couvert ; si l'instrument de couverture est dénoué ou échu avant l'élément couvert, les gains ou pertes qui en résultent sont figés au bilan, en produits constatés d'avance ou en charges constatées d'avance, jusqu'au dénouement de ce dernier, avant d'être reclassés en résultat ;
- les gains et pertes résultant des dérivés affectés à la couverture des engagements fermes ou transactions futures identifiables sont différés et pris en compte dans la valorisation de la transaction concernée qui intervient lors de son dénouement ;
- certaines opérations respectant les critères de la politique de gestion de couverture d'Orange SA ne sont pas qualifiées

comptablement de couverture. Conformément au règlement ANC n° 2015-05 du 2 juillet 2015 relatif aux instruments financiers à terme et aux opérations de couverture, les variations de valeur de ces opérations en positions ouvertes isolées sont inscrites au bilan en contrepartie de comptes transitoires : à l'actif du bilan pour les variations qui correspondent à des pertes latentes ; au passif du bilan pour des variations qui correspondent à des gains latents ;

- les gains latents n'interviennent pas dans la formation du résultat ;
- lorsqu'une opération engendre une perte latente, celle-ci entraîne la constitution d'une provision en résultat financier à hauteur de cette moins-value latente.

10.1.14 Provisions pour risques et charges

Les provisions sont comptabilisées lorsque, à la clôture de l'exercice, il existe une obligation d'Orange SA à l'égard d'un tiers résultant d'un événement passé, dont il est probable que le règlement se traduira pour l'entreprise par une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sans contrepartie au moins équivalente et qui peut être estimé de manière fiable.

Cette obligation peut être d'ordre légal, réglementaire ou contractuel. Elle peut également découler de pratiques d'Orange SA ou d'engagements publics ayant créé une attente légitime des tiers concernés sur le fait qu'Orange SA assumera certaines responsabilités.

L'estimation du montant figurant en provisions pour risques et charges correspond à la sortie de ressources qu'Orange SA devra probablement supporter pour éteindre son obligation.

Les passifs éventuels font l'objet d'une information en annexe. Ils correspondent à :

- des obligations potentielles résultant d'événements passés, dont l'existence ne sera confirmée que par la survenance d'événements futurs incertains qui ne sont pas totalement sous le contrôle de l'entreprise ; ou
- des obligations actuelles résultant d'événements passés, mais qui ne sont pas comptabilisées, soit parce qu'il n'est pas probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sans contrepartie au moins équivalente sera nécessaire pour éteindre l'obligation, soit parce que le montant de l'obligation ne peut être évalué avec une fiabilité suffisante.

Litiges

Dans le cours normal de ses activités, Orange SA est impliquée dans un certain nombre de procédures judiciaires, arbitrales et administratives. Les charges pouvant résulter de ces procédures ne sont provisionnées que lorsqu'elles sont probables et que leur montant peut être soit quantifié, soit estimé dans une fourchette raisonnable. Le montant des provisions retenu est fondé sur l'appréciation du niveau de risque au cas par cas, et la survenance d'événements en cours de procédure peut entraîner à tout moment une réappréciation de ce risque.

Démantèlement et remise en état de sites

Orange SA a l'obligation de démanteler les équipements techniques installés et de remettre en état les sites techniques qu'elle occupe.

La valorisation de la provision est fonction d'un coût de démantèlement (unitaire pour les publiphones, sites d'antennes, et à la tonne pour les poteaux et équipements électriques et électroniques du fixe) supporté par Orange SA pour répondre à ses obligations environnementales et des prévisions annuelles de dépose des actifs et de départ des sites.

La provision est estimée sur la base des coûts connus pour l'année en cours, extrapolés pour les années à venir sur la base de la meilleure estimation qui permettra d'éteindre l'obligation. Elle est actualisée à un taux sans risque. Cette estimation est révisée chaque année et si nécessaire la provision est ajustée avec pour contrepartie l'actif de démantèlement reconnu.

L'actif de démantèlement est amorti sur la durée prévisionnelle du plan de dépose qui est en théorie égale à la durée d'utilité du bien concerné (ex : 28 ans pour les poteaux), sauf pour les remises en état de site pour lesquels une hypothèse de durée d'occupation des sites loués est prise en compte.

10.1.15 Avantages du personnel à long terme

Les avantages du personnel sont offerts à travers :

- des régimes à cotisations définies : les cotisations sont comptabilisées dans les charges de l'exercice au cours duquel les services sont rendus ; ou
- des régimes à prestations définies : le montant des engagements représentatifs de ces régimes est évalué selon la méthode des unités de crédit projetées, conformément aux recommandations n° 2003-R. 01 du CNC et n° 2013-02 de l'ANC (méthode 1 retenue).

En application de cette recommandation :

- le calcul des engagements intègre des hypothèses démographiques (rotation du personnel, mortalité, …) et financières (augmentation future de salaire, taux d'inflation, …) et fait l'objet d'une actualisation ;
- le taux d'actualisation est déterminé régime par régime, par référence au rendement des obligations privées à long terme de première catégorie ; il est arrêté sur la base d'indices externes communément retenus comme référence, après analyse par Orange S.A. de leur pertinence et notamment de leur composition (qualité des émetteurs) ;
- les écarts actuariels relatifs aux avantages postérieurs à l'emploi sont comptabilisés dans le résultat de l'exercice selon la méthode du corridor (étalement, sur la durée d'activité résiduelle des bénéficiaires, des écarts excédant 10 % du montant le plus élevé entre (i) la valeur actuelle de l'obligation au titre des prestations définies et (ii) la juste valeur des éventuels actifs du régime).

Les régimes à prestations définies d'Orange SA ne sont en général pas financés. Un seul régime fait l'objet d'une couverture par des actifs ; ces actifs étant cotés, leur juste valeur correspond à leur valeur de marché à la date de clôture de l'exercice. Le rendement global à long terme attendu de ces actifs de couverture a été déterminé sur la base d'une analyse tenant compte du taux de rendement attendu de chaque catégorie d'actif du portefeuille, lequel est évalué en s'appuyant sur des études relatives à l'évolution des taux d'inflation, du taux d'intérêt à long terme et de la prime de risque afférente. Ces facteurs sont combinés et comparés au marché pour déterminer les hypothèses de taux de rendement à long terme.

Les avantages du personnel regroupent les avantages postérieurs à l'emploi (essentiellement des engagements de retraite), les indemnités de fin de contrat de travail et les autres avantages à long terme.

Avantages postérieurs à l'emploi

Retraites des agents fonctionnaires en France

Les agents fonctionnaires employés d'Orange SA relèvent du régime des pensions civiles et militaires administrées par l'État. La loi relative à l'entreprise nationale (loi n° 96 660 du 26 juillet 1996) dispose que l'obligation d'Orange SA se limite au versement d'une contribution libératoire annuelle. En conséquence, Orange SA n'a pas d'engagement complémentaire de couverture des déficits éventuels futurs relatifs au régime de retraite de ses agents fonctionnaires et autres régimes de la fonction publique.

Le régime de retraite des agents fonctionnaires est un régime à cotisations définies.

Indemnités de départ à la retraite et engagements similaires

Les indemnités de départ à la retraite contractuelles versées par Orange SA à ses salariés, soit sous forme d'une prime, soit sous forme d'une rente dont le montant dépend de leur ancienneté et de

leur salaire à l'âge de la retraite, relèvent d'un régime à prestations définies.

Avantages sociaux accordés aux retraités autres que les pensions

Les avantages sociaux accordés par Orange SA à ses retraités, tels que les terminaux téléphoniques ou la couverture de certains frais de santé, constituent un régime à prestations définies.

Autres avantages à long terme

Les autres avantages à long terme pouvant être accordés par Orange SA concernent principalement les absences rémunérées de longue durée et les dispositifs relatifs au Temps Partiel Senior.

Les écarts actuariels constatés au cours de l'exercice sont immédiatement reconnus au compte de résultat.

10.1.16 Autres avantages du personnel

Plans d'options de souscription d'actions

L'attribution d'options de souscription d'actions n'entraînant aucune sortie de ressource pour Orange SA, aucune charge n'est comptabilisée au titre de ces plans, conformément au règlement CRC n° 2008-15 du 4 décembre 2008.

Plans d'attribution gratuite d'actions

Conformément au règlement CRC n° 2008-15, l'attribution gratuite d'actions donne lieu à la comptabilisation, au niveau des charges de personnel, d'une provision constatée de manière progressive sur la durée d'acquisition des droits, dès lors que l'attribution des actions est subordonnée au respect par l'attributaire d'une période de service.

Le montant de la provision correspond au coût d'entrée des actions à la date de leur affectation au plan d'attribution (prix d'acquisition des actions) ou, pour la part des actions restant à acquérir, au coût probable de rachat des actions évalué à la date de clôture des comptes (cours de Bourse de l'action Orange au 31 décembre).

10.1.17 Dettes fournisseurs

Les délais de règlement fournisseurs sont fixés d'un commun accord entre ces derniers et Orange conformément à la réglementation en vigueur. Toutefois, certains fournisseurs clés et Orange SA ont convenu de la possibilité de faire bénéficier la Société d'une échéance de terme étendu qui peut atteindre 6 mois pour le règlement de certaines factures.

10.1.18 Régime fiscal

La société est à la tête du groupe d'intégration fiscale en application des articles 223 A et suivants du CGI. Les charges d'impôt sont calculées et supportées par la Société comme en l'absence d'intégration fiscale. Les économies ou compléments d'impôt provenant de rectifications opérées sur le résultat fiscal d'ensemble sont constatés en produits ou en charges au niveau de la société mère intégrante, Orange SA.

10.1.19 Identité de l'entreprise consolidante

La société Orange SA dont le siège est situé au 78 rue Olivier de Serres 75015 Paris (SIREN 380 129 866) établit les états financiers consolidés du groupe le plus grand dont l'entreprise fait partie. Une copie des états financiers consolidés visés ci-avant est disponible sur le site Internet du Groupe (*https://www.orange.com/fr/Investisseurs/Information-reglementee*).

10.2 Recours à des estimations

Pour établir les comptes d'Orange SA, la direction procède à des estimations dans la mesure où de nombreux éléments inclus dans les états financiers ne peuvent être précisément évalués. La direction révise ces estimations en cas de changement des circonstances sur lesquelles elles étaient fondées, d'obtention de nouvelles informations ou d'un surcroît d'expérience. En conséquence, les estimations retenues au 31 décembre 2020 pourraient être sensiblement modifiées ultérieurement. Les conséquences de la crise sanitaire sur l'environnement économique ont conduit la direction à revoir certaines de ses estimations (voir note 2 *Incidences de la crise sanitaire liée à l'épidémie de Covid-19*).

Les hypothèses sur lesquelles se fondent les principales estimations concernent notamment :

- les provisions (voir notes 5.3.1 *Avantages du personnel et assimilés*, 7 *Litiges* et 10.1.15 *Avantages du personnel à long terme*) ;
- les actifs incorporels et corporels (voir note 10.1.5 *Dépréciation des actifs immobilisés corporels et incorporels*) ;
- les titres de participation (voir note 4.2 *Immobilisations financières*) ;
- la comptabilisation des produits, où l'exercice du jugement est nécessaire pour identifier les éléments d'une offre packagée ou pour analyser les contrats complexes pouvant avoir un effet sur plusieurs périodes comptables (voir note 10.1.2 *Comptabilisation des produits*) ;
- les engagements hors bilan de location simple, où l'exercice du jugement est nécessaire notamment pour la détermination de la durée d'engagement (voir note 6. *Obligations contractuelles et engagements hors bilan*).

Note 11 Rémunération allouée aux membres des organes d'administration et de direction

Le montant brut global, hors charges patronales, des rémunérations totales (salaires bruts, primes, avantages en nature, jetons de présence, intéressement, participation et abondement, plans d'attribution gratuite d'actions *(Long Terme Incentive Plan – LTIP)* versé au cours de l'exercice 2020 par Orange SA et les sociétés qu'elle contrôle, aux personnes qui sont au 31 décembre 2020, ou qui ont été au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020, membres du Conseil d'administration ou du Comité exécutif d'Orange SA s'élève à 16,7 millions d'euros, contre 13,3 millions d'euros versés au cours de l'exercice 2019.

Par ailleurs, en 2020, un montant de 2 millions d'euros a été versé par Orange SA et les sociétés qu'elle contrôle, au titre des indemnités de fin de contrat.

Par ailleurs, le montant relatif à ces mêmes éléments de rémunération comptabilisé en 2020 s'élève à 18,1 millions d'euros, contre 15,6 millions d'euros en 2019.

3.4.2 Autres éléments relatifs aux états financiers

Les informations financières figurant dans la section 3.4.2 viennent en complément des données de l'annexe aux comptes annuels et font partie intégrante du rapport du Conseil d'administration.

Les commentaires sur l'évolution du chiffre d'affaires se lisent à l'appui de la décomposition du chiffre d'affaires détaillée à la section 3.4.1 *États financiers* et notes annexes aux comptes, note 3.1.

3.4.2.1 Commentaires sur l'évolution du chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires d'Orange SA s'établit à 22,6 milliards d'euros en 2020 après 22,8 milliards d'euros en 2019, soit une diminution de 0,8 % entre les deux années.

Services convergents

Le chiffre d'affaires des services convergents progresse de 2,4 %, notamment sous l'effet de la croissance de la base client.

Services mobiles seuls

Le chiffre d'affaires des services mobiles seuls enregistre une diminution de 6,3 %, sous l'effet des baisses conjuguées du marché grand public, en lien avec la progression de la convergence, et du marché Entreprise, affectés en 2020 par la forte baisse du roaming client en lien avec le contexte sanitaire.

Services fixes seuls

La baisse du chiffre d'affaires des services fixes seuls de 1 % est liée pour l'essentiel à la poursuite de l'érosion de la téléphonie classique et des activités de connectivité Entreprise.

Services d'intégration et des technologies de l'information

Le chiffre d'affaires des services d'intégration et des technologies de l'information est en recul de 3,9 %.

Services aux autres opérateurs

Le chiffre d'affaires des services aux autres opérateurs est en baisse de 2,7 %, marqué par la baisse des revenus de l'itinérance nationale, la poursuite de l'érosion des services aux opérateurs internationaux, et le recul du roaming visiteur en lien avec le contexte sanitaire.

Ventes d'équipements

Les ventes d'équipement sont en recul de 7,2 %, en lien avec le contexte sanitaire notamment.

Autres revenus

La croissance des autres revenus atteint 22,1 % sous l'effet du développement de l'activité de « Built-to-Suit ».

Indicateurs opérationnels

Cumul à fin décembre (données quantitatives en milliers)	2020	2019
Services mobiles		
Nombre d'accès mobiles [1]	**34 808**	**34 308**
dont Nombre de clients avec forfaits [1]	*32 916*	*31 958*
dont Nombre de clients avec offres prépayées	*1 893*	*2 350*
Services fixes		
Nombre d'accès fixes gérés par Orange SA [1]	**31 695**	**32 523**
dont nombre d'accès fixes grand public	*15 872*	*16 243*
dont nombre d'accès fixes entreprises	*1 404*	*1 523*
dont nombre d'accès fixes wholesale	*14 419*	*14 758*
Nombre d'accès fixes haut débit	12 197	11 909
Nombre d'accès fixes bas débit	5 079	5 857
Services aux entreprises		
Nombre d'accès IP-VPN en France	307	302

(1) Clients des secteurs opérationnels « France » et « entreprises ».

Au premier trimestre 2020, Orange S.A. a modifié la méthode de comptabilisation de ses accès. Cette évolution résulte principalement d'un changement de méthodologie d'agrégation des bases (et non des bases elles-mêmes), accessoirement d'une harmonisation entre les pays, et enfin de l'intégration des bases d'accès *wholesale* FTTH.

Auparavant, Orange S.A distinguait (i) les clients des services mobiles, (ii) les clients des services fixes haut débit et (iii) ceux de la téléphonie fixe. Depuis le 1er janvier 2020, Orange S.A distingue désormais (i) les accès mobiles (bases inchangées) et (ii) les accès fixes, qui incluent les accès fixes haut débit (bases inchangées) et les

accès fixes bas débit. En outre, les accès fixes intègrent dorénavant les accès *wholesale* FTTH en France (lignes en cofinancement et location à la ligne).

Les données de la période précédente ont été ajustées sur cette base.

3.4.2.2 Réintégration des frais généraux et des charges somptuaires

Aucune réintégration de frais généraux au sens de l'article 223 *quinquies* du Code général des impôts n'a été effectuée au cours de l'exercice 2020. Les loyers de véhicules non déductibles, portés en dépenses somptuaires de la déclaration fiscale 2058-A, ont été réintégrés.

3.4.2.3 Prises de participation significatives

Aucune prise de participation au sens de l'article L. 233-6 du Code de commerce n'est à mentionner sur l'exercice 2020.

3.4.2.4 Délais de paiement fournisseurs et clients

Les éléments communiqués ci-dessous sur les délais de paiement des fournisseurs et des clients ne concernent que des factures reçues ou émises, nettes des avoirs ; ils n'intègrent donc pas les factures non parvenues et les factures à établir.

Par ailleurs, les créances clients sont présentées en valeur brute (les dépréciations sur créances clients s'élevant à 352 millions d'euros à fin 2020).

Fournisseurs (en millions d'euros)	**Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice**					**Total échu (1)**
	Non échu	**Échu 1 à 30 jours**	**Échu 31 à 60 jours**	**Échu 60 à 90 jours**	**Échu 91 jours et plus**	
Tranche de retard de paiement						
Nombre de factures	126 736					24 237
Montant total TTC	2 595	78	17	1	201	297
% des achats TTC de l'exercice	17,9 %	0,5 %	0,1 %	0,0 %	1,4 %	2,1 %

Clients (en millions d'euros)	**Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice**					**Total échu (1)**
	Non échu	**Échu 1 à 30 jours**	**Échu 31 à 60 jours**	**Échu 60 à 90 jours**	**Échu 91 jours et plus (2)**	
Tranche de retard de paiement						
Nombre de factures	9 762 653					5 530 613
Montant total TTC	1 780	246	65	45	760	1 116
% du CA TTC de l'exercice	6,2 %	0,9 %	0,2 %	0,2 %	2,6 %	3,9 %

(1) Sur l'activité de roaming avec des opérateurs internationaux, où la compensation entre les dettes et les créances est une pratique courante, ne remettant en cause ni l'exigibilité des dettes, ni le recouvrement des créances correspondantes, les fournisseurs et les clients échus depuis plus de 90 jours représentent un montant équivalent de l'ordre de 69 millions d'euros.
(2) Dont créances intragroupe pour 102 millions d'euros.

3.4.2.5 Résultats de la Société au cours des derniers exercices

Nature des indications	31 décembre 2020	31 décembre 2019	31 décembre 2018	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Capital en fin d'exercice					
Capital social (en euros)	10 640 226 396	10 640 226 396	10 640 226 396	10 640 226 396	10 640 226 396
Nombres d'actions ordinaires existantes	2 660 056 599	2 660 056 599	2 660 056 599	2 660 056 599	2 660 056 599
Opérations et résultats de l'exercice (en millions d'euros) convention de signe : produit/(charge)					
Chiffre d'affaires hors taxes	22 602	22 790	23 071	23 203	23 390
Résultat avant impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	7 061	5 936	5 713	4 602	5 711
Impôts sur les bénéfices	1 914	(333)	(426)	79	(200)
Participation des salariés	(115)	(141)	(144)	(145)	(146)
Résultat après impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	2 387	2 859	2 533	2 634	2 328
Résultat distribué	(1)	1 328	1 858	1 729	1 596
Résultat par action (en euros)					
Résultat après impôts, participation des salariés, mais avant amortissements et provisions	3,33	2,05	1,93	1,71	2,02
Résultat après impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	0,90	1,07	0,95	0,99	0,88
Dividendes attribués par action	(1)	0,50	0,70	0,65	0,60
Personnel (en millions d'euros, sauf les effectifs)					
Effectif moyen pendant l'exercice (équivalent temps plein)	64 389	66 755	68 871	72 098	76 301
Montant de la masse salariale de l'exercice	3 911	4 055	4 155	4 184	4 222
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (sécurité sociale, œuvres sociales, etc.) (2)	2 171	2 294	2 358	2 285	2 285

(1) Soumis à la décision de l'Assemblée générale des actionnaires du 18 mai 2021.
(2) Inclut l'intéressement (le montant de la masse salariale utilisé pour le calcul de l'intéressement versé par la société Orange SA est de 3 911 millions d'euros pour l'exercice 2020).

3.5 Commissaires aux comptes

3.5.1 Identité des Commissaires aux comptes

3.5.1.1 Commissaires aux comptes titulaires

Ernst & Young Audit

Représenté par Yvon Salaün

Tour First – TSA 14444 – 1/2, place des Saisons 92400 Courbevoie – Paris-La Défense 1.

Ernst & Young Audit a été nommé par arrêté interministériel du 18 septembre 1991, et a été renouvelé par arrêtés interministériels du 14 mai 1997 et du 27 mai 2003, puis par décisions de l'Assemblée générale ordinaire du 26 mai 2009 et de l'Assemblée générale mixte du 27 mai 2015 pour une période de six exercices.

KPMG SA

Représenté par Marie Guillemot

Tour Eqho – 2, avenue Gambetta 92066 Paris-La Défense Cedex.

KPMG SA a été nommé par décision de l'Assemblée générale mixte du 27 mai 2015 pour une période de six exercices.

3.5.1.2 Commissaires aux comptes suppléants

Auditex

Tour First – TSA 14444 – 1/2, Place des Saisons 92400 Courbevoie – Paris-La Défense 1.

Auditex a été nommé par arrêté interministériel en date du 27 mai 2003, et renouvelé par décisions de l'Assemblée générale ordinaire du 26 mai 2009 et de l'Assemblée générale mixte du 27 mai 2015 pour une période de six exercices.

Salustro Reydel

2, avenue Gambetta 92066 Paris-La Défense Cedex.

Salustro Reydel a été nommé par décision de l'Assemblée générale du 27 mai 2015 pour une période de six exercices.

Les mandats de tous les Commissaires aux comptes expireront à l'issue de l'Assemblée générale mixte du 18 mai 2021.

L'assemblée sera appelée à statuer sur le renouvellement des mandats de KPMG SA et Salustro Reydel ainsi que sur la nomination de Deloitte et BEAS comme nouveaux Commissaires aux comptes titulaires et suppléants en remplacement de Ernst & Young Audit et Auditex. Voir la section 6.5 *Projets de résolutions à soumettre à l'Assemblée générale mixte du 18 mai 2021*.

La sélection des Commissaires aux comptes dont le renouvellement ou la nomination est proposé à l'Assemblée générale s'est faite selon un processus en tout point conforme aux recommandations du code Afep-Medef de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées. Voir la section 6.6 *Rapport du Conseil d'administration sur les résolutions soumises à l'Assemblée générale mixte du 18 mai 2021*.

3.5.2 Rapports sur les comptes

3.5.2.1 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2020

À l'Assemblée générale de la société Orange S.A.,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Orange S.A. relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2020, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes sur la période du 1er janvier 2020 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 2.3.1 « Interprétation et amendement d'IFRS 16 – Contrats de location » de l'annexe aux comptes consolidés qui expose le changement de méthode comptable lié à la décision de l'IFRS IC sur la durée des contrats de location publiée en décembre 2019 et son application avec effet rétroactif au 1er janvier 2019.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

La crise mondiale liée à la pandémie de Covid-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité

et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, en application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Points clés de notre audit

Reconnaissance du chiffre d'affaires des activités de télécommunication

(Notes 5.1 et 5.4 de l'annexe aux comptes consolidés)

Le montant total du chiffre d'affaires dans les comptes consolidés s'est élevé à 42 270 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

Les activités de télécommunication d'Orange se caractérisent par de nombreuses offres commerciales évoluant fréquemment et un volume de données important à traiter. Ceci rend nécessaire l'application de principes de reconnaissance du chiffre d'affaires différents selon la nature des produits ou services vendus et l'utilisation de systèmes d'information complexes pour la comptabilisation du chiffre d'affaires.

Les principes de reconnaissance du chiffre d'affaires sont présentés en note 5.1 de l'annexe aux comptes consolidés.

Compte tenu de la complexité des systèmes d'information, nous avons considéré que la reconnaissance du chiffre d'affaires des activités de télécommunication, constitue un point clé de notre audit.

Réponses apportées lors de notre audit

Concernant les activités de télécommunication, nous avons obtenu une compréhension du processus lié à la comptabilisation des différents flux de chiffres d'affaires depuis la conclusion du contrat et l'initiation d'une communication jusqu'à la facturation et la réception des paiements.

Nous avons tenu compte du niveau élevé d'intégration des différents systèmes d'information impliqués dans la reconnaissance du chiffre d'affaires, en incluant dans notre équipe des membres ayant une compétence particulière en systèmes d'information, et en testant la conception, la mise en œuvre et l'efficacité des contrôles automatisés clés des systèmes impactant la reconnaissance du chiffre d'affaires.

Dans le cadre de nos travaux, nous avons notamment :

- identifié les principaux contrôles mis en place par le Groupe, pertinents pour notre audit ;
- réalisé des tests sur les fonctionnalités des systèmes applicatifs métiers et commerciaux, entrant dans le processus d'élaboration des données comptables et financières ainsi que des tests sur le paramétrage et les interfaces des systèmes comptables ;
- réalisé des procédures analytiques en nous appuyant à la fois sur des données internes et des données de marché externes, et testé certaines écritures manuelles en fin de période, en comparant nos propres estimations de chiffre d'affaires avec le chiffre d'affaires comptabilisé ;

Nous avons également apprécié le caractère approprié des informations présentées dans les notes 5.1 et 5.4 de l'annexe aux comptes consolidés.

Points clés de notre audit

Évaluation des écarts d'acquisition, des immobilisations incorporelles et corporelles

(Notes 8 et 9 de l'annexe aux comptes consolidés)

Au 31 décembre 2020, le montant des écarts d'acquisition, des immobilisations incorporelles et corporelles dans le bilan consolidé s'élève respectivement à 27 596 millions d'euros, 15 135 millions d'euros et 29 075 millions d'euros.

Comme indiqué dans la partie « principes comptables » de la note 8, le groupe Orange effectue un test de dépréciation lorsqu'il existe un indice de perte de valeur et au moins annuellement. Ces tests sont réalisés au niveau de chaque unité génératrice de trésorerie (UGT) ou regroupement d'UGT, ce qui correspond le plus souvent au secteur opérationnel, ou à chaque pays pour la zone Afrique et Moyen-Orient et l'Europe. Une dépréciation est comptabilisée si la valeur recouvrable devient inférieure à la valeur comptable. La valeur recouvrable est déterminée par le groupe Orange en retenant le plus souvent la valeur d'utilité. La valeur d'utilité est estimée comme étant la valeur actuelle des flux futurs de trésorerie attendus.

La détermination de la valeur d'utilité fait appel à de nombreux jugements et estimations de la part du groupe Orange décrits en notes 2.5.2 et 8 et notamment l'appréciation de l'environnement concurrentiel, économique et financier des pays dans lesquels le Groupe s'inscrit, la capacité à réaliser les flux de trésorerie opérationnels découlant des plans stratégiques, le niveau d'investissement à réaliser et les taux d'actualisation et de croissance à l'infini retenus dans le calcul des valeurs recouvrables. Comme indiqué en note 8.3, au 31 décembre 2020, les plans d'affaires et les hypothèses clés opérationnelles ont notamment été sensibles aux conséquences de l'épidémie de Covid-19.

Nous avons considéré que l'évaluation de ces actifs constitue un point clé de notre audit compte tenu de la sensibilité aux hypothèses retenues par la direction et du montant significatif des écarts d'acquisition et des autres immobilisations incorporelles et corporelles dans les comptes consolidés.

Réponses apportées lors de notre audit

Nous avons obtenu une compréhension de la procédure mise en place par le groupe Orange pour la réalisation des tests de dépréciation et notamment l'estimation des flux de trésorerie utilisés dans le calcul de la valeur recouvrable. Nous avons testé certains contrôles mis en place par le Groupe sur la réalisation des tests de dépréciation, la détermination des valeurs recouvrables et l'estimation des taux d'actualisation et de croissance à l'infini.

Pour apprécier la fiabilité des données issues du plan d'affaires entrant dans le calcul de la valeur recouvrable, nous avons notamment, avec le recours à nos spécialistes en évaluation :

- comparé les projections des plans d'affaires établis en 2020 avec les plans d'affaires établis lors des exercices précédents ;
- comparé les plans d'affaires établis lors des exercices précédents avec les résultats réels des exercices concernés ;
- effectué des entretiens avec les responsables financiers et opérationnels du groupe Orange pour prendre connaissance des principales hypothèses utilisées dans les plans d'affaires et confronter ces hypothèses aux explications obtenues ;
- étudié les taux de croissance du chiffre d'affaires prévus par le groupe Orange, en comparant le taux de croissance du chiffre d'affaires avec les rapports d'analyse de sociétés comparables et des études de marché ;
- étudié les analyses de sensibilité effectuées par le groupe Orange et effectué nos propres analyses de sensibilité sur les hypothèses clés (flux de trésorerie opérationnels, taux d'actualisation et de croissance à l'infini notamment) pour apprécier les impacts éventuels d'une variation de ces hypothèses sur les conclusions des tests de dépréciation ;
- réconcilié les données utilisées avec les plans d'affaires présentés au conseil d'administration.

Concernant les modèles utilisés pour la détermination des valeurs recouvrables, nous avons fait intervenir nos spécialistes en évaluation pour analyser les méthodologies de détermination des taux d'actualisation et de croissance à l'infini, comparer ces taux avec des données de marché et recalculer ces taux avec nos propres sources de données.

Nous avons également apprécié le caractère approprié des informations présentées dans les notes 8 et 9 de l'annexe aux comptes consolidés.

Points clés de notre audit

Reconnaissance des impôts différés actifs relatifs aux déficits reportables

(Notes 11.2.1 et 11.2.3 de l'annexe aux comptes consolidés)

Au 31 décembre 2020, un montant de 731 millions d'euros est comptabilisé dans les comptes consolidés au titre des impôts différés actifs. À cette date, les impôts différés actifs non reconnus s'élèvent à 3 714 millions d'euros et sont principalement constitués de déficits indéfiniment reportables.

Comme indiqué dans la partie « principes comptables » de la note 11.2.3, un impôt différé actif n'est comptabilisé que s'il est probable que l'entité fiscale disposera de bénéfices imposables suffisants pour le recouvrer. Le caractère recouvrable des impôts différés actifs est apprécié au regard des plans d'affaires utilisés pour les tests de dépréciation, éventuellement retraités de spécificités fiscales propres à chaque juridiction.

Nous avons considéré que la reconnaissance des impôts différés actifs afférents aux déficits reportables, constitue un point clé de notre audit compte tenu de leur sensibilité aux hypothèses retenues par le Groupe, concernant notamment sa capacité à réaliser les résultats prévus dans le plan d'affaires et la faisabilité des hypothèses de planification fiscale.

Réponses apportées lors de notre audit

Nous avons testé certains contrôles mis en place par le Groupe sur le processus d'évaluation des impôts différés actifs, notamment relatifs à la définition des hypothèses retenues et à la mise en œuvre des réglementations fiscales applicables pour la détermination des profits taxables futurs.

Nos travaux ont consisté à analyser la probabilité pour les entités concernées du groupe de pouvoir utiliser dans le futur les pertes fiscales reportables au 31 décembre 2020, notamment au regard :

- des impôts différés passifs qui existent dans la même juridiction fiscale qui permettront d'utiliser les déficits fiscaux reportables existants avant leur expiration éventuelle ; et
- de la capacité de chaque entité du groupe concernée à dégager des profits taxables futurs permettant d'absorber les déficits antérieurs.

Nous avons analysé la méthodologie retenue par le Groupe pour estimer les pertes fiscales reportables existantes qui seront utilisées.

Pour l'appréciation des profits taxables futurs, nous avons étudié le processus d'établissement du plan d'affaires afin d'analyser la probabilité que chaque entité recouvre ses actifs d'impôts différés en :

- examinant la procédure de développement et d'approbation du dernier plan d'affaires qui a servi de base à ces estimations ;
- comparant les projections de résultats des exercices antérieurs avec les résultats réels des exercices concernés ;
- comparant le taux de croissance du chiffre d'affaires avec les rapports d'analyse de sociétés comparables et des études de marché ;
- examinant la cohérence des hypothèses retenues pour l'évaluation des impôts différés (flux de trésorerie, taux de croissance des revenus notamment) avec celles utilisées pour les tests de dépréciation des actifs ;
- étudiant, avec le recours à nos spécialistes fiscaux, l'application de la réglementation fiscale et la faisabilité des hypothèses de planification fiscale pour chaque juridiction concernée.

Nous avons également apprécié le caractère approprié des informations présentées dans les notes 11.2.1 et 11.2.3 de l'annexe aux comptes consolidés.

Points clés de notre audit

Évaluation des provisions relatives aux litiges concurrence et aux contentieux réglementaires

(Notes 6.2, 6.7 et 18 de l'annexe aux comptes consolidés)

Le Groupe Orange est impliqué dans un certain nombre de litiges en France et à l'étranger, notamment en lien avec la réglementation sur les pratiques concurrentielles, les réglementations nationales et la réglementation de la Commission européenne.

Comme indiqué en note 6.2 de l'annexe aux comptes consolidés, les charges pouvant résulter de ces procédures sont comptabilisées s'il existe une obligation du groupe à l'égard d'un tiers résultant d'un événement passé dont il est probable que le règlement se traduira pour l'entreprise par une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques et que son montant peut être soit quantifié, soit estimé dans une fourchette raisonnable.

Un montant de 525 millions d'euros est comptabilisé au passif des comptes consolidés au 31 décembre 2020, dont une partie est liée aux litiges concurrences et aux contentieux réglementaires dans lesquels le groupe Orange est impliqué.

Compte tenu de l'exposition du groupe aux problématiques de concurrence et aux contentieux réglementaires dans le secteur d'activité des télécommunications et du degré de jugement élevé du groupe dans l'estimation des risques portant sur ces litiges, nous avons considéré ce sujet comme un point clé de notre audit.

Réponses apportées lors de notre audit

En vue d'apprécier l'étendue des risques concernés et les estimations retenues en matière de provisions pour les litiges concurrence et les contentieux réglementaires, nos travaux ont notamment consisté à :

- prendre connaissance des procédures mises en place par la direction pour identifier et recenser les risques financiers, et le cas échéant, pour provisionner ces risques ;
- tester les contrôles clés mis en place par la direction que nous avons estimés les plus pertinents pour notre audit, incluant ceux relatifs à l'appréciation des informations transmises par la direction juridique et les conseils externes du groupe Orange ;
- prendre connaissance de l'analyse de ces risques effectuée par la direction ;
- mener des entretiens avec la direction juridique et le secrétaire général du groupe et analyser la documentation disponible (notamment les procès-verbaux des décisions de justice rendues) afin d'étudier les hypothèses utilisées pour la détermination le cas échéant des provisions pour litiges ;
- analyser les réponses aux demandes de confirmation transmises : avis des conseils externes du groupe Orange impliqués dans ces procédures et les informations clés sur celles-ci telles que notamment leurs conséquences financières probables ;
- apprécier si les événements postérieurs à la clôture éventuels ont été pris en compte dans l'estimation des provisions ainsi que dans les informations fournies dans les comptes consolidés au 31 décembre 2020 ;
- comparer les montants provisionnés lors des exercices antérieurs avec les montants réellement payés.

Nous avons également apprécié le caractère approprié des informations présentées dans les notes 6.2, 6.7 et 18 de l'annexe aux comptes consolidés.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra financière prévue par l'article L. 225 102 1 du Code de commerce figure dans les informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823 10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Conformément au III de l'article 222-3 du règlement général de l'AMF, la direction de votre société nous a informés de sa décision de reporter l'application du format d'information électronique unique tel que défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2021. En conséquence, le présent rapport ne comporte pas de conclusion sur le respect de ce format dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1- 2 du Code monétaire et financier.

Désignation des Commissaires aux comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société Orange par votre Assemblée générale du 27 mai 2015 pour le cabinet KPMG S.A. et par arrêté interministériel du 18 septembre 1991 pour le cabinet Ernst & Young Audit.

Au 31 décembre 2020, le cabinet KPMG S.A. était dans la sixième année de sa mission sans interruption et le cabinet Ernst & Young Audit dans la trentième année (dont vingt-quatre années depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé).

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et

d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux ci.

Comme précisé par l'article L. 823 10 1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le Commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons un rapport au comité d'audit qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537 2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822 10 à L. 822 14 du Code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris-La Défense, le 18 février 2021

Les Commissaires aux comptes

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.
Jacques Pierre

Ernst & Young Audit

Yvon Salaün

3.5.2.2 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels d'Orange SA

Exercice clos le 31 décembre 2020

À l'Assemblée générale de la société Orange S.A.,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Orange S.A. relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2020, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes sur la période du 1er janvier 2020 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

La crise mondiale liée à la pandémie de Covid-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, en application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Points clés de notre audit	Réponses apportées lors de notre audit
Reconnaissance du chiffre d'affaires des activités de télécommunication Le montant total du chiffre d'affaires dans les comptes annuels s'est élevé à 22 602 millions d'euros au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020. Les activités de télécommunication d'Orange S.A. se caractérisent par de nombreuses offres commerciales évoluant fréquemment et un volume de données important à traiter. Cela rend nécessaire l'application de principes de reconnaissance du chiffre d'affaires différents selon la nature des produits ou des services vendus et l'utilisation de systèmes d'information complexes pour la comptabilisation du chiffre d'affaires. Les principes de reconnaissance du chiffre d'affaires sont présentés en note 10.1.2 de l'annexe aux comptes annuels. Compte tenu de la complexité des systèmes d'information, nous avons considéré que la reconnaissance du chiffre d'affaires des activités de télécommunication constitue un point clé de notre audit.	Concernant les activités de télécommunication, nous avons obtenu une compréhension du processus lié à la comptabilisation des différents flux de chiffre d'affaires depuis la conclusion du contrat et l'initiation d'une communication, jusqu'à la facturation et la réception des paiements. Nous avons tenu compte du niveau élevé d'intégration des différents systèmes d'information impliqués dans la reconnaissance du chiffre d'affaires, en incluant dans notre équipe des membres ayant une compétence particulière en systèmes d'information, et en testant la conception, la mise en œuvre et l'efficacité des contrôles automatisés clés des systèmes impactant la reconnaissance du chiffre d'affaires. Dans le cadre de nos travaux, nous avons notamment : – identifié les principaux contrôles mis en place par la société pertinents pour notre audit ; – réalisé des tests sur les fonctionnalités des systèmes applicatifs métiers et commerciaux, entrant dans le processus d'élaboration des données comptables et financières ainsi que des tests sur le paramétrage et les interfaces des systèmes comptables ; – réalisé des procédures analytiques en nous appuyant à la fois sur des données internes et des données de marché externes, et testé certaines écritures manuelles en fin de période, en comparant nos propres estimations de chiffre d'affaires avec le chiffre d'affaires comptabilisé ; Nous avons également apprécié le caractère approprié des informations présentées dans les notes 3.1, 5.7 et 10.1.2 de l'annexe aux comptes annuels.

Points clés de notre audit

Évaluation des titres de participation et des fonds commerciaux

Au 31 décembre 2020, le montant des titres de participation et des fonds commerciaux comptabilisés dans le bilan représentent respectivement un montant net de 39 787 millions d'euros et 22 082 millions d'euros.

Les titres de participation sont inscrits à leur date d'entrée au coût historique, majoré le cas échéant de la quote-part de mali de fusion qui leur a été rattachée. Ils font l'objet d'une dépréciation si leur valeur nette comptable est supérieure à leur valeur actuelle, égale à la valeur d'utilité pour les participations stratégiques.

Comme indiqué dans les notes 10.1.5 et 10.1.6 de l'annexe aux comptes annuels, la valeur d'utilité d'un titre de participation est constituée de la valeur d'entreprise estimée, diminuée de son endettement net (ou augmentée de ses liquidités nettes), calculée dans sa devise et convertie au taux de clôture en euros.

Les fonds commerciaux sont comptabilisés à leur coût d'acquisition. Ils font l'objet d'une dépréciation si leur valeur nette comptable est supérieure à leur valeur actuelle, déterminée le plus souvent sur la base de la valeur d'usage.

En raison de la volatilité à court terme des valorisations boursières et du caractère stratégique de ses participations, Orange S.A. privilégie, dans son appréciation de la valeur d'entreprise (hors son activité bancaire), la méthode des flux de trésorerie actualisés. Ceux-ci sont déterminés dans le cadre des hypothèses économiques, réglementaires, de renouvellement des licences et des conditions d'exploitation prévisionnelles retenues par la direction d'Orange S.A.

D'autres critères, tels que la valeur de marché, les perspectives de développement et de rentabilité, les capitaux propres sociaux, la quote-part de la valeur dans l'ensemble de rattachement (sur une base historique), peuvent être pris en compte, seuls ou en complément de la valeur d'utilité, dans la détermination de la valeur actuelle, en fonction de la nature spécifique de chaque participation. Comme indiqué en note 4.2, au 31 décembre 2020, les plans d'affaires et les hypothèses clés opérationnelles ont notamment été sensibles aux conséquences de l'épidémie de Covid-19.

Compte tenu du poids des titres de participation et des fonds commerciaux au bilan, de la complexité des modèles utilisés et de leur sensibilité aux variations de données et hypothèses sur lesquelles se fondent les estimations, nous avons considéré l'évaluation de la valeur d'utilité des titres de participation et de la valeur d'usage des fonds commerciaux comme un point clé de notre audit.

Réponses apportées lors de notre audit

Nous avons obtenu une compréhension de la procédure mise en place par la direction d'Orange S.A. pour identifier et recenser les indices de pertes de valeurs des titres de participation et des fonds commerciaux, et le cas échéant, la détermination des dépréciations et des reprises de dépréciations.

Nous avons analysé la méthodologie retenue par Orange S.A. dans l'identification de pertes de valeurs des titres de participation et des fonds commerciaux.

Pour apprécier l'estimation des valeurs d'utilité des titres de participation et de la valeur d'usage des fonds commerciaux, nous avons notamment, avec le recours à nos spécialistes :

- analysé la procédure de constitution et d'approbation des plans d'affaires sur lesquels se basent les projections de flux de trésorerie ;
- comparé les projections de flux de trésorerie 2020 avec les plans d'affaires des exercices précédents ;
- comparé les plans d'affaires des exercices précédents avec les résultats réels constatés sur les exercices concernés ;
- effectué des entretiens avec les responsables financiers et opérationnels d'Orange S.A. pour prendre connaissance des principales hypothèses utilisées dans les plans d'affaires et confronter ces hypothèses avec les explications obtenues ;
- étudié les taux de croissance du chiffre d'affaires prévus par le groupe Orange, en comparant le taux de croissance avec les rapports d'analyse de sociétés comparables et des études de marché ;
- étudié les analyses de sensibilité effectuées par Orange S.A. et effectué nos propres analyses de sensibilité sur les hypothèses clés (flux de trésorerie opérationnels, taux d'actualisation et de croissance perpétuelle notamment) pour apprécier les impacts éventuels d'une variation de ces hypothèses sur les conclusions des tests de dépréciation ;
- réconcilié les données utilisées avec les projections financières présentées à la gouvernance.

Concernant les modèles utilisés pour la détermination des valeurs d'entreprise, avec le recours de nos spécialistes en évaluation, nous avons :

- testé la fiabilité mathématique des modèles et recalculé les valeurs d'utilité déterminées par Orange S.A. par échantillonnage ;
- analysé les méthodologies de détermination des taux d'actualisation et de croissance perpétuelle, comparé ces taux avec des données de marché ou des sources externes et recalculé ces taux avec nos propres sources de données ;
- analysé la valeur d'entreprise résultant des prévisions de flux de trésorerie ajustée du montant de l'endettement net pour chaque entité considérée.

Nous avons également apprécié le caractère approprié des informations présentées dans les notes 4.1.1, 4.2, 10.1.5 et 10.1.6 de l'annexe aux comptes annuels.

Points clés de notre audit	Réponses apportées lors de notre audit
Évaluation des provisions relatives aux litiges concurrence et contentieux réglementaires Orange S.A. est impliquée dans un certain nombre de litiges en France et à l'étranger, notamment en lien avec la réglementation sur les pratiques concurrentielles, les réglementations nationales et la réglementation de la Commission européenne. Comme indiqué en note 10.1.14 de l'annexe aux comptes annuels, les charges pouvant résulter de ces procédures sont comptabilisées s'il existe une obligation de la société à l'égard d'un tiers résultant d'un événement passé dont il est probable que le règlement se traduira pour l'entreprise par une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sans contrepartie au moins équivalente et qui peut être estimé de manière fiable. Comme indiqué en note 7 de l'annexe aux comptes annuels, un montant de 451 millions d'euros est comptabilisé dans le bilan au titre des litiges (hormis les provisions relatives aux avantages au personnel et aux contentieux et contrôles fiscaux) dans lesquels la société est impliquée au 31 décembre 2020. Compte tenu de l'exposition de la société aux problématiques de concurrence et aux contentieux réglementaires dans le secteur d'activité des télécommunications et du degré de jugement élevé de la direction dans l'estimation des risques portant sur ces litiges, nous avons considéré ce sujet comme un point clé de notre audit.	En vue d'apprécier l'étendue des risques concernés et les estimations retenues en matière de provisions pour les litiges concurrence et les contentieux réglementaires, nos travaux ont notamment consisté à : – prendre connaissance des procédures mises en place par la direction pour identifier et recenser les risques, et le cas échéant, pour provisionner ces risques ; – tester les contrôles clés, mis en place par la direction, que nous avons estimés les plus pertinents pour notre audit, incluant ceux relatifs à l'analyse des informations transmises par la direction juridique et les conseils externes à Orange S.A. ; – prendre connaissance de l'analyse de ces risques effectuée par la direction ; – mener des entretiens avec la direction juridique et le secrétaire général de votre société et analyser la documentation disponible (notamment les procès-verbaux des décisions de justice rendues) afin d'étudier les hypothèses utilisées pour la détermination le cas échéant des provisions pour litiges ; – analyser les réponses aux demandes de confirmation transmises : avis des conseils externes de la société Orange S.A. impliqués dans ces procédures et les informations clés sur celles-ci telles que notamment leurs conséquences financières probables ; – apprécier si les événements postérieurs à la clôture éventuels ont été pris en compte dans l'estimation des provisions et les informations fournies dans les comptes annuels au 31 décembre 2020. Nous avons également apprécié le caractère approprié des informations présentées dans les notes 7 et 10.1.14 de l'annexe aux comptes annuels.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-4 du Code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-4, L. 22-10-10 et L. 22-10-9 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-11 du Code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Conformément au III de l'article 222-3 du règlement général de l'AMF, la direction de votre société nous a informés de sa décision de reporter l'application du format d'information électronique unique tel que défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2021. En conséquence, le présent rapport ne comporte pas de conclusion sur le respect de ce format dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier.

Désignation des Commissaires aux comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société Orange S.A. par l'Assemblée générale du 27 mai 2015 pour le cabinet KPMG S.A. et par arrêté interministériel du 18 septembre 1991 pour le cabinet Ernst & Young Audit.

Au 31 décembre 2020, le cabinet KPMG S.A. était dans la sixième année de sa mission sans interruption et le cabinet Ernst & Young Audit dans la trentième année (dont vingt-quatre années depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé).

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le Commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris-La Défense, le 18 février 2021

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.
Jacques Pierre
Associé

Ernst & Young Audit

Yvon Salaün
Associé

4 Performance extra-financière

4.1 Effets de l'activité quant au respect des droits de l'homme et des libertés fondamentales 294

4.1.1 Protection des données personnelles 294
4.1.2 Atteinte aux règles éthiques 295
4.1.3 Atteintes aux droits humains et aux libertés fondamentales 296

4.2 Conséquences sociales de l'activité 298

4.2.1 Emploi 298
4.2.2 Rémunérations 301
4.2.3 Organisation du travail 303
4.2.4 Dialogue social 304
4.2.5 Santé et sécurité 304
4.2.6 Formation 306
4.2.7 Promotion de la diversité et de l'inclusion 307

4.3 Conséquences sociétales de l'activité 308

4.3.1 Engagement d'Orange pour l'inclusion au service de la société 308
4.3.2 Engagement d'Orange pour l'inclusion au service de ses clients 309
4.3.3 Engagement d'Orange pour l'inclusion en entreprise 311
4.3.4 Donner les clés d'une utilisation des services en confiance 314

4.4 Effets de l'activité sur l'environnement 316

4.4.1 Mise en place de l'économie circulaire 317
4.4.2 Maitrise des impacts énergétiques et climatiques 320
4.4.3 Opportunités d'affaires liées à la réduction de l'empreinte environnementale 324

4.5 Fournisseurs et sous-traitants 326

4.5.1 Programme d'évaluation de maturité RSE des fournisseurs pour les filiales d'Orange 326
4.5.2 Audits sur site dans le cadre de la JAC 326

4.6 Devoir de Vigilance 327

4.7 Rapport de l'un des Commissaires aux comptes 330

La Déclaration de Performance Extra-Financière d'Orange s'apprécie au regard du modèle d'affaires présenté dans la section 1.2.3, des facteurs de risques extra-financiers figurant dans la section 2.1.4, de leur cadre de maîtrise détaillé dans la section 2.2.4 ; cette dernière section présente la politique d'Orange pour maîtriser ses risques extra-financiers ainsi que la gouvernance et les processus mis en place au sein du Groupe. La performance extra-financière présentée ci-dessous constitue le bilan de déploiement et de mise en œuvre des politiques d'Orange pour l'année 2020.

Le dialogue avec les parties prenantes

Orange appuie sa démarche RSE sur un dialogue répété et structuré avec l'ensemble de ses parties prenantes, afin :

- d'assurer la cohérence des projets RSE du Groupe et de produire une analyse de matérialité ;
- d'identifier et de caractériser les risques liés aux enjeux sociétaux et environnementaux des pays dans lesquels Orange exerce ses activités, s'attachant en particulier à détecter les « signaux faibles » ;
- d'identifier des opportunités d'innovation ouvrant de nouvelles perspectives de croissance pour Orange tout en soutenant le développement économique et social des pays.

En 2020, Orange a travaillé le dialogue « pays » dans une nouvelle formulation pour répondre au lancement du plan Engage 2025, et selon de nouvelles modalités imposées par la crise sanitaire. Ce nouveau dialogue « Responsables ensemble dans un monde post-covid » a été lancé en 2020 en Sierra Léone, en Pologne, en Tunisie et sera lancé en 2021 à Madagascar, en Slovaquie, en Jordanie et en France. Il intègre les piliers d'engagement RSE du plan stratégique ainsi que des notions de liberté d'expression, de protection des données et d'organisation du travail. Il devrait être décliné sur l'ensemble des géographies du Groupe dans les deux prochaines années.

Un nouveau dialogue Groupe a été lancé en 2019-2020 « Les jeunes et le monde de l'entreprise » concernant le renouvellement des générations chez Orange avec une réflexion plus large sur les espérances, les craintes et les préférences des jeunes. Ce dialogue a été décliné sur deux régions de la France (Hauts de France et Île-de-France), en Égypte (sur Orange Égypte et sur OBS Égypte) et au Sénégal. Il a permis d'identifier des axes d'amélioration sur la connaissance des métiers pour les jeunes mais aussi leur appréciation et leur vision des missions et contenus de postes proposés. Une campagne de communication lancée en septembre 2020 a permis de repositionner Orange en tant qu'employeur responsable répondant aux souhaits des jeunes et plus largement des autres publics (équilibre vie personnelle vie professionnelle, intérêt des missions et progression, organisation du travail…).

Orange mène également une veille active afin de mieux comprendre les attentes liées aux changements induits par le numérique, notamment à travers des think tanks, des ateliers collaboratifs ou la plateforme collaborative ouverte du *Digital Society Forum* (DSF).

La raison d'être d'Orange

La raison d'être d'Orange a été co-construite durant l'année 2019, grâce à l'implication de ses personnels (plus de 15 000 interactions et propositions, 130 000 votes) et la consultation de ses parties prenantes internes (partenaires sociaux, administrateurs) et externes (ONG, Think tanks, clients, élus, fournisseurs, investisseurs,…). Elle a été dévoilée en décembre 2019 et est inscrite dans les statuts d'Orange, après approbation par l'Assemblée générale du 19 mai 2020 à hauteur de 99,98 % des votes « pour » :

« Orange est l'acteur de confiance qui donne à chacune et à chacun les clés d'un monde numérique responsable ».

Elle s'illustre par une mission et des engagements :

« Notre mission est de garantir que, dans tous nos champs d'activité, le numérique soit pensé, mis à disposition et utilisé de façon plus humaine, plus inclusive et plus durable. Orange s'engage à renforcer les libertés et la sécurité du quotidien numérique des personnes et des organisations. Partout et pour toutes et tous, Orange déploie des technologies et des services innovants, grâce à l'engagement et à l'expertise de la communauté des femmes et des hommes du Groupe. »

La raison d'être d'Orange se décline dans le plan stratégique Engage 2025, qui est guidé par l'exemplarité sociale et environnementale.

Ainsi, pour l'inclusion numérique, en complément de son offre de connectivité, Orange va par exemple déployer des dispositifs de solidarité numérique dans tous les territoires d'ici 2025. Parmi les initiatives prises à ce titre, Orange prévoit (1) l'ouverture d'*Orange Digital Centers* pour chaque pays dans lesquels le Groupe est présent ; ceux-ci regrouperont des écoles ouvertes de Code, des *Orange Fab* ou encore des structures dédiées à l'inclusion solidaire, comme les FabLabs ; (2) l'implantation d'une Fondation dans chaque pays où cela est possible juridiquement, et les programmes de la Fondation (Écoles Numériques, Maison Digitales, *FabLabs Solidaires*, etc.) dans tous les pays ; (3) la proposition de smartphones à prix abordable ; et d'une offre dite « sociale » au bénéfice des clients les plus éloignés du numérique en Europe et (4) un accompagnement aux usages de ses clients avec des ateliers numériques en boutique, hors boutiques ou en ligne, ainsi qu'un espace sur son site Internet dédié aux usages sûrs et responsables du numérique. Orange entend consolider la formalisation de son engagement pour l'inclusion numérique, en s'appuyant sur un travail collectif en cours sous la responsabilité de la RSE Groupe.

Sur le plan environnemental, Orange prend les dispositions pour être Net Zéro carbone dès 2040, grâce à un plan d'efficacité énergétique renouvelé, le recours aux énergies renouvelables, et la séquestration carbone pour ses émissions résiduelles. 2025 marquera un point de passage pour Orange avec une réduction de ses propres émissions de CO_2 de 30 % par rapport à 2015.

Orange rendra compte de la bonne intégration de la raison d'être dans ses opérations à travers un suivi des avancées du Groupe sur ses axes d'engagement, définis pour une économie responsable, pour une société de confiance, pour l'égalité numérique et pour l'environnement. Le Groupe prévoit la mise en place d'un Comité de suivi de la raison d'être avec des personnalités externes représentatives de ses parties-prenantes.

Pour permettre à tout le personnel d'Orange de s'approprier les enjeux de la responsabilité sociale d'entreprise et les engagements pris par Orange en la matière, une formation accessible en ligne a été lancée en octobre 2020 et est disponible en français et en anglais. Elle permet l'obtention d'un « visa » sous réserve d'un test de connaissance ; au 31/12/2020, 8 207 salariés sont inscrits à la formation, et 5 277 visas RSE ont été délivrés.

Note méthodologique

Reporting extra-financier 2020

Le Groupe publie depuis 2002 un rapport annuel sur le développement durable et la responsabilité sociale d'entreprise (RSE), et à compter de l'exercice 2018, une Déclaration de Performance Extra-Financière (DPEF).

Des informations plus détaillées sur les engagements, les impacts et les performances sociales, sociétales et environnementales sont disponibles sur le site https://gallery.orange.com. L'ensemble des indicateurs en lien avec le reporting y sont également présentés.

Période et périmètre de reporting

La DPEF 2020 couvre la période du 1er janvier au 31 décembre 2020.

Les informations présentées couvrent l'ensemble des activités et pays d'implantation du Groupe, sauf exception dûment mentionnée, correspondant au périmètre des filiales consolidées. La liste des principales filiales consolidées du Groupe figure en Note 19 des comptes consolidés (voir section 3.3).

À noter que les activités d'Orange Bank ont été intégrées à compter de l'exercice 2017.

Pour l'exercice 2020, le périmètre de reporting extra-financier couvre en moyenne 97 % du chiffre d'affaires du Groupe. Le taux de couverture, estimé en pourcentage du chiffre d'affaires des entités incluses dans le périmètre, est précisé pour chaque indicateur dans les tableaux de données environnementales et sociales.

Méthodologie de reporting

Le contenu du rapport a été élaboré sur la base d'indicateurs sélectionnés de façon à rendre compte des principaux impacts économiques, sociaux, sociétaux et environnementaux des activités du Groupe. Le choix de ces indicateurs repose sur les recommandations d'organismes internationaux de référence comme la norme AA1000 APS (2008), la *Global Reporting Initiative* (GRI), le Pacte mondial des Nations-Unies, les principes directeurs de l'OCDE et la norme ISO 26000 sur la responsabilité sociétale des organisations. Les indicateurs ont été collectés, calculés et consolidés avec l'appui d'outils informatiques dédiés.

Application des principes de la norme AA1000

Le processus d'élaboration de la DPEF 2020 respecte, dans ses aspects significatifs, les trois principes (inclusion, matérialité et réactivité) de la norme AA1000 APS (2008), référentiel en matière de responsabilité sociale des entreprises, axé sur la prise en compte des attentes des parties prenantes :

- inclusion : l'identification des attentes des parties prenantes d'Orange est un élément déterminant du processus d'identification des enjeux de développement durable ;
- matérialité : la sélection des enjeux de développement durable les plus significatifs compte tenu des activités du Groupe tient compte des attentes exprimées par les parties prenantes et d'une hiérarchisation interne des risques réévaluée régulièrement ;
- réactivité : l'identification des enjeux de développement durable significatifs pour les activités du groupe Orange donne lieu à l'élaboration de plans d'action réévalués annuellement.

Plus d'informations sur l'application de ce processus sont disponibles sur le site https://gallery.orange.com.

Vérification du rapport

Comme les années précédentes, Orange a mandaté l'un de ses Commissaires aux comptes, désigné Organisme Tiers Indépendant, pour vérifier la conformité de la Déclaration de Performance Extra-Financière et la sincérité des informations contenues devant figurer dans le rapport de gestion consolidé arrêté par le Conseil d'administration et présenté à l'Assemblée générale des actionnaires. Orange a également demandé une vérification plus approfondie de certains indicateurs afin d'obtenir un Rapport d'assurance raisonnable (voir le chapitre 4.7 *Rapport de l'un des Commissaires aux comptes*).

La vérification des informations extra-financières les plus importantes a été menée auprès d'une sélection d'entités contributrices, en combinant vérifications sur site et à distance. Ces travaux ont été complétés par une revue approfondie de la consolidation des informations extra-financières. Cette méthodologie est adaptée à l'organisation d'Orange, caractérisée par de nombreuses implantations.

Les conclusions de ces travaux de vérification figurent dans le rapport sur la Déclaration de Performance Extra-Financière d'Orange (voir le chapitre 4.7 *Rapport de l'un des Commissaires aux comptes*).

4.1 Effets de l'activité quant au respect des droits de l'homme et des libertés fondamentales

4.1.1 Protection des données personnelles

4.1.1.1 Suivi de la mise en œuvre de la gouvernance du programme RGPD

La Gouvernance

Le suivi de la mise en œuvre de la gouvernance du programme RGPD est assuré d'une part par la direction de la Sécurité Groupe, et d'autre part par la direction Données personnelles et Sécurité de la direction juridique du Groupe. En 2020, un statut de la sécurité, complété d'objectifs, a été présenté aux membres du Comité exécutif Groupe ainsi qu'aux membres du conseil d'administration. De plus, une enquête a été conduite par un cabinet externe pour évaluer la position d'Orange vis-à-vis de ses pairs européens, mesurer les progrès accomplis depuis le dernier benchmark et identifier les domaines à améliorer.

Dans son rapport Human Rights 2020 Outlook, Verisk Maplecroft fait état d'un risque accru relatif à la protection des données personnelles, compte tenu des mesures extrêmes mises en œuvre pour lutter contre la crise sanitaire actuelle, et qui créent un précédent de la gouvernance étatique, en particulier en Asie. L'un des principaux dangers réside dans l'accès sans restriction des gouvernements aux données personnelles, qui pourraient être utilisées pour contrecarrer l'opposition politique, restreindre la liberté d'expression des populations et surveiller illégalement certains ressortissants.

L'organisation opérationnelle

La démarche déployée par la direction de la Sécurité Groupe est évaluée chaque année pour vérifier sa conformité avec le Standard de la Sécurité Groupe. Les revues annuelles des entités constituent un échange d'information entre la direction de la Sécurité, le management des entités et impliquent les membres concernés du Comité exécutif ; elles permettent d'évaluer les entités en matière de sécurité des données et de proposer des axes d'amélioration. 31 revues ont ainsi été menées en 2020 sur le périmètre des entités européennes et en Afrique (filiales opérateurs et fonctions support Groupe, représentant plus de 90 % du chiffre d'affaires du groupe).

Elles ont, par exemple, aidé à corriger des vulnérabilités ou contribué à structurer les organisations de la sécurité de certaines filiales.

En matière de protection des données personnelles, toutes les filiales « Opérateur » en Europe et Orange Business Services disposent d'un *Data Protection Officer* (DPO) en 2020. Le réseau des DPO est animé dans le cadre des Comités sur la protection des données par la DPO Groupe ; il se réunit très régulièrement pour assurer le bon déploiement de la démarche de conformité en accord avec l'évolution de la règlementation, mutualiser les bonnes pratiques, analyser les typologies de plainte et revoir les procédures internes des entités. Plusieurs centaines de personnes dans le Groupe dédient tout ou partie de leur activité au maintien de cette démarche en amélioration continue et à l'accompagnement des métiers.

Par ailleurs, associés à ce réseau, de nombreux comités multidisciplinaires dans les entités, y compris dans les fonctions support, abordent régulièrement le déploiement, et les sujets de conformité pouvant se poser. La direction juridique ainsi que les DPO en sont membres. Cette structure a permis d'apporter une assurance que la démarche a bien été appréhendée au plus près des métiers. Elle vient en complément du processus de suivi de la politique sécurité Groupe.

Pour les entités de la zone MEA, des équipes de la zone sont, à l'instar des homologues européens, sensibilisées au cours de réunions à la protection des données personnelles ; un suivi des lois dans la zone MEA est effectué.

Sensibilisation et Formation

Tout comme dans le domaine de la sécurité, la sensibilisation de l'ensemble des collaborateurs aux risques et l'acquisition par tous de bonnes pratiques sont réalisées par un accompagnement de la filière Sécurité et des formations sur la protection des données. Une charte de protection des données des salariés a fait l'objet d'une diffusion dans les pays et reste accessible dans l'intranet de l'entreprise. Les entités ont promu un suivi de session de formation, en *e-learning* ou en physique. Pour certaines entités le taux de participation est estimé à plus de 80 % des personnels.

Contrôles

En 2020, 4 entités du Groupe ont fait l'objet d'une évaluation à distance en Europe et en zone MEA pour vérifier la bonne implémentation du Standard de Sécurité Groupe, partager les bonnes pratiques issues d'autres filiales et recueillir celles de la filiale évaluée. En 2020, les pays européens (France, Espagne, Pologne, Slovaquie, Roumanie, Belgique, Moldavie) maintiennent leur score de conformité au Standard de Sécurité Groupe à un niveau d'environ 90 %. Au sein de la division MEA, la création d'un pôle de compétences mutualisées accélérera l'atteinte de ce score à l'horizon 2025.

Les résultats, partagés avec les CEO des entités, ont permis d'ajuster les plans d'action selon les axes d'amélioration retenus.

De même, les centres de supervision de la sécurité (SOC), dispositif majeur dans la détection et la prévention des cybermenaces ont fait l'objet d'une évaluation sur quatre principes : gouvernance, processus, technologie et ressources humaines. L'objectif est d'aider les SOCs à progresser en maturité afin de gagner en efficacité de détection.

Indicateur de suivi	2020	2019	2018
% des entités en Europe ayant un DPO	100 %	100 %	100 %
% de conformité aux exigences groupe de l'organisation sécurité (moyenne groupe)	87 %	90 %	87 %
% de conformité aux exigences groupe du système de management de la sécurité (moyenne groupe)	85 %	86 %	85 %

La baisse des indicateurs de sécurité en 2020 est due d'une part à l'intégration de nouvelles entités, et d'autre part à l'élévation des exigences.

4.1.1.2 Opportunité d'affaire : Orange *Cyberdefense*

En mai 2018, Orange a regroupé les activités cyber au sein de la direction de la Stratégie et des activités de Cyber-Sécurité (DSCS) du Groupe, afin de renforcer la sécurité des systèmes et réseaux du Groupe, tant pour assurer un haut niveau de cyberdéfense interne que pour développer les activités commerciales d'Orange dans ce domaine stratégique.

Orange *Cyberdefense* rassemble les expertises et infrastructures sécurité historiques d'Orange Business Services (OBS), auxquelles se sont ajoutées celles de la Société Atheos acquise en 2014, de Lexsi acquise en 2016, de SecureData en janvier 2019 et de SecureLink en juillet 2019. Orange *Cyberdefense* dispose ainsi d'une taille critique indispensable dans ce marché en consolidation, et de la capacité à accompagner localement ses clients dans toutes leurs géographies.

Avec 17 SOC et 11 CyberSOC mondiaux, un laboratoire d'épidémiologie et un centre de recherche interne, en 2020, Orange CyberDefense a détecté durant l'année plus de 1 775 000 évènements de sécurité, parmi lesquels plus de 45 000 potentiels incidents. Ce sont ainsi 18 910 incidents confirmés qui ont été traités de façon à stopper une attaque avérée. Son savoir-faire a été reconnu officiellement en France par l'Agence Nationale de Sécurité des Systèmes d'Information (ANSSI), qui a attribué à Orange *Cyberdefense* fin 2018 la certification PDIS des Prestataires en Détection d'Incidents de Sécurité.

Orange *Cyberdefense* bénéficie des multiples implantations d'OBS à travers le monde, et met à profit les 30 années d'expérience d'Orange en sécurisation d'infrastructures sensibles, tant au service des PME que des multinationales ou des collectivités locales. Orange *Cyberdefense* bénéficie de l'expertise en matière de sécurité de plus de 2 400 collaborateurs, situés en France et à l'international. Cette expertise, en particulier dans le domaine de la recherche et de la connaissance de la menace donne lieu à un partage d'informations ouvert sous forme de publication du guide Security Navigator.

Orange Cyberdefense est également engagé dans des actions de mécénat de compétences. Ainsi, au commencement de la crise sanitaire au printemps 2020, Orange Cyberdefense a mis une hot line d'assistance à disposition gratuite des établissements de santé alors victimes de nombreuses cyberattaques, en partenariat avec le ministère des solidarités et de la santé. Cette hot line a permis de mettre les établissements de santé en relation avec des experts sur des sujets de réponse à incidents, détection de menace, ou protection contre les attaques par déni de service.

Orange est maintenant positionné comme un acteur majeur du secteur de la cybersécurité en Europe avec 768 millions d'euros de chiffre d'affaires réalisé en 2020. Orange cyberdéfense est évalué :

- « Strong Performer » dans le rapport Forrester Wave™ Managed Security Services Providers (MSSPs) de 2020 ;
- «Major Contender » en 2020 par The Everest Group worldwide assessment of IT Security and Services ;
- «Major Player » par IDC sur Asia/Pacific Managed Securitry Services.

4.1.2 Atteinte aux règles éthiques

Le « Tone from the top »

Le 10 décembre 2020, la 8e édition de *Ethics & Compliance Day* a été une nouvelle opportunité d'affirmer l'engagement du Comité exécutif en terme de compliance avec notamment des prises de parole du directeur général délégué, du secrétaire général et de la directrice exécutive RSE, Diversité et Solidarité ainsi que de nombreux Directeurs Exécutifs et directeurs généraux de filiales.

La Gouvernance

Malgré des confinements dans la plupart de nos pays, l'année 2020 a vu la gouvernance du programme de compliance se poursuivre avec notamment une présentation au Comité de gouvernance et de responsabilité sociale (CGRSE) du Conseil d'administration du Groupe, une présentation de l'analyse des risques de corruption et de trafic d'influence au Comité des risques du Groupe ainsi que la tenue d'un Comité des risques dédié aux cas de fraude et de corruption en présence de l'administrateur référent et de 2 sessions du Comité de Déontologie du Groupe.

L'organisation opérationnelle

Le réseau Compliance (CCO – *Chief Compliance Officers*) s'est réuni 11 fois en 2020 pour des partages d'information et de recommandations par le CCO Groupe ainsi que des partages d'expériences par les CCO des entités ; le réseau Éthique (qui réunit les Conseillers Éthique) s'est réuni 3 fois en 2020 pour des partages d'information et d'expériences et la définition de chantiers de travail pour 2021.

Parmi les faits saillants des actions menées ou poursuivies en 2020, on peut noter que :

- la Politique Anticorruption du Groupe, qui tient lieu de code de conduite au sens de la loi « Sapin 2 » est maintenant déployée et/ou adaptée dans l'ensemble du Groupe et de ses filiales ;
- la méthodologie du Groupe pour effectuer des due diligences « Fraude & Compliance », qui a fait l'objet d'une mise à jour approfondie en 2020, a été déployée dans l'ensemble des divisions et pays du Groupe. Des revues de projet permettent un suivi de la mise en œuvre de la méthodologie par les entités et donnent lieu à des formations pour renforcer la maîtrise de la procédure et à des recommandations par les experts Compliance Groupe ;
- la prévention des conflits d'intérêts s'est renforcée avec la mise en place de la déclaration annuelle de liens d'intérêt par le management dans certaines filiales notamment Orange Slovensko, Sonatel et Orange Côte d'Ivoire ;
- le déploiement des outils de déclarations des cadeaux, repas et invitations s'est poursuivi dans les entités et les filiales et couvre aujourd'hui plus de 90 % du chiffre d'affaires du Groupe.

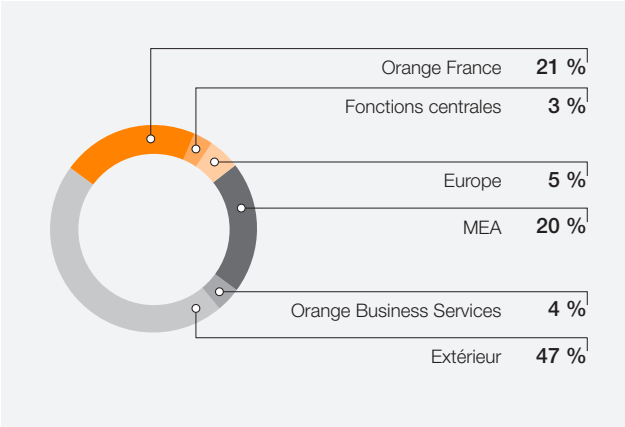
Sensibilisation et Formation

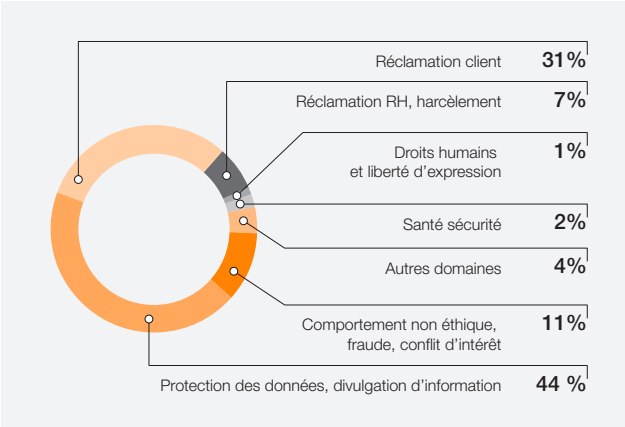
- le 8e *Ethics & Compliance Day* du 10 décembre 2020 a donné lieu à de nombreuses actions organisées localement par les CCO, CO et Conseillers éthiques dans les pays et entités : messages vidéo ou courriels des directeurs généraux ou des CCO, sessions de formation, affichages, jeux, concours, échanges et débats avec des experts internes ou externes ;
- les outils et supports de formation à la prévention de la corruption, largement renouvelés depuis 2018, ont permis de dynamiser les actions de formation en 2020 : ainsi, après une version en français, en anglais et en espagnol, l'*e-learning* Visa Anticorruption ONU-Orange a été livré en versions polonaise et slovaque en 2020. Environ 30 000 « Visa Anticorruption ONU Orange » ont été délivrés en 2020 ce qui porte à près de 75 000 le nombre de visas délivrés aux les salariés du Groupe ;
- des outils de communication ont été régulièrement mis à disposition des Réseaux Éthique et Compliance afin de les accompagner dans la communication vers les équipes sur les conflits d'intérêts et la prévention du risque de corruption. Ces outils sont déclinés pour 3 types de public, Directeurs, Managers et salariés afin de délivrer l'information la plus adaptée. Enfin, le directeur de la conformité est intervenu sur les enjeux d'éthique et de compliance dans le cadre du programme de formation « Orange Administrateurs » à destination des salariés administrateurs et une édition spéciale de la Newsletter Orange Directors a été consacrée à l'*Ethics & Compliance day ;*
- le directeur de la conformité et des membres de son équipe sont également intervenus auprès du Supervisory *Board* d'Orange Pologne, des directeurs-pays de la zone MEA ou d'autres équipes de direction (Comité de direction de MEA, direction des Fusions et Acquisitions, direction du recrutement de l'attractivité employeur et des parcours, direction des Relations avec les Collectivités locales entre autres).

Traitement des alertes

La communication sur les dispositifs d'alerte (dispositifs Groupe et dispositifs locaux dans les pays d'Europe et Afrique/Moyen-Orient) a été renforcée en 2020 avec notamment une amélioration de la visibilité de l'adresse sur le site orange.com et une communication renouvelée des filiales sur les dispositifs d'alerte : le nombre d'alertes reçues au niveau Groupe a ainsi plus que triplé par rapport à l'année précédente avec une forte augmentation des messages externes. Les domaines connaissant une augmentation significative sont liés

aux réclamations de clients ainsi qu'à la protection des données ; leurs répartitions par origine de l'émetteur et par thématiques couvertes en 2020 sont les suivantes :





Une équipe pluridisciplinaire a travaillé en vue de l'ouverture en 2021 d'une plateforme Internet externe pour le recueil des signalements afin d'accroitre la visibilité et la sécurité du dispositif.

Les signalements sont traités selon la procédure prévue par le Groupe ou ses filiales : accusé de réception, étude de la recevabilité du signalement et traitement par les équipes habilitées selon les domaines tout en respectant la confidentialité du lanceur d'alerte et des personnes concernées, tout au long du traitement.

Contrôles

- chaque année, le domaine « Éthique » fait l'objet d'une revue dans le cadre de la loi *Sarbanes-Oxley* (voir section 2.2.3.2 Synthèse des travaux sur le Contrôle interne mis en œuvre dans le cadre de la section 404 de la loi *Sarbanes-Oxley*) avec un contrôle des points suivants : existence de la Charte de déontologie et son accès par les salariés, information des salariés sur les conflits d'intérêts et l'existence d'un dispositif d'alerte interne, accès et communication sur ce dispositif d'alerte. Ce contrôle concerne Orange SA et ses principales filiales représentant 95 % du chiffre d'affaires du Groupe. Tant les travaux conduits par Orange que l'évaluation indépendante des Commissaires aux comptes ont permis de conclure de manière satisfaisante pour l'exercice 2020 ;
- les Commissaires aux comptes s'assurent également de l'avancement du programme de Compliance Anticorruption, au cours d'entretiens bi-annuels avec le Directeur de la Conformité du Groupe et son équipe ;
- enfin la direction de l'Audit Interne a mené en 2020 plusieurs audits des programmes de conformité à la loi Sapin 2 (programme Groupe et pays) ainsi que plusieurs « Standard Entity reviews » durant lesquels le programme de conformité Sapin 2 est également revu.

Indicateur de suivi	2020	2019	2018
Gouvernance : entités dotées d'un correspondant Compliance et/ou éthique	100 %	100 %	100 %
Formations : Visa Anticorruption ONU Orange délivrés dans l'année	~ 30 000	37 200	5 400

Aucune réclamation significative de clients ou fournisseurs n'a été formalisée à l'encontre du Groupe concernant les sujets de Compliance.

4.1.3 Atteintes aux droits humains et aux libertés fondamentales

Étude d'impact sur les droits humains et remédiation

Orange détermine les critères correspondants à son appréciation des risques encourus en matière de droits humains du fait de ses activités et de ses géographies. Ainsi, 13 dimensions des droits humains sont considérées sous forme d'indices de criticité de risque et permettent une notation agrégée, pays par pays. Ces dimensions couvrent la solidité des États en termes de degré de corruption, de gouvernance démocratique, de puissance du pouvoir judiciaire dans son étendue et dans son effectivité, ainsi que du respect du droit des minorités, des indigènes et des femmes.

Elles sont complétées par des dimensions plus spécifiques en tant qu'opérateur d'infrastructure essentielle : l'inclusion numérique, la liberté d'opinion et d'expression, et devant la multiplicité des injonctions des gouvernements, aux interceptions de communication ou de coupure d'accès au service téléphonique ou d'accès à Internet ; pour la première fois en 2020 sont également inclues les dimensions de stabilité des gouvernements et des troubles civils.

En tant qu'employeur et donneur d'ordre dans sa chaine d'approvisionnement, s'ajoute le critère de discrimination envers les employés.

Sur la base de son étude d'impact sur les droits humains 2020, nourrie par les notations attribuées par le cabinet d'expertise Verisk Maplecroft au cadre d'analyse décrit ci-dessus pour l'ensemble du périmètre Orange opérateur, Orange considère qu'à la fin 2020, 3 des géographies dans lesquelles Orange est présent nécessitent une attention soutenue au regard du respect des droits humains et des libertés fondamentales. Il s'agit du Mali, de la République démocratique du Congo, et de la République de la Centrafrique. Ces 3 pays rassemblent 1260 personnes directement employées par Orange [1] pour servir plus de 23,5 millions de clients. 5 pays sont évalués par Orange comme devant également faire l'objet d'une attention particulière en matière des droits humains et des libertés fondamentales. Il s'agit de la Guinée, du Cameroun, de l'Égypte, du Burkina Faso, de Madagascar. Ces pays représentent 24 482 personnes [2] directement employées par Orange pour servir plus de 55,5 millions de clients.

Le Groupe identifie les périodes d'élection comme devant faire l'objet d'une attention particulière pour prévenir les risques propres

(1) Effectifs CDI et CDD au 30/06/2020
(2) Effectifs CDI et CDD au 30/06/2020

à son activité d'opérateur d'infrastructure essentielle. Des cellules de pré-crise sont activées et sont coordonnées conjointement par les directions sécurité et continuité d'activités de la zone MEA en amont des périodes électorales jusqu'à la proclamation des résultats. Avec l'implication des filiales concernées et le support de la direction sécurité du groupe, elles vérifient la mise en place des procédures permettant à nos personnels de poursuivre leurs activités essentielles en toute sécurité.

Pour être en mesure d'exercer pleinement son pouvoir d'opposition à toute demande qui serait injustifiée, Orange s'assure également des dernières dispositions légales permettant aux autorités de requérir des coupures de réseau ou des interceptions de communication, particulièrement en amont de la tenue des élections. Malgré la recherche d'un dialogue constant avec les autorités, Orange est parfois conduit, en liaison avec la *Global Network Initiative* (GNI) et les organisations non gouvernementales, à devoir interpeler l'opinion sur des comportements discriminatoires ou portant atteinte au respect des droits humains et aux libertés fondamentales.

La Fondation Orange est présente dans les pays faisant l'objet d'attention suivants : le Burkina Faso, le Cameroun, le Mali, la Guinée Conakry, Madagascar, apportant un soutien aux populations par des programmes dédiés en particulier aux femmes et aux jeunes, en matière de santé et d'éducation.

Indicateur de suivi	2020	2019	2018
Nombre d'incidents graves traités (1)	10	10	10

(1) Demandes de coupure de réseaux de la part des autorités nationales.

Le nombre de demandes d'altération ou d'interruption de service annuelles se stabilise. L'origine d'une demande d'interruption de service de la part d'un gouvernement est de plus en plus concomitante au processus électoral (à l'approche d'une élection, pendant l'élection elle-même, y compris la période de dépouillement des résultats).

Orange peut recevoir plusieurs demandes de la part des autorités, de nature différente et simultanées : demande de réduction des débits de l'Internet, limitation d'accès à certains réseaux sociaux, interruption de différentes catégories de services de télécommunication.

Orange agit en respect des principes de la GNI (voir chapitre 2.2.4.1.3).

Tout comme les autres entreprises membres de la GNI, Orange est évalué régulièrement de manière indépendante sur ses progrès dans la mise en œuvre des principes de la GNI. Le but de l'évaluation est de permettre au conseil d'administration de la GNI de déterminer si chaque entreprise membre fait de bonne foi ses meilleurs efforts pour mettre en œuvre ses principes dans une démarche d'amélioration continue. L'évaluation indépendante, qui comprend à la fois un examen des processus de l'entreprise (systèmes, politiques et procédures) et un examen d'études de cas spécifiques, a conclu que la mise en œuvre des principes de la GNI est bien une priorité pour le Groupe, que les principes sont intégrés dans les politiques d'Orange, et qu'Orange s'efforce de bonne foi de mettre en œuvre les principes de la GNI dans un processus d'amélioration continue.

Ces éléments ont été publiés par la GNI en avril 2020, dans son « GNI Public Assessment Report ».

Promotion des droits humains et des libertés fondamentales

Orange a renouvelé sa signature au Pacte mondial des Nations-Unies en 2020 dans le respect des principes fondamentaux énoncés par la Déclaration universelle des droits de l'homme et l'Organisation Internationale du Travail.

En tant que signataire des Principes Directeurs des Nations-Unies, Orange a contribué dans le cadre d'un groupe de travail animé par les Nations Unies à la réflexion sur le nouveau cadre à mettre en place après 10 ans d'exercice des Principes Directeurs. Orange partage l'analyse des Nations-Unies sur la mise en œuvre effective du Principe de « protection des droits de l'homme » par les pouvoirs publics et du Principe de « respect des droits de l'homme » par les entreprises. Orange propose de mettre en place une analyse des partages de responsabilité entre pouvoirs publics et entreprise, préalable à la mise en œuvre d'un Principe de « réparation » encore à développer.

Orange œuvre à la promotion des droits humains et des libertés fondamentales et en défend les valeurs, en particulier quant à la responsabilité qu'il entend endosser vis-à-vis de sa chaine d'approvisionnement :

En tant que membre de l'association EDH (entreprises pour les Droits de l'Homme) Orange a poursuivi au cours de 2020 le dialogue avec les ONG et les partenaires sociaux sur les thématiques du respect des droits humains, et particulièrement le travail forcé.

Orange a présenté l'avancée de ses réflexions et partagé ses pratiques :

- dans le cadre d'un webinaire organisé par la Cour des Comptes en France en juillet 2020 sur la résilience des entreprises : Orange a présenté ses actions relatives à la protection des droits de l'homme et la liberté d'expression pendant la période de confinement. Orange a mis en avant la protection de ses employés grâce au recours massif au télétravail, sa responsabilité vis-à-vis de ses fournisseurs, en particulier envers les entreprises les plus fragiles au profit desquelles des mesures de paiement immédiat de factures ont été appliquées ; vis-à-vis de ses clients, Orange a mis en œuvre son plan de continuité d'activité, notamment en renforçant la capacité de ses réseaux et son offre de cyberdéfense ;
- dans le cadre d'un colloque organisé en octobre 2020 par la « Plateforme des droits de l'homme » sur les partenariats entre le secteur privé et les ONG, Orange a partagé sa vision d'actions concertées au sein de plateformes structurées comme la GNI, la JAC ou l'EDH sur des thématiques spécifiques ;
- Orange est intervenu en novembre 2020 lors du webinaire organisé par CSR Europe avec la participation de la Commission européenne, pour présenter l'initiative de la JAC (Joint Alliance for CSR), qui met la coopération au cœur des interactions entre les donneurs d'ordre et leur chaîne d'approvisionnement ; ce webinaire s'inscrivait dans la démarche de consultation de la Commission en vue d'établir un nouveau cadre réglementaire de diligence raisonnable sur le respect des droits humains.

4.2 Conséquences sociales de l'activité

Les informations en matière sociale sont issues pour l'essentiel du système d'information de la direction des ressources humaines du groupe Orange, qui permettent notamment de disposer des données par genre et par catégorie socioprofessionnelle. Ces données sont complétées par celles issues du système d'information financier du Groupe.

Pour la 5e année consécutive, Orange a reçu la certification « *Top Employer Global* », en février 2020. Ce label consacre les meilleures politiques et pratiques en termes de ressources humaines.

4.2.1 Emploi

Évolution générale des effectifs du Groupe

En 2020, l'organisation du Groupe a principalement évolué en interne s'adaptant aux évolutions de l'activité avec la création de la division Wholesale et Réseaux Internationaux (issue de division Corporate), la réintégration de l'Espagne au sein de la division Europe, et le déplacement du siège de la division Afrique et Moyen Orient à Casablanca, au sein d'une nouvelle société. À fin 2020, le Groupe compte 142 150 salariés actifs, dont 139 269 en CDI et 2 881 en CDD. Les CDI présentent une baisse de 3,0 % (soit - 4 257) en visions historique et pro forma, les CDD diminuant de 11,2 % (soit - 362). Ces évolutions se traduisent différemment selon les périmètres.

Elles sont majoritairement portées par la France, où, à fin décembre, le Groupe accueille 82 428 salariés, soit 81 295 CDI et 1 133 CDD, pour une baisse de 4 820 effectifs actifs (soit - 5,5 %), soit - 4 578 CDI et - 242 CDD. Cette diminution reste portée par Orange SA (- 4 828 CDI soit – 6,4 %), les CDI des filiales françaises augmentant de 2,4 % (+ 250). La réduction des CDD (- 17,6 %) se constate dans des proportions comparables sur la maison mère (- 176, soit - 18,3 %) et les filiales (- 66, soit - 15,9 %).

À fin 2020, 57 974 CDI travaillent hors de France, leur nombre présentant une très légère augmentation de 0,6 % (soit + 322 CDI) par rapport à 2019. Cette stabilité à l'international recouvre des réalités différentes :

- OBS international poursuit la croissance de ses effectifs permanents (+ 707 CDI, soit + 4,8 %), principalement sur les pays émergents (Égypte, Inde, Maroc et Maurice) au sein de la société Equant ;
- les effectifs CDI de la division Sofrecom présentent également une hausse significative (+ 285 CDI soit + 17,9 %), impulsée par ses implantations au Maroc et en Tunisie, sur des activités de conseil en système d'informations ;
- la division Afrique et Moyen Orient affiche aussi une hausse de ses effectifs CDI entre 2019 et 2020 (+ 186 CDI soit + 1,3 %) ;
- à l'inverse, la division Europe affiche une décroissance (- 923 CDI soit - 3,4 %) trouvant son origine dans la diminution des effectifs d'Orange Polska (- 944 CDI soit - 7,9 %) et d'Orange Belgique (- 138 CDI soit - 6,9 %), partiellement compensée par une croissance sur le secteur Europe Centrale, et plus légèrement sur l'Espagne.

En effectif équivalent temps plein moyen (moyenne mensuelle sur l'année), la force au travail interne du Groupe est de 133 787 ETP à fin 2020. Elle affiche ainsi une réduction d'environ 2 200 ETP (- 1,6 %) en vision pro forma, tendance quasi exclusivement induite par la France (Orange SA).

Nombre d'employés – effectif actif fin de période	2020	2019	2019 (pro forma)	2018
Orange SA	71 297	76 301	76 301	81 257
Filiales France	11 125	10 941	10 941	10 622
Total France (1)	**82 422**	**87 242**	**87 242**	**91 879**
Filiales internationales (1)	59 728	59 526	59 526	58 832
Total Groupe	✓✓ **142 150**	**146 768**	**146 768**	**150 711**

(1) Périmètre de consolidation financière : une société est affectée au périmètre sur lequel son chiffre d'affaires est consolidé.
✓✓ Élément revu par KPMG : **assurance raisonnable**.

Effectif par type de contrat	2020	2019	2019 (pro forma)	2018
Contrat à durée indéterminée (CDI)	139 269	143 526	143 526	147 123
Contrat à durée déterminée (CDD)	2 881	3 242	3 242	3 588
Total Groupe	✓✓ **142 150**	**146 768**	**146 768**	**150 711**

✓✓ Élément revu par KPMG : **assurance raisonnable**.

Un nouveau référentiel métier a été implémenté sur la France en 2019, et sur l'international en 2020. Les chiffres présentés ci-après résultent de l'application de correspondances sur 2018, ainsi que sur 2019 pour le périmètre international. Ce nouveau référentiel fait apparaître une catégorie de métiers nommée « Accompagnement ». Elle intègre les métiers du management, de la gestion de projets et du management de processus. La catégorie « Innovation et technologie » comprend, entre autres, les métiers relatifs au déploiement et à l'exploitation des réseaux.

Effectif par métier	2020	2019	2018
Accompagnement	19,5 %	19,6 %	19,5 %
Client	32,8 %	33,0 %	32,8 %
Fonctions support	11,1 %	12,1 %	12,6 %
Innovation et technologie	33,3 %	32,3 %	32,3 %
Autres	3,3 %	3,0 %	2,8 %
Total Groupe (1)	**100,0 %**	**100,0 %**	**100,0 %**

(1) Le périmètre Groupe correspond à l'ensemble des sociétés consolidées dans les comptes du Groupe.

Effectif par genre	2020	2019	2018
Femmes	36,0 %	36,0 %	36,1 %
Hommes	64,0 %	64,0 %	63,9 %
Total Groupe (1)	**✓✓ 100 %**	**100 %**	**100 %**

✓✓ Élément revu par KPMG : **assurance raisonnable**.
(1) Le périmètre Groupe correspond à l'ensemble des sociétés consolidées dans les comptes du Groupe.

Effectif par âge	2020	2019	2018
Inférieur à 30 ans	13,0 %	13,3 %	13,2 %
Compris entre 30 et 50 ans	55,8 %	55,0 %	53,7 %
Supérieur à 50 ans	31,2 %	31,7 %	33,1 %
Total Groupe (1)	**✓✓ 100 %**	**100 %**	**100 %**

✓✓ Élément revu par KPMG : **assurance raisonnable**.
(1) Le périmètre Groupe correspond à l'ensemble des sociétés consolidées dans les comptes du Groupe.

L'âge moyen des CDI est de 44,0 ans pour l'ensemble des CDI du Groupe (- 0,2 an par rapport à 2019) et présente une différence entre la France (47,5 ans, en baisse de 0,1 an *versus* 2019) et l'international (39,3 *versus* 39,1 ans en 2019).

Effectif par zone géographique (1)	2020	2019	2018
France	57,9 %	59,4 %	61,0 %
Espagne	4,3 %	4,1 %	3,8 %
Pologne	8,0 %	8,5 %	9,0 %
autres pays européens	9,6 %	9,3 %	8,3 %
Afrique	13,3 %	12,2 %	11,6 %
Asie-Pacifique	4,5 %	4,2 %	3,9 %
Amériques	2,4 %	2,3 %	2,4 %
Total Groupe (2)	**✓✓ 100,0 %**	**100,0 %**	**100,0 %**

✓✓ Élément revu par KPMG : assurance raisonnable.
(1) Le périmètre Groupe correspond à l'ensemble des sociétés consolidées dans les comptes du Groupe.
(2) Les valeurs 2019 ont été actualisées.

À fin 2020, le Groupe compte 2 881 salariés en CDD, dont 61 % à l'international. Entre 2019 et 2020, cette population a diminué de 11,2 % (soit - 362 CDD), en partie en lien avec la crise sanitaire, tendance portée par la France (- 242 soit - 17,6 %, majoritairement en volume sur Orange SA) et l'international (- 120, soit - 6,4 %).

Cette main-d'œuvre complémentaire, qui représente 2,0 % de l'effectif à fin 2020 (contre 2,2 % en 2019), reste marginale. À fin 2020, un salarié en CDD sur deux travaille sur des activités du domaine Client (majoritairement en vente et services clients grand public). Les métiers de l'innovation et technologie (systèmes d'informations et réseaux) constituent leur second secteur d'activité (21 % d'entre eux).

Les entrées et les départs

Nombre de recrutements externes en CDI	2020	2019	2018
Orange SA	779	1 419	1 701
Filiales France	1 242	1 554	1 503
Total France (1)	**2 021**	**2 973**	**3 204**
Filiales internationales (1)	6 133	8 081	7 948
Total Groupe	**✓✓ 8 154**	**11 054**	**11 152**

(1) Périmètre de consolidation financière : une société est affectée au périmètre sur lequel son chiffre d'affaires est consolidé.
✓✓ Élément revu par KPMG : **assurance raisonnable**.

Dans un contexte fortement marqué par la crise sanitaire, Orange a adapté le volume de ses recrutements externes à deux principaux facteurs : l'évolution de l'activité, et le taux de *turn-over*. Selon les géographies, la numérisation de certains processus, notamment sur des activités de back-office, a également contribué à la tendance baissière de l'année. Le nombre de recrutements externes en CDI réalisés en 2020 par le Groupe est ainsi de 8 154, et présente une diminution de 26,2 % par rapport à 2019.

Plus de 2 000 recrutements ont été réalisés en France. Malgré un volume en baisse d'environ 30 % par rapport à 2019, le Groupe tient les engagements pris dans l'accord intergénérationnel du 12 décembre 2018, dépassant l'objectif de 8 000 recrutements sur ce périmètre géographique sur la période de trois ans 2018-2020. Anticipant l'impact des départs en retraite, ces recrutements permettent également d'accompagner la transformation du Groupe et de renforcer l'acquisition de nouvelles compétences. Ainsi, plus de 80 % des recrutements concernent les métiers des domaines « Innovation et Technologie » et « Client ». Le profil de ces nouveaux arrivants, accueillis à plus de 60 % dans les filiales françaises porteuses de croissance, continue d'évoluer vers une expertise accrue, notamment sur des activités de conception production logiciel, d'analyse des données, de conseil et intégration de systèmes d'information ou de cybersécurité.

À l'international, les recrutements s'élèvent à 6 133 en 2020, *versus* 8 081 en 2019 (- 1 948 soit - 24,1 %), diminution accompagnant celle des départs définitifs (- 26,9 %) sur ce périmètre. À 70 % orientés vers les métiers des domaines Innovation et Technologie et Client, cette baisse est présente sur les principales divisions, et plus ou moins marquée selon les géographies :

- la division Europe présente l'évolution la plus importante (- 1 124 soit - 33,4 %), tout en accueillant plus de 36 % des recrutements à l'international (notamment en Roumanie avec plus de 550 recrutements) ;
- la baisse est un peu moins marquée sur les divisions MEA (- 295 soit – 23,4 %) et OBS (- 512 soit – 17,8 %) laquelle porte plus de 38 % des recrutements réalisés en 2020 à l'international, majoritairement au sein de la société Equant, en Inde, Égypte, Maurice et au Maroc.

Nombre de démissions de salariés en CDI	2020	2019	2018
Orange SA	198	189	178
Filiales France	478	722	571
Total France (1)	**676**	**911**	**749**
Filiales internationales (1)	3 406	5 204	4 847
Total Groupe	✓✓ **4 082**	**6 115**	**5 596**

(1) Périmètre de consolidation financière : une société est affectée au périmètre sur lequel son chiffre d'affaires est consolidé.
✓✓ Élément revu par KPMG : **assurance raisonnable**.

Nombre de licenciements de salariés en CDI	2020	2019	2018
Orange SA	33	49	43
Filiales France	44	66	39
Total France (1)	**77**	**115**	**82**
Filiales internationales (1)	778	1 916	2 005
Total Groupe	✓✓ **855**	**2 031**	**2 087**

(1) Périmètre de consolidation financière : une société est affectée au périmètre sur lequel son chiffre d'affaires est consolidé.
✓✓ Élément revu par KPMG : **assurance raisonnable**.

L'incertitude induite par la crise sanitaire a freiné les recherches d'opportunité professionnelle à l'extérieur du Groupe sur de nombreux pays, limitant notamment le nombre de départs volontaires. Ainsi, les 12 453 départs définitifs de CDI survenus en 2020 présentent une baisse de 19,2 % (soit - 2 963 départs) par rapport à 2019. Cette évolution est plus marquée à l'international (taux de *turn-over*(1) hors retraite 2020 de 10 %) que sur la France (taux de *turn-over* hors retraite de 1,5 %).

En France, 6 600 départs sont constatés en 2020 (- 801 départs *versus* 2019 soit - 10,8 %), dont 80 % en retraite, presque exclusivement réalisés sur la maison mère. La tendance baissière s'observe sur les différents motifs de sortie : les retraites baissent de 7,4 % (soit - 424), en raison d'un nombre de salariés éligibles un peu moins nombreux qu'en 2019, et surtout, de l'incertitude liée à la crise sanitaire et au contexte économique, qui a conduit certains salariés à différer leur départ. Les démissions sont aussi moins nombreuses (- 235 *versus* 2019, soit - 26 %), essentiellement sur les filiales de la division OBS, qui portent des métiers à forte dimension technologique (conception logiciel, experts en data,…) faisant usuellement l'objet d'une importante concurrence entre entreprises du secteur. Compte tenu de ces spécificités, les taux de *turn-over* hors retraite sont différenciés entre Orange SA (0,8 % en 2020) et filiales France (6,8 %).

L'évolution est plus accentuée sur le périmètre international, dont les sorties affichent une baisse de 27 % (soit 2 162 départs en moins par rapport à 2019). Elle se constate principalement sur les démissions (- 1 798 soit - 34,6 %), lesquelles sont en diminution significative sur l'ensemble des divisions, ainsi que sur les licenciements (- 1 138 soit - 59,4 %). Seul l'indicateur des départs volontaires est en hausse (environ 770 départs supplémentaires par rapport à 2019), suite à l'ouverture d'un plan de départ volontaire sur Orange Pologne, dans le cadre d'un accord signé en 2019 et portant sur 2020 – 2021, sur lequel la crise sanitaire n'a pas eu d'impact.

Insertion professionnelle des jeunes

Insertion professionnelle – Groupe en France (1)	2020(4)	2019	2018
Nombre de nouveaux étudiants accueillis en stage dans l'année (2)	1 697	2 614	2 617
Nombre de contrats d'alternance signés dans l'année (3)	3 299	3 510	3 535

(1) Orange SA et ses filiales ayant des effectifs en France.
(2) Concerne les étudiants ayant signé leur convention de stage dans l'année.
(3) Contrats d'apprentissage et de professionnalisation.
(4) Les valeurs 2020 sont provisoires.

(1) Le *turn-over* est calculé comme suit : départs 2020 hors retraite/effectif CDI à fin 2019

La crise sanitaire et le confinement qui en a résulté en France (du 17 mars 2020 au 11 mai) ont significativement impacté le nombre de conventions de stage signées, lesquelles se font principalement sur cette période du premier semestre (baisse d'environ 900, soit de 35 % par rapport à 2019, dont 800 sur le seul premier semestre). Ces 1 697 conventions de stage sont inférieures à l'engagement minimal annuel moyen (2 400), prévu dans l'accord intergénérationnel portant sur la période 2019-2021, signé avec les partenaires sociaux le 12 décembre 2018. En baisse attendue, le nombre de contrats d'alternance signés en 2020 reste largement supérieur à l'engagement minimal annuel moyen (2 150) prévu dans ce même accord. Par ailleurs, 4 661 alternants sont présents en France au 31 décembre et représentent 5,7 % des CDI à la même date. Le taux d'insertion professionnelle en France se situe donc au-delà des engagements pris par Orange vis-à-vis des organisations syndicales et des obligations légales (5 %).

Soucieux de capitaliser sur leur première expérience professionnelle et les compétences acquises, le Groupe accorde toujours une place particulière à ces jeunes alternants ou stagiaires dans les recrutements externes en CDI, sur les métiers nécessaires à l'avenir du Groupe en France. Ainsi, 591 d'entre eux (soit 30 % des recrutements CDI France de l'année) en ont bénéficié en 2020. Ajoutés à ceux réalisés en 2019, ils représentent près de 71 % de l'engagement d'Orange, d'en recruter au minimum 2 000 sur la période 2019-2021.

Main d'œuvre extérieure

Travailleurs intérimaires – Groupe France [1]	2020 [3]	2019	2018
Montant des versements effectués à des sociétés extérieures pour mise à disposition de personnel (en millions d'euros)	25,1	36,7	40,7
Nombre moyen mensuel de travailleurs temporaires [2]	541	775	855

(1) Périmètre de consolidation financière/exclut les sociétés ayant des effectifs en France mais dont le chiffre d'affaires est consolidé sur le périmètre « international ».
(2) Calcul à partir des charges d'intérim enregistrées dans les résultats comptables Groupe France.
(3) Les valeurs 2020 sont provisoires.

Le recours au travail temporaire permet essentiellement de faire face à des accroissements ponctuels d'activité, liés notamment au lancement des nouveaux produits et services, ainsi qu'aux campagnes de vente et aux offres promotionnelles.

Il est présenté en équivalent temps plein (ETP) et en moyenne mensuelle sur l'année. En 2020, il concerne essentiellement le domaine commercial, en particulier pour moitié les activités de vente aux clients grand public, et, pour près d'un quart du total, celles de la vente et du service aux entreprises. Moins important sur les activités de réseaux, le recours au travail temporaire représente un volume peu significatif sur celles des systèmes d'information. La baisse de 30 % par rapport à 2019, principalement portée par les activités de la relation client grand public impactées par la crise sanitaire, se retrouve sur les différentes activités.

La préconisation du Groupe est de recourir aux intérimaires pour les missions inférieures à deux mois, plutôt qu'aux CDD. Le recours à cette main-d'œuvre externe représente 0,5 % de la force au travail totale du Groupe en France en 2020.

Sous-traitance

Sous-traitance – Groupe France [1]	2020 [3]	2019 [4]	2018
Montant de la sous-traitance (en millions d'euros)	2 820,8	2 724,3	2 529,9
Équivalent effectif temps plein (moyenne mensuelle) [2]	35 721	33 691	31 100

(1) Périmètre de consolidation financière : exclut les sociétés ayant des effectifs en France mais dont le chiffre d'affaires est consolidé sur le périmètre « international ».
(2) Calcul à partir des charges de sous-traitance enregistrées dans les comptes sociaux des sociétés constituant le périmètre Groupe France.
(3) Les valeurs 2020 sont provisoires.
(4) Les valeurs 2019 ont été actualisées.

Le recours à des salariés appartenant à une société extérieure se réalise dans le cadre de contrats de prestation de services. En France, il intervient principalement dans le domaine des réseaux sur les activités d'intervention technique (sur les réseaux et chez le client), d'études, d'ingénierie, d'architecture, ainsi que dans le domaine de la relation client et du service client (grand public et entreprises). Il est enfin aussi présent dans le domaine des systèmes d'information sur les activités de conception, de développement et d'intégration.

Le recours à la sous-traitance concerne 35 721 effectifs équivalent temps plein (en moyenne mensuelle sur l'année) à fin décembre 2020, *versus* 33 691 ETP en 2019, soit une augmentation de 6,0 %. Cette main d'œuvre externe représente 32,1 % de la force au travail totale du groupe France (Orange SA et les filiales du Groupe exerçant leurs activités en France). L'évolution à la hausse constatée résulte très majoritairement des efforts mis en œuvre par le Groupe pour poursuivre le développement de la fibre (construction du réseau THD et, raccordements clients) principalement sur le second semestre 2020.

4.2.2 Rémunérations

La rémunération et la reconnaissance s'articulent principalement autour :

- du salaire de base ;
- de la part variable, qui rémunère la performance individuelle et collective à travers la réalisation d'objectifs quantitatifs mais aussi qualitatifs au service de la satisfaction des clients ;
- des dispositifs de rémunération collective, comme l'intéressement ou la participation en France ;
- de l'attribution d'actions pour certains cadres dans le cadre du Plan conditionné de rémunération variable pluri-annuelle ;
- des programmes d'avantages sociaux, en terme de santé et prévoyance, d'épargne, de retraite, ou encore d'avantages non monétaires, qui constituent des réponses socialement responsables tout en développant un sentiment d'appartenance à l'entreprise. Des programmes d'actionnariat salarié participent également à cette finalité tout en contribuant à renforcer la part des salariés dans le capital du Groupe (voir section 6.2.1 Répartition du capital et des droits de vote).

La politique de rémunération des entités du Groupe est pilotée en proche collaboration avec la direction financière. Elle prend en compte la situation locale à travers notamment les obligations légales,

l'environnement macroéconomique, le taux de départs volontaires (*turn-over*) et les politiques de rémunération observées sur le marché.

En France, les études réalisées par l'Observatoire interne des rémunérations permettent de s'assurer de la cohérence d'ensemble des politiques de rémunération menées par les sociétés du Groupe et d'une adéquation de nos pratiques de rémunération avec celles du marché :

- les cadres et les agents de maîtrise bénéficient d'une rémunération variable individuelle semestrielle assise sur l'atteinte des résultats du groupe et de leurs objectifs personnels ;
- l'ensemble des salariés bénéficie, à travers les accords d'intéressement des sociétés et de l'accord de participation du Groupe en France, d'un complément de rémunération lié à des critères de performance ou de résultat.

Rémunérations – Orange SA [1]	2020	2019	2018
Rémunération mensuelle moyenne brute (en euros)	4 408	4 334	4 213
Hommes	4 522	4 449	4 329
Femmes	4 215	4 138	4 012

(1) Cet indicateur prend en compte tous les éléments de rémunération [traitement indiciaire brut ou salaire de base, complément salarial, avantages monétaires, part variable (commerciale, managériale, vente), primes et indemnités liées à l'activité (durée du travail, sujétion, mobilité), à l'affectation, à la situation familiale].

Les mesures d'augmentation collective et individuelle sont complétées par des mesures portant sur la reconnaissance des compétences, des qualifications, de la mobilité et des parcours professionnels, ainsi que par des dispositions spécifiques qui concernent notamment l'égalité professionnelle, les premiers niveaux de salaires et les salariés en début de carrière.

La rémunération moyenne a progressé en 2020 de 1,7 % dont 1,6 % pour les hommes et 1,9 % pour les femmes.

Intéressement et Participation

Intéressement

En France, les accords d'intéressement sont signés au niveau de chaque société (17 sociétés du Groupe en France sont couvertes par un accord d'intéressement en 2020) Ils associent collectivement les salariés aux résultats de la société. Ces accords sont basés, pour la plupart, sur un indicateur financier et sur des priorités opérationnelles, dont la qualité de service offerte aux clients. L'enveloppe de l'intéressement, à objectifs atteints, se situe le plus souvent à hauteur de 4 % des salaires.

Aux termes d'un accord chez Orange SA couvrant les années 2018 à 2020, l'intéressement repose principalement sur l'atteinte d'un indicateur de performance opérationnelle (résultant du développement du chiffre d'affaires, de la maîtrise des charges opérationnelles et de l'optimisation des investissements sur l'ensemble des marchés) pour un poids de 60 %. Cet indicateur est complété d'un indicateur relatif à la qualité du service offert aux clients pour un poids de 30 % (mesure de la satisfaction des clients sur l'ensemble des univers et des marchés) et d'un indicateur RSE relatif à la maîtrise de la consommation d'énergie électrique pour un poids de 10 %.

Au titre de l'année 2019, un intéressement correspondant à 4,7 % des salaires a été versé en mai 2020. Pour un salaire annuel moyen de 50 000 euros, le montant individuel d'intéressement s'est élevé à 2 440 euros.

Au titre de l'année 2020, une provision valorisant le dépassement des objectifs de Performance Opérationnelle, de Qualité de Service et de maîtrise de l'énergie est comptabilisée au 31 décembre 2020.

(en millions d'euros)	2020	2019	2018
Intéressement d'Orange SA	195 [1]	191	180
Supplément d'intéressement d'Orange SA			17

(1) Montant provisionné au 31 décembre 2020.

Participation

Un accord de participation a été signé avec les organisations syndicales en juin 2013 en France, en remplacement de l'accord précédent. Cet accord s'applique aux salariés d'Orange SA et de ses filiales françaises détenues à plus de 50 % et adhérentes à l'accord.

À travers une formule de calcul dérogatoire, la réserve spéciale de participation de chaque société est égale à 4 % de son résultat d'exploitation (norme française), et la participation du Groupe correspond à la somme des réserves spéciales de participation positives des sociétés adhérentes à l'accord.

La réserve spéciale de participation du Groupe est répartie entre tous les bénéficiaires pour 20 % en fonction de leur temps de présence et pour 80 % proportionnellement au salaire annuel brut perçu par chaque bénéficiaire. Les sommes attribuées individuellement sont, au choix des salariés, perçues directement ou affectées dans les Plans d'Épargne du Groupe.

Le tableau ci-dessous présente le montant de la participation au titre des trois derniers exercices dans le cadre de l'accord de participation du Groupe en France.

(en millions d'euros)	2020	2019	2018
Réserve spéciale de participation du Groupe	119 [1]	146	148

(1) Montant provisionné au 31 décembre 2020 ; incluant 115 millions d'euros provisionnés dans les comptes d'Orange SA.

Plan d'attribution gratuite d'actions : Orange Vision 2020

Le Conseil d'administration d'Orange du 25 octobre 2017 avait décidé le lancement d'un plan d'attribution gratuite d'actions sous conditions de performance : Orange Vision 2020. Ce plan avait pour vocation de reconnaître la contribution des salariés à la réussite du plan stratégique Essentiels2020 et faire progresser l'actionnariat salarié du Groupe.

Au regard de la réalisation à hauteur de 5/6e de ses conditions de performance constatées par le Conseil d'administration (pour 50 %, le cash-flow organique, pour 50 % l'EBITDAaL), mesurées par rapport aux budgets des exercices 2017, 2018, 2019), le plan Orange Vision 2020 a été livré en avril 2020 à plus de 124 000 salariés présents dans 87 pays, pour un volume de 6,8 millions d'actions ou équivalent monétaire dans certains pays.

Long Term Incentive Plan (LTIP) 2020 – 2022

Le Conseil d'administration du 29 juillet 2020 a approuvé la mise en œuvre d'un plan conditionné de rémunération variable pluriannuelle (*Long Term Incentive Plan* - LTIP) au bénéfice d'environ 1300 cadres dirigeants, portant sur 1,8 million de parts remises sous forme d'actions (voir la note 7.3 Rémunérations en actions et assimilées de l'annexe aux comptes consolidés).

Offre d'actionnariat réservée au personnel

Le Conseil d'administration d'Orange du 2 décembre 2020 a approuvé le principe d'une opération d'actionnariat réservée au personnel en 2021, dont les modalités seront soumises au Conseil d'administration en 2021.

4.2.3 Organisation du travail

Organisation du temps de travail

Nombre de salariés à temps partiel par quotité de temps de travail	2020	2019	2018
Inférieur à 30 %	5 545	8 190	10 053
De 30 % à 49 %	123	138	105
De 50 % à 59 %	2 165	2 039	2 207
De 60 % à 69 %	334	329	1 438
De 70 % à 79 %	2 026	2 217	2 266
De 80 % à 89 %	4 888	5 352	5 864
De 90 % à 99 %	1 931	2 117	1 496
Total Groupe	**17 012**	**20 382**	**23 428**

À fin 2020, le nombre de salariés à temps partiel dans le groupe Orange s'élève à 17 012, soit 12 % des effectifs actifs du Groupe, en baisse de - 3 370 salariés, soit - 16,5 % par rapport à fin 2019.

Cette baisse se constate majoritairement en France, qui accueille toujours en 2020 la majorité des salariés à temps partiel (13 566, soit 79,7 % du total Groupe). Plus de 65 % d'entre eux bénéficient de l'un des dispositifs issus des accords en faveur des séniors et de l'aménagement des fins de carrière, la grande majorité optant pour le dispositif « Temps Partiel Senior » (TPS). Celui-ci a été prolongé dans le cadre du volet « emploi des séniors » de l'accord intergénérationnel, signé avec les partenaires sociaux le 12 décembre 2018, et est désormais accessible aux salariés pouvant prendre leur retraite jusqu'en 2024 inclus selon la formule choisie.

Ce dispositif d'aménagement du temps de travail en fin de carrière permet de dégager une période de « temps libéré » avant le départ en retraite du salarié, qui peut durer jusqu'à deux ans selon la formule choisie. Pendant cette période, le salarié reste présent dans les effectifs en activité de l'entreprise. Le volume important de temps partiel constaté sur la tranche inférieure à 30 % correspond à cette phase du dispositif.

Télétravail

Depuis l'accord du 22 juin 2009, le télétravail constitue l'une des modalités d'organisation du travail au sein du Groupe en France. Consolidée par de nouveaux accords et avenants (en 2013 et 2017), sa pratique s'est développée et étendue à tous les niveaux de l'organisation. Ainsi, en 2019, plus de 34 000 salariés d'Orange SA ont bénéficié d'un avenant de télétravail régulier et/ou eu recours au télétravail occasionnel prévu dans l'accord. En 2020, la crise sanitaire et les confinements mis en place sur les différentes géographies ont accéléré cette dynamique : lors du premier confinement, 100 000 salariés du Groupe environ étaient en télétravail complet, dont 62 000 en France. Plébiscité par les salariés, ce mode d'organisation constitue également, hors contexte sanitaire spécifique, un facteur de transformation et d'attractivité pour le Groupe, qui réfléchit à en faire évoluer les modalités, dans le cadre des enjeux sociaux et sociétaux du plan Engage 2025.

Absentéisme

Nombre de journées d'absence des salariés pour maladie (1)	2020(2)	2019(3)	2018
Total Groupe	1 172 683	1 092 105	1 088 973
dont Orange SA	685 307	656 142	679 895

(1) La définition porte sur les salariés sous contrat à durée indéterminée et sur les salariés sous contrat à durée déterminée. Pour la première fois, la donnée 2020 intègre les alternants.
(2) La valeur indiquée pour Orange SA correspond à une donnée portant sur l'exercice 2020, arrêtée au 31.12.2020. Celle-ci ne tient pas compte des éventuelles régularisations survenues a posteriori. La valeur sera actualisée par la valeur définitive lors de la communication de l'exercice prochain.
(3) Les résultats 2019 ont été actualisés par la valeur définitive du périmètre Orange SA.

Nombre de journées d'absence des salariés pour accident de travail (1)	2020(2)	2019(3)	2018
Total Groupe	31 848	34 643	37 865
dont Orange SA	25 952	27 984	29 160

(1) Cet indicateur porte sur les salariés sous contrat à durée indéterminée et sur les salariés sous contrat à durée déterminée. Pour la première fois, la donnée 2020 intègre les alternants.
(2) La valeur indiquée pour Orange SA correspond à une donnée portant sur l'exercice 2020, arrêtée au 31.12.2020. Celle-ci ne tient pas compte des éventuelles régularisations survenues a posteriori. La valeur sera actualisée par la valeur définitive lors de la communication de l'exercice prochain.
(3) Les résultats 2019 ont été actualisés par la valeur définitive du périmètre Orange SA.

En 2020, le suivi du tableau de bord en matière de santé sécurité et absentéisme couvrent plus de 97 % des effectifs du Groupe consolidés.

Au périmètre Groupe, les nombres de journées d'absence de salariés pour maladie diminuent notablement. Les chiffres 2020 de journées d'absences (pour maladie ou accident du travail) sont difficilement interprétables étant donné les conditions particulières de travail et de vie dues à la pandémie (confinement, télétravail).

4.2.4 Dialogue social

Organisation du dialogue social

Dans le monde

Conformément à l'accord constitutif de 2010, le Comité Groupe Monde, créé afin de partager un socle commun de dialogue social à l'échelle du Groupe a été renouvelé en 2019. Il réunit 33 membres qui représentent les 24 pays dans le monde qui comportent plus de 400 salariés chacun. Il s'est réuni une fois en 2020. Il aborde les questions économiques, financières et sociales de caractère global et transnational comme par exemple l'activité générale du groupe et ses évolutions probables, sa situation financière, sa responsabilité sociale, sa stratégie industrielle, commerciale et d'innovation.

Les représentants des salariés sont soit des représentants syndicaux désignés par leur organisation syndicale pour siéger à cette instance, soit des représentants désignés par les forums élus de salariés, soit des représentants des salariés désignés par un processus démocratique selon des règles définies localement.

En Europe

Le Comité de Groupe européen se compose de 25 représentants des salariés issus de 19 pays et s'est réuni trois fois en 2020 pour aborder, avec les représentants des salariés, des sujets relatifs à la situation économique et financière par secteur d'activité, l'évolution probable des activités et de la structure du groupe, la stratégie industrielle et d'innovation ainsi que les grandes orientations d'investissement, d'évolution de l'emploi.

En France

En 2020, le Comité Social et Économique (CSEC) de l'UES Orange a siégé durant 25 séances, principalement consacrées aux mesures mises en œuvre dans le cadre de la pandémie Covid-19 et aux informations-consultations récurrentes (stratégie, situation économique et financière de l'entreprise, politique sociale, emploi et conditions de travail). Deux projets en lien direct avec le plan stratégique Engage 2025 ont par ailleurs été présentés : l'ouverture du capital d'Orange Concessions, société chargée du développement et de la gestion des Réseaux d'Initiative Publique Orange (RIP), l'ouverture d'une réflexion destinée à renforcer la position d'Orange dans les infrastructures mobiles et bénéficier de nouveaux relais de croissance : Orange *TowerCo*.

Le Comité de Groupe France est l'instance conventionnelle qui regroupe les filiales du Groupe en France. Il s'est réuni sept fois durant l'exercice 2020, traitant de treize sujets relatifs à l'activité, la situation financière, l'évolution de l'emploi et la structure du Groupe.

Bilan des accords collectifs en France

Au cours de l'année 2020, 8 avenants ont été négociés et signés au niveau national :

- 6 avenants du domaine de la rétribution ;
- un avenant de prolongation au 31/12/2020 de l'accord du 27 septembre 2016 portant sur l'accompagnement de la transformation numérique du 17 juin 2020 ;
- un avenant à l'accord sur la gouvernance et le développement de l'actionnariat salarié du 27 mars 2018 du 15 juillet 2020 ayant pour objet principal de préciser la composition du Conseil de surveillance du FCPE Orange Actions du plan d'épargne groupe Orange.

4.2.5 Santé et sécurité

Qualité de vie au travail

Le Groupe Orange s'est engagé à faire de sa politique santé, sécurité et qualité de vie au travail un élément fondamental de sa politique de Responsabilité Sociale d'Entreprise. Cette politique s'appuie sur l'accord santé sécurité monde et les lois et règlements en vigueur dans chacun des pays. Elle répond également aux exigences de la loi française sur le devoir de vigilance du 27 mars 2017. Le détail des engagements du Groupe se retrouve en section 2.2.4.2.2.*Santé et sécurité au travail.*

Chaque année, l'ensemble des salariés du Groupe est invité à s'exprimer sur leur expérience de travail à travers une enquête. Ce « baromètre » permet de mesurer la perception de la qualité de vie au travail et l'adhésion du personnel à la mise en œuvre du plan stratégique.

55 % des salariés ont répondu à cette enquête en 2020, année marquée par la mise en place du plan stratégique Engage 2025 et par la capacité du Groupe à adapter ses modes de fonctionnement dans la période de crise sanitaire.

Les résultats témoignent de l'engagement des femmes et des hommes d'Orange à travers le monde : 91 % se sont déclarés fiers de travailler chez Orange (88 % pour le précédent baromètre), 87 % recommandaient Orange comme une entreprise où il fait bon travailler (82 % pour le précédent baromètre), et 92 % recommandaient les produits et services Orange (89 % pour le précédent baromètre).

Les indicateurs santé, sécurité et qualité de vie au travail présentés dans le tableau de bord Groupe commun avec l'absentéisme, couvrent en 2020 plus de 97,8 % des effectifs (95 % en 2019) sur 99,9 % de sondés. Les indicateurs sont exprimés en base calendaire. Le nombre d'heures théoriques travaillées sur l'année fluctue en fonction des pays. Il est calculé à partir de l'effectif en activité (équivalent temps plein), du nombre de jours théoriques travaillés annuels et du nombre d'heures théoriques travaillées par jour dans chacun des pays d'implantation du Groupe (source déclarative des différentes filiales).

Nombre d'accidents de travail avec arrêt [1]	2020[2]	2019[3]	2018
Total Groupe	496	695	732
dont Orange SA	369	491	541

(1) Les accidents de travail avec arrêt et le nombre de jours d'arrêt associés sont comptabilisés selon les réglementations locales en vigueur.
(2) La valeur indiquée pour Orange SA correspond à une donnée portant sur l'exercice 2020, arrêtée au 31.12.2020. La valeur sera actualisée par la valeur définitive (liée aux reconnaissances a posteriori) lors de la communication de l'exercice prochain.
(3) Les résultats 2019 ont été actualisés par la valeur définitive du périmètre Orange SA.

Nombre d'accidents de travail mortels	2020	2019[1]	2018
Total Groupe	1	3	2
dont Orange SA	1	1	0

(1) Les valeurs 2019 ont été actualisées par la valeur définitive du périmètre Orange SA.

Taux de fréquence des accidents de travail (TFRAC)[1]	2020[2]	2019[3]	2018
Total Groupe	2,13	3,62	3,33
dont Orange SA	3,40	4,62	4,94

(1) Le taux de fréquence des accidents de travail (TFRAC) correspond au nombre d'accidents de travail avec arrêt par million d'heures théoriques travaillées. Ces heures théoriques travaillées sont calculées sur la base du nombre de jours théoriques travaillés annuels dans chacun des pays d'implantation du Groupe (source déclarative des filiales). Les accidents de travail avec arrêt et le nombre de jours d'arrêt associés sont comptabilisés selon les réglementations locales en vigueur.
(2) La valeur indiquée pour Orange SA correspond à une donnée portant sur l'exercice 2020, arrêtée au 31.12.2020. La valeur sera actualisée par la valeur définitive (liée aux reconnaissances a posteriori) lors de la communication de l'exercice prochain.
(3) Les résultats 2019 ont été actualisés par la valeur définitive du périmètre Orange SA.

Taux de gravité des accidents de travail (TGRAC)[1]	2020[2]	2019[3]	2018
Total Groupe	0,14	0,18	0,18
dont Orange SA	0,24	0,26	0,27

(1) Le taux de gravité des accidents de travail (TGRAC) correspond au nombre de jours d'arrêt pour accident de travail par millier d'heures théoriques travaillées. Ces heures théoriques travaillées sont calculées sur la base du nombre de jours théoriques travaillés annuels dans chacun des pays d'implantation du Groupe (source déclarative des filiales). Les accidents de travail avec arrêt et le nombre de jours d'arrêt associés sont comptabilisés selon les réglementations locales en vigueur.
(2) La valeur indiquée pour Orange SA correspond à une donnée portant sur l'exercice 2020, arrêtée au 31.12.2020. La valeur sera actualisée par la valeur définitive (liée aux reconnaissances a posteriori) lors de la communication de l'exercice prochain.
(3) Les résultats 2019 ont été actualisés par la valeur définitive du périmètre Orange SA.

Le télétravail majoritairement pratiqué dans le Groupe (plus de 60 % des effectifs) depuis mars 2020 est l'élément d'explication majeur de la baisse des indicateurs TFRAC, TGRAC et nombre d'accidents de travail avec arrêt au périmètre Groupe sur l'exercice 2020.

En application de l'accord Monde santé sécurité de 2014, et en phase avec le déploiement du Plan de Vigilance Groupe :

- l'ensemble des entreprises du Groupe animent des instances de dialogue social dédiées à la santé sécurité et aux conditions de travail des salariés ;
- la totalité des salariés du Groupe bénéficient d'une couverture santé maladie.

Près de 70 % des effectifs du Groupe sont couverts par une lettre de politique en santé et sécurité au travail propre à leur entité. Cela témoigne d'une forte implication des équipes exécutives locales.

Par ailleurs, suivant notre cadre politique en santé et sécurité au travail Groupe, chaque entité doit bénéficier d'un système de management de la santé et de la sécurité au travail. Plusieurs grandes entités ont été auditées et certifiées ISO 45001 dès la publication de cette nouvelle norme internationale. S'y ajoutent les filiales certifiées OHSAS 18001 (norme encore en vigueur jusqu'à fin 2021). En 2020, le Groupe comptait vingt entités certifiées ISO 45001 pour leur SMSST, couvrant ainsi 10 % des effectifs totaux du Groupe. Le reste des entités est régulièrement audité, selon un référentiel basé sur l'OHSAS 18001 ou l'ISO 45001, sans démarche certifiante. Le programme d'audits a été maintenu avec succès sur la France malgré la crise sanitaire internationale. Sur le reste du Groupe, il n'a pas pu en être de même, les déplacements internationaux étant limités depuis mars 2020 : un programme d'accompagnement des SMSST non-certifiés a été proposé à plus d'une vingtaine d'entités présentes à l'international dans plusieurs pays, afin de leur permettre de devenir certifiables ISO 45001 par la suite.

Des formations pour les managers et des sessions d'information pour les binômes pilotes (un membre de la direction et le préventeur de l'entité) sont régulièrement déployées en France. À l'international, une dynamique similaire a également débuté en janvier 2020 dans plusieurs entités de la division MEA.

Nombre de dossiers ayant fait l'objet d'une reconnaissance de maladie professionnelle	2020[1]	2019	2018
Total Orange SA	13	32	33

(1) La valeur indiquée pour Orange SA correspond à une donnée portant sur l'exercice 2020, arrêtée au 31.12.2020. Celle-ci ne tient pas compte des éventuelles régularisations survenues a posteriori. La valeur sera actualisée par la valeur définitive lors de la communication de l'exercice prochain. Elle ne prend en compte que les maladies professionnelles reconnues déclarées par des salariés en activité.

L'indicateur « nombre de dossiers ayant fait l'objet d'une reconnaissance de maladie professionnelle » concerne exclusivement Orange SA. Plus de 80 % des maladies professionnelles reconnues sont des troubles musculo-squelettiques. Les chiffres sont trop faibles en valeur absolue pour pouvoir en faire une interprétation pertinente. Il convient par ailleurs de préciser que cet indicateur ne concerne que les dossiers déposés par des salariés en activité.

Cas particulier de la pandémie SARS-CoV2

La gestion de crise sanitaire est un exercice régulier au sein du groupe Orange, de par sa présence dans des zones d'endémie à expression annuelle (les deux dernières années ont été marquées par la lèpre à Madagascar, la fièvre hémorragique à virus Ebola en République démocratique du Congo, la rougeole en Afrique, en Europe et aux États-Unis). Des alertes sanitaires sont alors publiées sur le site de référence du groupe (Travel security), qui y traite également les risques liés à la sûreté (terrorisme, désordres sociaux-politiques, …) et aux catastrophes naturelles (tremblements de terre, ouragans, …).

Forte de cette expérience en la matière, la réactivité d'Orange aussi bien en local qu'au niveau corporate a été d'autant plus grande dans le cadre particulier de la crise sanitaire liée au SARS-CoV2.

Voir la section 1.3 *Faits marquants – Effets de l'épidémie de Covid-19 sur les activités et la situation financière du Groupe*.

Remédiation

Dans le cadre du procès dit de la crise sociale de France Télécom, la Société a décidé en juillet 2019 de créer une commission d'indemnisation de préjudices individuels, dont la mise en œuvre a fait l'objet d'échanges avec les organisations syndicales. Le Comité de suivi et de réparation, mis en place le 1er octobre 2019 afin d'examiner les demandes individuelles transmises par des personnes physiques présentes dans l'entreprise entre 2007 et 2010 et leurs ayants droit, a étendu la période de dépôt des dossiers du 30 juin au 31 décembre 2020. Ce comité est chargé de trouver des solutions amiables et transactionnelles permettant d'éviter des démarches contentieuses longues, coûteuses et socialement douloureuses pour les personnes concernées.

À fin décembre 2020, environ 1 700 demandes individuelles ont été reçues dont une partie seulement a été traitée pour le moment, et environ 470 ont été clôturées à la suite d'un accord.

4.2.6 Formation

Nombre d'heures de formation (en millions) (1)	2020	2019	2018
Total Groupe périmètre audité 2020 (80 % des effectifs consolidés)	1,98	-	-
Total Groupe périmètre audité 2019 (66 % des effectifs consolidés)	-	2,49	-
dont Orange SA	1,38	2,15	2,46

(1) Avec la poursuite du déploiement de l'outil groupe Orange *Learning* dans les filiales en France et à l'international, le périmètre publié au titre de l'exercice 2020 intègre la Côte d'Ivoire, le Maroc, la Moldavie et la Pologne, en complément du périmètre déjà communiqué en 2019 (Orange SA, l'Espagne, l'Égypte, la Roumanie, le Sénégal, la Jordanie et la Belgique). Les données communiquées au titre de l'exercice 2020 concernent 80 % des effectifs consolidés du Groupe.

Nombre d'heures de formation par salarié(1)	2020	2019	2018
Total Groupe périmètre audité 2020 (80 % des effectifs consolidés)	17,7	-	-
Total Groupe périmètre audité 2019 (66 % des effectifs consolidés)	-	26,0	-
sur Orange SA	19,0	27,8	30,4

(1) Avec la poursuite du déploiement de l'outil groupe Orange *Learning* dans les filiales en France et à l'international, le périmètre publié au titre de l'exercice 2020 intègre la Côte d'Ivoire, le Maroc, la Moldavie et la Pologne, en complément du périmètre déjà communiqué en 2019 (Orange SA, l'Espagne, l'Égypte, la Roumanie, le Sénégal, la Jordanie et la Belgique). Les données communiquées au titre de l'exercice 2020 concernent 80 % des effectifs consolidés du Groupe.

En 2020, l'activité formation a été très fortement impactée par la crise sanitaire dans toutes les géographies où opère le Groupe. En comparaison au réalisé 2019 proforma, l'activité formation 2020 s'affiche en recul d'un tiers du volume total d'heures de formation.

Les mesures de confinement décidées dans les différents pays et la généralisation du télétravail, notamment en France, ont conduit à la suppression des formations présentielles et à leur transformation massive au format à distance, dont la durée est généralement plus courte. Cette adaptation a permis d'assurer la continuité de l'offre pédagogique tout au long de l'année 2020 et l'accès à la formation au plus grand nombre. Le taux d'accès à la formation s'élève à plus de 80 %, stable par rapport à 2019, avec près de 92 000 salariés formés sur 2020.

Pendant cette période les formations indispensables à la réalisation des activités prioritaires du Groupe ainsi que les formations destinées aux managers et aux salariés sur le travail et le management à distance ont été priorisées.

En 2020, les équipes d'Orange Campus, l'école en réseau du Groupe, se sont mobilisées pour accompagner tous les salariés du Groupe dans le développement d'un socle commun de connaissances, de compétences et de pratiques de la Data IA. D'une durée de 3 ans, ce programme dédié est complété de 4 parcours personnalisés, proposés selon les profils et besoins de chacun. L'offre numérique d'Orange Campus s'est enrichie d'un grand nombre de modules de formations techniques ou comportementales (*soft skills*). Enfin, Orange Campus a lancé une nouvelle offre de développement managérial, avec l'ambition de permettre à chaque manager d'apprendre de soi et d'activer ses meilleures ressources pour s'adapter à chaque situation.

Pour Orange France, les actions de formation pour accompagner les enjeux stratégiques du Groupe se sont poursuivies avec des modes de dispense de plus en plus numériques et modulaires. Les efforts de formation ont plus particulièrement porté sur le renforcement des compétences relationnelles pour les services clients, sur l'accompagnement de la transformation des boutiques au concept Smart Stores, et sur la montée en compétence dans les domaines de la cybersécurité, des réseaux du futur (5G,…) ou encore de l'IT.

Pour Orange Business Services, la formation se structure autour de quatre domaines stratégiques de compétences : l'empathie client, la confiance numérique, le leadership technologique, ainsi que l'ouverture et l'agilité de l'entreprise. Les axes de développement des compétences concernent principalement le domaine de la cyberdéfense, des services digitaux (API – *Application Programming Interface*, l'IoT – Internet of Things, le M2M – *Machine to Machine*) du développement logiciel, du Cloud, de la virtualisation des réseaux et du BigData. L'entreprise a également poursuivi l'accompagnement de ses salariés dans les domaines de l'anti-corruption, de la compliance et de la protection des données pour soutenir son ambition d'être l'opérateur de confiance des entreprises.

Pour la zone Europe, l'accent a été mis sur le développement des compétences clés, l'acculturation à l'agilité et le développement de nouveaux modèles de leadership. En complément des actions conduites dans le domaine de l'empathie client et de la convergence, les formations ont principalement porté sur les domaines de la cybersécurité, de l'IoT et de l'IA avec une proportion croissante de contenus digitaux.

Pour la Zone Afrique – Moyen Orient, les actions de développement de compétences se sont poursuivies dans les sept domaines stratégiques identifiés pour être le partenaire majeur de la transformation numérique en Afrique et au Moyen-Orient : cybersécurité, BigData, IA, nouveaux services financiers, Cloud, IoT/M2M et B2B/ICT.

4.2.7 Promotion de la diversité et de l'inclusion

Les actions du groupe en faveur de la promotion de la diversité et de l'inclusion en entreprise sont présentées dans la section 4.3.3 *Engagement d'Orange pour l'inclusion en entreprise.*

Note méthodologique – données sociales

Les données sociales de ce chapitre reposent principalement sur un système d'information RH ; ces données sont complétées par celles issues du système d'information financier du Groupe. Les précisions ou limitations méthodologiques de certains indicateurs sont précisées ci-dessous, et reprennent entre autres de manière compilée les précisions figurant sous les tableaux des indicateurs sociaux.

Répartition hommes-femmes dans l'encadrement (effectifs CDI fin de période)

La règle de calcul de l'indicateur « personnel d'encadrement » se fonde sur l'effectif actif en contrat à durée indéterminée (CDI).

L'indicateur « personnel d'encadrement » comptabilise les salariés appartenant à la catégorie « cadres supérieurs », laquelle correspond à la consolidation des niveaux E, F et G de la Convention collective nationale des télécommunications (CCNT), ou le niveau équivalent pour les entités hors de France et les filiales françaises qui ne bénéficient pas de cette convention.

Pourcentage de femmes dans le réseau de management

Le réseau de management est un réseau comptant 1 326 cadres à fin 2020. Ces cadres occupent des postes à très forts enjeux de responsabilité pour le groupe Orange.

Travailleurs handicapés – Orange SA

Le « nombre de salariés handicapés » correspond aux nombres de salariés déclarés dans la DOETH (Déclaration Obligatoire à l'Emploi des Travailleurs Handicapés).

Leur « taux d'insertion » et le « taux d'emploi » sont calculés selon les modalités de la DOETH. La valeur indiquée pour 2020 est provisoire en raison du délai de traitement des déclarations.

Nombre de départs

Les indicateurs « nombre de démissions » et « nombre de licenciements » ne tiennent compte que des départs de salariés en activité sous contrat à durée indéterminée. Ainsi, les départs de salariés temporairement éloignés du service (en inactivité : congés longue maladie, mise en disponibilité, congés sans traitement, etc.) ne sont pas inclus dans ces indicateurs.

L'indicateur « nombre de départs définitifs de CDI », mentionné dans le commentaire du volet social du rapport de gestion, intègre par convention le solde des entrées et des sorties provisoires du Groupe, les sorties provisoires étant supérieures aux entrées.

Heures de formation

Le nombre d'heures de formation par salarié est calculé sur la base du nombre d'heures de formation, divisé par la moyenne mensuelle du nombre de salariés actifs sur l'année.

Les données reportées sur la formation Groupe sont issues de deux types de remontées : l'une via l'outil groupe *Orange Learning* en cours de déploiement sur la totalité des filiales dans le monde, l'autre par reporting mensuel des filiales à partir de leur propre système d'information complémentaire à *Orange Learning.*

Pour le calcul des indicateurs relatifs à la formation, le périmètre de reporting 2020 couvre 80 %[1] des effectifs consolidés du Groupe, en raison des actions menées pour fiabiliser les informations en cours de déploiement.

Indicateurs santé-sécurité

Le taux de couverture de ces indicateurs est de plus de 97,8 % des effectifs à fin 2020. Les accidents reportés par les pays le sont en conformité avec la réglementation locale.

Les valeurs indiquées pour Orange SA correspondent à une donnée portant sur l'exercice 2020, arrêtée au 31/12/2020. Les valeurs de l'année n-1 sont actualisées par les valeurs définitives lors de la communication de l'exercice n+ 1 pour tenir compte des éventuelles régularisations survenues a posteriori.

La définition des indicateurs « nombre de journées d'absence des salariés pour maladie » et « nombre de journées d'absence des salariés pour accident de travail » porte sur les salariés sous contrat à durée indéterminée et sur les salariés sous contrat à durée déterminée.

L'indicateur « nombre de salariés dont le dossier a fait l'objet d'une reconnaissance de maladie professionnelle » ne prend en compte que les maladies professionnelles reconnues déclarées par des salariés en activité.

Le « taux de fréquence des accidents de travail » (TFRAC) correspond au nombre d'accidents de travail avec arrêt par million d'heures théoriques travaillées sur l'année.

Le « taux de gravité des accidents de travail » (TGRAC) correspond au nombre de jours d'arrêt pour accident de travail par millier d'heures théoriques travaillées sur l'année.

Le nombre d'heures théoriques travaillées sur l'année fluctue en fonction des pays. Il est calculé à partir de l'effectif en activité (équivalent temps plein), du nombre de jours théoriques travaillés annuels et du nombre d'heures théoriques travaillées par jour dans chacun des pays d'implantation du Groupe (source déclarative des filiales pour les deux derniers éléments).

(1) Orange SA (France), Orange Spain (Espagne), Orange Egypt (Égypte), Orange Romania (Roumanie), Orange Belgique, Orange Sénégal, Orange Jordan (Jordanie), Orange Côte d'Ivoire, Orange Maroc, Orange Moldova (Moldavie), Orange Poland (Pologne).

4.3 Conséquences sociétales de l'activité

Les technologies numériques changent le monde et contribuent au développement des sociétés, au point qu'elles peuvent être assimilées à un besoin fondamental. Orange fait de l'inclusion numérique un des piliers de son engagement pour son plan stratégique Engage 2025, qui couvre la période 2020-2025 (voir la section 1.2.2 *La stratégie du groupe Orange*).

L'engagement d'Orange pour l'inclusion s'adresse :

- à la société, à travers ses dispositifs portés par les Orange *Digital Centers*, son soutien à l'entrepreneuriat, ses Fondations ;
- à ses clients, par la couverture numérique des territoires, les offres sociales, l'accompagnement des usages et les services complémentaires à la connectivité (services bancaires, offre d'énergie, de santé, …) ;
- à ses salariés, avec une politique promouvant la diversité et l'égalité des chances, le renforcement des programmes d'engagement (mécénat de compétences, volontariat).

Il est complété par des dispositifs visant la promotion d'une offre de produits et services responsables sur l'ensemble de son périmètre.

4.3.1 Engagement d'Orange pour l'inclusion au service de la société

4.3.1.1 Orange *Digital Centers*

Orange a pris l'engagement de déployer et ouvrir un Orange Digital Center dans toutes ses géographies (au moins un site par pays et 7 répartis sur le territoire français), soit au moins 32 centres d'ici 2025 (18 sur la zone MEA, et 7 en Europe hors de France).

L'Orange Digital Center est le dispositif structurant et emblématique de l'engagement d'Orange visant à faire du numérique une chance pour tous. C'est un lieu qui rassemble une école de code, un Orange *Fab* et/ou un incubateur, un FabLab solidaire et une antenne d'Orange Ventures lorsqu'elle existe sur le périmètre d'activité.

Entièrement gratuits et accessibles à tous les publics, avec une attention particulière portée à l'intégration professionnelle des femmes, ces centres réunissent une large offre d'outils et de services permettant d'accéder à des parcours d'apprentissages de savoir-faire numériques et de création d'activités basées sur les nouvelles technologies et à fort impact social.

L'inclusion numérique y est concrétisée par un parcours cohérent et complet de formation gratuite aux écosystèmes numériques, offrant la possibilité de s'insérer dans un parcours unifié, allant de l'aide à l'employabilité des jeunes en réinsertion à l'accompagnement des talents et des entrepreneurs. Des programmes d'Orange Campus (sous marque Orange Digital Center) accompagnent également certains salariés d'Orange ou externes au Groupe, vers les futurs métiers du numérique (Data et intelligence artificielle, cybersécurité). La force de l'action d'Orange réside dans un maillage complet des territoires, pour y inscrire durablement sa démarche d'inclusion et la décliner dans une multiplicité de sites en régions et zones rurales (*Maisons digitales*, « Studios » Orange en Pologne). À la fin 2020, 3 Orange *Digital Centers* sont déjà opérationnels.

4.3.1.2 Le soutien à l'entrepreneuriat

Orange fait en sorte de favoriser les synergies entre acteurs, en créant des écosystèmes de soutien et d'échanges et en diffusant les savoirs dans une démarche d'*Open innovation*. Orange s'investit dans la mise en place de dispositifs d'accompagnement à chaque moment de la vie des start-up, pour former, repérer, soutenir et promouvoir les talents du numérique.

De nombreux appels à projet permettent à Orange de sélectionner et d'intégrer dans l'écosystème numérique les start-up les plus susceptibles de conduire les changements d'usages du numérique à venir. Orange fournit un soutien en matériel et en expertise sous diverses formes, allant de l'incubation à l'accélération, ainsi qu'à l'intégration à des structures de financement adaptées aux différents niveaux de maturité des start-up. Accélérateurs de start-up, les 17 Orange *Fab* constituent un réseau mondial qui a pour objectif de construire des partenariats commerciaux avec le Groupe par des programmes de renforcement managérial et de développement commercial. Le Groupe soutient également différents incubateurs et réseaux d'incubateurs en France et en Afrique via ses filiales, en particulier au Sénégal, en Guinée et au Mali. Afin d'ouvrir le champ de l'entrepreneuriat à impact, Orange accompagne La Ruche (incubateur social Business) sur le territoire français, Ronalpia en région Auvergne-Rhône-Alpes, et est partenaire d'Incub'Innov, incubateur implanté en Seine-Saint-Denis dédié aux start-up en lien avec les diasporas africaines. Les programmes dont Orange est partenaire, SDG Finance Geneva Summit du PNUD et AFIDBA (AFD For Inclusive and Digital Business in Africa) soutiennent l'innovation à impact positif dans les pays émergents, en particulier sur le continent africain. Enfin, Orange encourage les démarches entrepreneuriales mêlant salariés et start-up avec les incubateurs et espaces de corpworking (*corporate*/co-working) Villa Bonne Nouvelle, Villa Atlantique et Villa Occitanie en France.

Orange apporte un soutien financier via des fonds d'investissement : Orange Ventures (fonds d'investissement technologique de 350 millions d'euros à visée internationale), Teranga Capital (au Sénégal) ou Comoé (en Côte d'Ivoire) ;

Enfin, Orange apporte également expertise et visibilité :

- par la plateforme Orange Start-up, dédiée à la promotion et au soutien des entreprises innovantes dans toutes les géographies du Groupe ;
- par des outils numériques, comme *Cloud starter* l'offre de *Cloud* dédiée aux start-up, *Orange Developer*, qui regroupe l'ensemble des API, SDK et kits de développement d'Orange ;
- par l'animation de communautés : *Imagine with Orange*, présente dans 56 pays, Villa Bonne Nouvelle, vitrine de l'innovation RH du groupe, le programme Les Ambitieuses TechForGood lancé en partenariat avec l'incubateur d'innovation sociale La Ruche, et enfin le Prix de l'Entrepreneuriat Social en Afrique et au Moyen-Orient (POESAM) qui récompense et accompagne chaque année (au niveau national et/ou international) une cinquantaine de start-up innovantes pour répondre aux enjeux de développement durable dans cette région du monde.

4.3.1.3 Le mécénat et la Fondation Orange

La Fondation Orange s'engage pour l'insertion sociale et professionnelle des jeunes et des femmes en difficulté : les jeunes sans qualification ni emploi, les femmes en situation précaire, les personnes avec autisme. Depuis 30 ans, les actions de la Fondation leur donnent accès à l'éducation, à la santé, à la culture pour leur permettre de mieux s'intégrer dans la société. Orange contribue également à la démocratisation de la culture auprès de tous les publics en favorisant l'accès à la musique vocale, aux livres, aux musées. La Fondation intervient aujourd'hui dans tous ces domaines, pour que le numérique devenu essentiel, soit un facteur d'égalité des chances. Ainsi, avec le soutien de salariés engagés, plus de 24,5 millions d'euros investis en 2020 avec 574 associations partenaires, la Fondation Orange permet à ses bénéficiaires de prendre un nouveau départ.

Dans le cadre de son nouveau plan stratégique portant sur les 5 prochaines années, Orange a pris l'engagement :

- d'étendre les possibilités pour les salariés du Groupe d'effectuer leur activité de mécénat de compétence (dans une association d'intérêt général, dans un des domaines soutenus par la Fondation, ou en animant des ateliers d'accompagnement numérique pour les salariés ayant choisi l'association Orange Solidarité par exemple) jusque-là réservé au dispositif de Temps Partiel Senior, aux salariés en mobilité au sein du Groupe. Depuis 2010, 3 120 salariés ont choisi cet engagement dans le cadre de leur TPS, à travers les associations partenaires (420 collaborateurs actifs fin 2020). Depuis 2019, une expérimentation est en cours sur un programme de mécénat de compétences pour les jeunes talents du Groupe. Elle leur permet de partir en mission pour des périodes de 3 à 6 mois dans des associations soutenues par la Fondation comme des *FabLabs* ou des Missions Locales ;
- d'assurer la présence de sa fondation dans chacun des pays où il est opérateur, et de regrouper ses programmes philanthropiques au sein d'une structure commune afin de favoriser les synergies entre les différentes actions qu'il mène pour donner particulièrement aux jeunes et aux femmes en difficulté les clés du monde digital. Des actions de la fondation sont présentes dans 27 pays. Dans ce périmètre, 16 fondations locales sont opérationnelles, les travaux ont commencé dans 4 autres pays.

Ainsi, en 2020 :

- 1000 Écoles Numériques dans 16 pays ont permis à 500 000 élèves d'écoles reculées dépourvues de livres et sans accès à Internet de bénéficier de contenus éducatifs ;
- plus de 500 000 personnes ont bénéficié des infrastructures de 100 *Villages Orange* dans 11 pays : point d'eau, centre de santé et école pour les jeunes en Afrique ;
- malgré la crise sanitaire, 5400 Ateliers Numériques (en présentiel ou en distanciel) organisés en France ont formé au numérique 24 000 personnes en difficulté ;
- depuis 2014, 131 *FabLabs Solidaires* dans 21 pays ont remotivé et formé des jeunes sans emploi ou déscolarisés à la fabrication numérique pour les préparer aux métiers de demain, et 320 *Maisons digitales* dans 23 pays ont contribué à redonner une autonomie à plusieurs milliers de femmes en les formant au numérique.

De plus, la Fondation Orange a contribué à l'élan de solidarité dans la lutte contre le COVID19 en finançant des équipements à hauteur de 2,75 millions d'euros en 2020. Chacun des pays a reçu un kit sanitaire (masques, gants, gel, …) et une allocation pour réaliser des actions d'urgence. Orange a aussi soutenu les *FabLabs Solidaires* pour la fabrication de plus de 220 000 visières à destination des structures hospitalières.

4.3.2 Engagement d'Orange pour l'inclusion au service de ses clients

La couverture des réseaux mobiles continue de progresser sur tous les continents, en Europe la population non couverte est estimée à 1 % [1], 9 % sur la région Afrique du Nord et Moyen-Orient (MENA) et 25 % pour l'Afrique Subsaharienne [2]. Au-delà de la couverture, la population éloignée du numérique pour des raisons de pouvoir d'achat, de maîtrise de la technologie ou de situation personnelle notamment en matière d'éducation ou de formation, est estimée à 24 % en moyenne en Europe, 47 % et 49 % respectivement en MENA et en Afrique Subsaharienne. La dématérialisation rapide des services essentiels de la vie courante (emploi, scolarité, accès à la culture, accès aux droits sociaux…) fait naître un risque d'exclusion sociale des populations qui n'ont pas accès aux services en ligne ou ne les maîtrisent pas.

Le programme d'action pour l'égalité numérique, inclus dans Engage 2025, couvre plusieurs axes, décrits ci-après :

- fournir l'accès au plus grand nombre : étendre la couverture des réseaux fixes et mobiles, en investissant activement dans leur développement ;
- proposer des offres inclusives, avec une offre sociale par pays en Europe d'ici à 2025 ;
- commercialiser des smartphones abordables, en proposant des terminaux multimédia à prix accessibles dans chaque pays, à l'instar du Sanza en Afrique et au Moyen-Orient ou avec des mobiles reconditionnés en Europe ;
- déployer des programmes d'accompagnement aux usages du numérique, avec d'ici à 2025 : un Orange Digital Center par pays et un par région en France, une Fondation par pays et des ateliers numériques dans chaque pays d'Europe.

4.3.2.1 Fournir l'accès au plus grand nombre

Pour apporter les bénéfices du monde numérique sur les territoires, et assurer une montée en débit pour tous, Orange a engagé un plan d'action ambitieux qui s'appuie notamment sur :

- le développement des infrastructures d'accès pour étendre la couverture des réseaux fixes et mobiles et déployer de nouvelles technologies (fibre, 4G, 5G) ;
- l'expansion du réseau de câbles sous-marins haut débit en fibre optique ainsi que les Points de Présence IP et IPX permettant d'améliorer la connectivité Internet des pays d'Afrique ainsi que du Moyen-Orient et du sous-continent indien.

Pour plus de détails, voir les sections 1.5.1 *Les réseaux d'accès* et 1.2.2 *La stratégie du groupe Orange - Accélérateur du développement numérique des territoires.*

4.3.2.2 Offrir des services accessibles et accompagner la maîtrise des usages

Porté par son plan stratégique Engage 2025, Orange a lancé un programme d'action pour l'égalité numérique, visant d'une part à lever la barrière du pouvoir d'achat via des « offres inclusives » (par exemple les offres sociales comme coup de pouce en France, Tarifa Social en Espagne ou des smartphones à prix abordable), d'autre part à offrir des séances de formation gratuites et ouvertes à tous dans ses boutiques, hors boutique ou en ligne, pour l'accompagnement aux usages et leur maîtrise pour la vie courante.

Offres de services inclusifs

Orange a pris l'engagement dans le cadre de son plan stratégique Engage 2025 de lancer une offre sociale dans les pays européens dans lesquels il est opérateur, par exemple à l'image de son offre « Coup de Pouce *Livebox* » proposée en France : ce dispositif destiné aux foyers à faibles revenus qui n'ont pas accès à Internet à domicile comprend (1) une offre d'accès Internet-TV-Téléphone à un prix attractif en ADSL ou Fibre, (2) un ordinateur portable reconditionné incluant une suite bureautique et (3) un accompagnement gratuit au numérique disponible dans certaines boutiques Orange. Cette offre a fait l'objet d'une co-construction entre Orange et les acteurs de l'inclusion du tissu associatif local pour accompagner ces publics ; elle compte plus de 8 000 clients en France à la fin 2020. En Espagne l'offre tarifa social, lancée à l'automne 2020, comprend un accès

(1) Source GSMA 2019 Mobile Industry Impact Report, https://www.gsma.com/betterfuture/resources/2019-mobile-industry-report
(2) Source GSMA 2020 Mobile Industry Impact Report https://www.gsma.com/r/wp-content/uploads/2020/09/GSMA-State-of-Mobile-Internet-Connectivity-Report-2020.pdf

fibre, une ligne fixe ainsi qu'une ligne mobile à un prix réduit ; elle est réservée aux foyers bénéficiaires des minimas sociaux. Le pass éducation, disponible dans certains pays de la zone MEA, permet l'accès à des contenus éducatifs en ligne à un prix négocié au sein du forfait mobile (*sponsored data*). Ce pass est disponible au Burkina Faso, Sénégal, Mali, Guinée et RDC. De nombreux clients ont pu bénéficier de la mise à disposition gratuite du dispositif par Orange en 2020 pendant les fermetures des écoles liées aux mesures sanitaires prises par les autorités.

De même, Orange étend ses offres inclusives par l'extension de son offre de terminaux. En Europe, Orange complète son catalogue par une proposition de terminaux reconditionnés, qui permettent de disposer d'équipements performants avec une décote par rapport aux équipements neufs (voir la section 4.4.1.1. *Prévention et gestion des déchets - Redonner une seconde vie aux équipements*). En zone MEA, la gamme de terminal Sanza proposée dans 16 pays d'Afrique et du Moyen-Orient [1] rend l'accès à des fonctions avancées pour un prix à partir de environ USD 20.

Les autres axes relèvent également d'opportunité pour Orange de développer son modèle d'affaires : contre la fracture numérique liée au handicap ou à l'âge, Orange déploie depuis plusieurs années une stratégie de « conception pour tous ». Elle a notamment pour objectif d'adapter les produits et services aux besoins de ces populations et de concevoir des produits spécifiques alliant innovation, simplicité et ergonomie, soit directement, soit en partenariat avec des start-up dans une logique d'*Open innovation*. Orange a ainsi développé une gamme d'offres et des produits répondant spécifiquement aux besoins des personnes handicapées et âgées, telle que le coussin Viktor, objet connecté pour le maintien des liens intergénérationnels, Silver com, service offrant à un tiers professionnel la possibilité de suivre le bien-être et l'isolement des personnes fragiles à travers l'analyse de leurs habitudes téléphoniques sur l'ensemble de leurs lignes Orange, ou Confort +, solution web téléchargeable gratuitement dans le but de rendre Internet accessible à tous grâce à une personnalisation de l'affichage de l'écran.

Accompagnement des usages

La mise en œuvre de la politique Orange en matière des usages sûrs et responsables du numérique comprend plusieurs initiatives qui se sont poursuivies en 2020 :

Pour le grand public en France, les ateliers numériques en petits comités permettent d'accompagner gratuitement les participants (séniors, parents et enfants) durant une heure sur différentes thématiques. En 2020, le confinement a été l'opportunité de tester des ateliers numériques en ligne : organisés d'avril à mi-juillet, ils ont permis d'accompagner plus de 1 000 clients. Trois thèmes ont été mis au catalogue (Garder le contact avec ses proches avec l'application WhatsApp, protection des données personnelles et découverte de la TV d'Orange, ce dernier thème est destiné aux clients de la TV d'Orange). À partir de novembre 2020, dans le respect des gestes barrière, les ateliers numériques ont été relancés progressivement en ligne et en présentiel dans une dizaine de boutiques et dans des tiers lieux en partenariat avec les communautés de communes. Trois thèmes sont ouverts en présentiel (Prise en main du smartphone, Protection des données personnelles, Découvrir les réseaux sociaux). En complément, une opération pilote a été menée à travers 5 émissions radio, qui ont permis aux auditeurs directement à la radio et en Facebook live, d'être accompagnés dans leurs usages du numérique.

Au total, à fin 2020, environ 5 000 clients ont été accompagnés.

4.3.2.3 Offrir des services inclusifs complémentaires à la connectivité

Dans le cadre de sa démarche globale pour le développement, Orange propose des services visant à couvrir les besoins essentiels des populations, en s'appuyant sur son offre de connectivité. Orange a identifié plusieurs axes d'engagement : les services financiers, l'accès à l'énergie, la santé et sur la zone Afrique – Moyen-Orient : l'agriculture (*mAgri*, une gamme de services d'aide à la décision pour le monde agricole et permettant de créer des places de marchés virtuels), l'éducation et l'e-éducation.

L'accès aux services financiers en ligne

Orange Money a été lancé dès 2008 (premier lancement en Côte d'Ivoire), pour offrir un service de transfert d'argent de personne à personne et faciliter l'accès au rechargement des crédits de communications prépayées. Il contribue aujourd'hui au développement économique des pays où Orange exerce ses activités, en permettant à une population non bancarisée d'avoir accès à des services financiers.

Orange Money permet d'effectuer des dépôts et des retraits en espèces, des transferts d'argent, des paiements de factures, …) Orange Money est désormais considérée comme une activité essentielle pour Orange, avec 49 millions de clients (dont 21,9 millions de clients actifs) répartis dans 16 pays à la fin 2020 sur le périmètre des sociétés consolidées par le Groupe (voir section 3.1.3.4.1 *Chiffre d'Affaires – Afrique & Moyen-Orient*).

Après Orange Côte d'Ivoire en 2018, Orange Guinée et Orange RDC ont obtenu en 2019 la « GSMA Mobile Money Certification ». Une initiative globale pour apporter plus de sécurité, plus de transparence, et offrir des services financiers mobiles plus sûrs et plus solides aux millions d'utilisateurs de *mobile money* dans le monde.

Le transfert d'argent international de mobile à mobile a connu une extension de l'offre, avec l'ouverture de deux nouveaux corridors entre la France d'une part et le Burkina Faso et le Maroc d'autre part, venant compléter le service déjà offert de la France vers le Sénégal, le Mali, la Côte d'Ivoire, Madagascar et la Guinée.

Suite à l'obtention d'une licence bancaire auprès de la Banque centrale des États d'Afrique de l'Ouest en 2019, Orange a lancé Orange Bank Africa en juillet 2020 en Côte d'Ivoire afin d'étendre son offre de crédit et d'épargne et ainsi de favoriser l'accès des populations aux services financiers dans un contexte où le taux de bancarisation est de moins de 20 % en zone UMOA. Orange Bank Africa compte 350 000 clients à la fin 2020.

L'accès à l'énergie

L'accès à l'électricité est un enjeu majeur pour le continent africain où Orange peut jouer un rôle de premier plan en capitalisant sur sa marque, sa présence commerciale et ses actifs techniques. Tout en sécurisant la continuité de ses propres services, Orange s'engage, dans ce domaine à forts enjeux opérationnels, sur un axe de diversification qui renforce la présence positive et participative du Groupe dans la zone MEA.

Orange développe deux offres distinctes, à destination des clients particuliers et à destinations des exploitants de réseaux de transport et distribution d'électricité :

- des solutions de production d'électricité individuelle dans les zones rurales et reculées qui n'ont pas accès à l'électricité nationale, sous la forme de kits solaires individuels ; cette offre est distribuée à la fin 2020 dans 9 pays (Burkina Faso, Cameroun, Côte d'Ivoire, Guinée, Madagascar, Mali, Sénégal, Sierra Leone, RDC) ; la finalité est de fournir un accès à l'énergie solaire dans les zones rurales ou dans les villes où la qualité de service des fournisseurs d'électricité est inexistante ou s'avère insuffisante. Le service consiste à permettre l'usage régulier d'un kit comprenant un panneau solaire, une unité centrale contenant une batterie et une carte SIM, des lampes avec des ampoules LED, un câble chargeur multiprises, une radio, une lampe torche portable, et en option, un téléviseur ou un ventilateur. Les clients en deviennent propriétaires au bout d'une période définie. Les kits sont réalisés avec des partenaires sélectionnés par Orange pour leur qualité,

(1) Botswana, Burkina Faso, Cameroun, République centrafricaine, République démocratique du Congo, Côte d'Ivoire, Guniée, Guinée-Bissau, Jordanie, Liberia, Madagascar, Mali, Maroc, Sénégal, Sierra Leone et Tunisie.

leur capacité à proposer des solutions intégrées et à répondre à une demande massive. Le paiement via Orange Money permet d'octroyer ou de rétablir automatiquement à distance le service pour la durée souhaitée. À la fin 2020, environ 70 000 foyers bénéficient de cette offre. Orange a également développé en 2020 la plateforme digitale, OSE, permettant de connecter et piloter en toute sécurité ces kits solaires placés dans les foyers ;

- une offre B2B de *Smart metering* destinée aux exploitants de réseaux de transport et de distribution de l'électricité (PowerCo) ouvrant la voie à la relève à distance et permettant une amélioration de la relation client sur différents volets : la supervision, la gestion, la facturation et le paiement. Pour les opérateurs d'électricité, il devient désormais possible de faire les relèves à distance, rapidement et sans perte de données, et aussi de mettre en œuvre des mécanismes avancés de gestion client comme éviter de délester des zones entières et de limiter plutôt la puissance énergétique de chaque foyer.

L'accès à la santé

En 2020, Orange Business Services a réorganisé ses entités santé Enovacom (leader de l'interopérabilité en France) et Orange Healthcare pour créer un pôle unique et répondre pleinement aux besoins des acteurs de ce secteur en pleine transformation numérique en France et à l'international. Les offres de logiciels et de services dédiés à la e-santé de la nouvelle structure répondent à quatre enjeux majeurs qui sont la protection des données de santé, les échanges et le partage entre acteurs de l'écosystème santé, la digitalisation du Parcours Patient et l'exploitation des données de santé.

Orange vise à accélérer le développement de solutions nouvelles en matière de santé, s'appuyant sur l'utilisation massive de la donnée. C'est dans ce cadre qu'est lancé le projet de création d'une société commune Sanofi, Capgemini, Generali et Orange pour développer la e-santé.

Au plus près des populations et pour faciliter l'accès aux soins dans les zones les plus démunies de structure de santé, l'offre de services d'Orange s'appuie sur des collaborations avec les autorités nationales de santé. Elle comprend :

- des services d'information via mobile, ou de hotline pour répondre aux questions santé (sexualité/contraception, SIDA, MST, malaria…), de rappel de calendrier vaccinal (service par USSD lancé dans le cadre du Programme Elargi de Vaccination (PEV) sur recommandation de l'OMS), de service de planning familial via SMS et USSD ;
- des services de conseils et suivi à distance (par SMS/USSD et/ou messages vocaux) : M-vaccin et e-Vaccination en Côte d'Ivoire, rappel de calendrier vaccinal au Mali, Senvitale au Sénégal, Gifted Mom pour la santé maternelle et infantile au Cameroun et en RCA, Cycle M pour le planning familial en RDC ;
- des services d'assurance et d'épargne : Sini Tonon au Mali, Indemnités hospitalières en Côte d'Ivoire, Activa Makala et AssurTous au Cameroun ;
- des services de géolocalisation et de mise en relation (docteurs, hôpitaux, pharmacies de garde, prises de rendez vous, …) : Gifted Mom au Cameroun et en RCA, *Health First* au Cameroun, géolocalisation des pharmacies de garde au Mali.

Pour développer des solutions innovantes d'e-santé, en améliorant l'accès et la qualité des soins par le biais de plateformes digitales qui renforceront notamment les liens entre professionnels de la santé et les patients, Orange s'est engagé depuis octobre 2019 dans un accord de partenariat avec le Fonds mondial pour la mise en place d'une plateforme numérique destinée aux professionnels de santé au Maroc, en collaboration avec le ministère de la Santé, pour faciliter le suivi des patients dans le cadre du parcours de soins VIH et tuberculose, et son extension en 2020 à d'autres pays africains dont la Côte d'Ivoire, la RDC et le Burkina Faso.

4.3.3 Engagement d'Orange pour l'inclusion en entreprise

4.3.3.1 Promotion de la diversité et de l'inclusion

Orange est convaincu des bénéfices de la diversité et de l'inclusion sur sa performance économique et sociale. La politique Diversité & Inclusion du Groupe s'attache à accueillir et développer tous les talents, et encourage l'engagement sociétal de ses collaborateurs. Elle s'appuie sur l'ambition de faire de l'entreprise un lieu toujours plus inclusif qui donne à toutes et tous l'opportunité de s'épanouir et de contribuer à créer de la valeur, au service du collectif. Au-delà de la lutte contre les discriminations, elle s'articule autour de trois priorités : l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, l'égalité des chances et l'égalité numérique.

Évaluation de la diversité et de l'inclusion

Le Groupe est engagé dans l'évaluation de sa politique et de ses actions diversité et égalité professionnelle via la certification GEEIS et GEEIS Diversity (Gender Equality & Diversity for European and International Standard), obtenue, depuis 2011, dans 20 entités et 18 pays, à la suite d'audits conduits tous les deux ans par un organisme externe indépendant. En 2020, la certification a été confirmée dans 7 entités et 6 pays : l'Égypte, l'Espagne, l'Inde, la Jordanie, l'Île Maurice, la Russie et obtenue pour la première fois au Maroc. Orange fait partie des 5 entreprises internationales nominées au Trophée GEEIS-SDG en 2019, qui positionnait pour la première fois l'égalité entre les femmes et les hommes en tant que moteur de la réalisation des Objectifs du Développement Durable des Nations Unies.

Le classement Diversity leaders in Europe 2021 (Statista/Financial Times), en décembre 2020, classe Orange à la 62e place des entreprises inclusives sur 850 et à la 2e place dans le secteur des télécoms.

Parallèlement, le Groupe participe à l'évaluation des discriminations et à la mesure de l'inclusion à travers des outils et baromètres développés par ses partenaires comme Il'AFMD (Association Française des Managers de la Diversité). En 2020, une empreinte Diversité d'Orange pour la France a été établie par Mixity sur cinq dimensions de la diversité : handicap, genre, multiculturel, multigénérationnel, LGBT.

En France, Orange fait vérifier tous les 3 ans par un organisme externe la parfaite équité dans ses processus de recrutement. En 2019, une étude portant sur la présélection des candidatures a conclu de façon satisfaisante à l'absence de biais. Dès 2022, l'étude sera élargie à toutes les étapes du recrutement.

Pour valoriser ses actions et contribuer aux démarches de progrès, le Groupe s'implique en qualité de membre dans les travaux d'organisations internationales comme l'ERT (European Round Table of Industrialists), l'OIT (Organisation internationale du Travail) ou la GSMA.

Communication et sensibilisation

Orange communique auprès de ses collaborateurs pour les sensibiliser à la diversité et à l'inclusion, par les communautés Diversité du réseau social de l'entreprise, des animations ou des campagnes de communication du groupe par exemple à l'occasion des Journées internationales (droits des femmes, personnes handicapées, lutte contre l'homophobie…).

Le Groupe sensibilise ses salariés au management inclusif et au bien-être au travail par des contenus de formation et a notamment développé en 2020 un module « Vivre ensemble la diversité », qui sera déployé début 2021 dans les différentes entités et pays où le Groupe est présent. La sensibilisation des salariés à l'égalité professionnelle

femmes-hommes est assurée, depuis 2018, via une formation en ligne délivrant un « visa égalité professionnelle », qui a été suivie par plus de 13 000 salariés en France. Forte de son succès, cette formation s'étendra à l'international en 2021, grâce à une nouvelle version spécifiquement conçue en anglais et en français.

En France, les équipes RH en charge du recrutement et les managers sont formés régulièrement à l'impact des stéréotypes et biais décisionnels notamment lors du processus de recrutement.

4.3.3.2 Égalité professionnelle femmes – hommes

Égalité professionnelle femmes-hommes

Pourcentage de femmes – Groupe	2020	2019	2018
% de femmes dans l'effectif en activité	✓✓36,0 %	36,0 %	36,1 %
% de femmes dans l'encadrement (1)	✓✓31,3 %	30,9 %	30,6 %
% de femmes dans les réseaux de management (2)	✓✓31,1 %	31,1 %	29,8 %

(1) L'indicateur « personnel d'encadrement » comptabilise les salariés appartenant à la catégorie « cadres supérieurs », laquelle correspond à la consolidation des niveaux E, F et G de la Convention collective nationale des télécommunications (CCNT). Les entités hors France s'appuient sur un document décrivant chaque niveau de la CCNT, pour associer, à chacun de leur salarié, le niveau CCNT pertinent.
(2) Il s'agit des réseaux des exécutifs et des leaders, qui comptent à eux deux 1326 cadres à fin 2020. Ces cadres occupent des postes à très fort enjeu de responsabilité pour le Groupe.
✓✓ Élément revu par KPMG : **assurance raisonnable**.

Pour la représentation femmes-hommes au sein du Conseil d'administration du Groupe, voir également la section 5.2.1.3 *Application du principe de diversité et de représentation équilibrée des femmes et des hommes.*

L'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes est une priorité transverse, commune à l'ensemble des entités d'Orange dans le monde. Le Groupe déploie l'accord mondial sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, la lutte contre les discriminations et les violences, l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle, signé le 17 juillet 2019 avec UNI global union. Ce déploiement s'appuie sur une démarche participative de tous les acteurs et un dialogue social structuré. Dans 20 filiales et entités dans le monde, des comités locaux diversité/égalité professionnelle, rassemblant des représentants de l'entreprise et du personnel, ont été créés et des correspondants dédiés ont été nommés. Le suivi de l'accord est assuré conjointement par le Groupe et UNI global union ; il a donné lieu à deux rencontres en juillet et novembre 2020.

En France, Orange a continué à mettre en œuvre le cinquième accord sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et l'équilibre vie privée – vie professionnelle, signé en janvier 2018 par Orange SA et l'ensemble des organisations syndicales pour une durée de trois ans. Dans l'attente d'un nouvel accord, il a été prorogé jusqu'au 31 décembre 2021.

La politique égalité professionnelle est pilotée par le Comité stratégique égalité professionnelle, organe de gouvernance du Groupe, qui s'est réuni à trois reprises en 2020. Elle est déployée dans le Groupe à travers cinq axes :

- la mixité femmes-hommes dans tous les métiers du Groupe, notamment les métiers techniques et du numérique :

Cet axe se traduit notamment par le recrutement et la formation de femmes en reconversion professionnelle et par des actions de sensibilisation en amont auprès des jeunes filles. Orange est membre de la Fondation Femmes@numerique depuis 2018, et signataire du Manifeste pour la reconversion des femmes vers les métiers du numérique depuis 2019. En France, via le dispositif des Classes de techniciennes, Orange a formé aux métiers techniques près de 550 femmes en recherche d'emploi entre 2012 et 2020, dont près des 3/4 ont été recrutées en CDI. Par ailleurs, le Groupe s'est fixé l'objectif de recruter 30 % de femmes dans les promotions intégrées dans le cadre de son nouveau CFA. Le soutien à l'entrepreneuriat féminin s'est poursuivi en 2020 : les programmes Women Start et #Femmes Entrepreneuses, lancés avec succès en 2018, ont été reconduits. De plus, dans le cadre du Prix Orange de l'Entrepreneur Social en Afrique et au Moyen-Orient (POESAM), un nouveau prix « féminin « a été créé. Parallèlement, les actions vers le système éducatif, qui visent à lever les freins à une orientation stéréotypée des jeunes filles et à les sensibiliser à l'intérêt des études scientifiques et techniques, se sont poursuivies en 2020 : *Shadowing days* et Girls'day dans plusieurs pays, programme *Capital Filles* en France et en Roumanie, initiative Elles Bougent en France.

- l'accès des femmes aux postes à responsabilité :

Le Groupe s'est fixé une cible de 35 % de femmes dans les instances dirigeantes à l'horizon 2025, en lien avec le taux de féminisation de ses effectifs. Cet objectif est intégré dans la politique de talent management. Le Comité exécutif du Groupe est féminisé à hauteur de 28,5 % depuis septembre 2020. Le taux de féminisation dans les réseaux de management, qui comptent plus de 1 300 cadres exécutifs et leaders, a progressé régulièrement ces huit dernières années, passant de 23,6 % en 2012 à 31,1 % en 2019 et s'est stabilisé à ce niveau en 2020. Dans les 10 % de postes à plus fortes responsabilités, les femmes représentent 31,5 % des cadres à fin 2020. Des programmes de développement ou de de *mentoring* (y compris par des cadres dirigeants exécutifs du Groupe) sont proposés aux salariées à potentiel dans plusieurs pays. Orange promeut également les réseaux internes qui agissent en faveur de la mixité et comptent plus de 6 500 membres dans le monde. Dans le cadre du Palmarès de la féminisation des instances dirigeantes des entreprises du SBF 120, Orange a obtenu la 9e place en 2020.

- l'égalité salariale entre les femmes et les hommes :

Dans le cadre de l'accord mondial sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, le Groupe s'est fixé un objectif d'égalité salariale à situation comparable, à l'horizon 2025. La méthodologie d'analyse des écarts salariaux, commune à tous les pays et déployée par le Groupe depuis 2018, est désormais utilisée dans toutes les filiales de plus de 400 salariés pour mesurer les écarts salariaux de façon homogène. L'analyse donne lieu à des plans d'actions adaptés au contexte de chaque pays de manière à réduire les écarts identifiés.

En France, le maintien de budgets spécifiques dans les exercices annuels d'augmentation salariale permet de continuer à réduire les écarts salariaux entre les femmes et les hommes qui, à situation comparable, sont inférieurs à 1 %. En application de la loi française du 5 septembre 2018 qui prévoit l'obligation pour les entreprises de publier chaque année des indicateurs relatifs aux écarts de rémunération entre les femmes et les hommes et aux actions mises en œuvre pour les supprimer, l'Unité Économique et Sociale Orange a obtenu en 2020 la note globale de 99 sur 100 points (en hausse de 5 points par rapport à l'an dernier) au titre des indicateurs mesurés sur l'année 2019.

- l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle :

Dans l'accord mondial du 17 juillet 2019 sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, Orange s'est engagé à faciliter la conciliation entre la vie professionnelle et la vie personnelle ou familiale, en promouvant notamment le télétravail, les horaires variables, le droit à la déconnexion ainsi que plusieurs mesures de soutien aux salariés parents ou proches aidants. En 2020, la crise sanitaire liée à la pandémie du coronavirus a accéléré le déploiement du télétravail dans tous les pays où le Groupe est présent et tout particulièrement dans les pays d'Afrique et du Moyen-Orient où cette pratique était moins répandue.

- la lutte contre les violences :

Dans le cadre de l'accord mondial du 17 juillet 2019, Orange a réaffirmé son engagement dans la prévention, la détection, le signalement et le traitement de toutes les situations de sexisme, de harcèlement et de violence. Cet engagement concerne également

les violences au sein du couple, pour lesquelles Orange propose aux salariés, femmes et hommes, qui en sont victimes et qui en font la demande, des dispositifs d'accompagnement adaptés à la situation. En novembre 2020, dans le cadre de la Journée internationale pour l'élimination des violences à l'égard des femmes, Orange a marqué pour la première fois son soutien à cette cause.

4.3.3.3 Orange pour l'égalité des chances dans l'entreprise

La politique égalité des chances d'Orange s'articule autour de cinq axes.

Le handicap : Emploi et insertion des personnes en situation de handicap

La loi française du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel a modifié le mode de calcul du taux d'emploi avec :

- la suppression au 1er Janvier 2020 du taux d'emploi indirect réalisé avec les achats sur le secteur protégé (achats STPA) qui n'est plus valorisé dans le taux d'emploi mais entre en déduction de la contribution financière en cas de taux inférieur à 6 % et pour chaque salarié manquant pour l'atteindre. Cela explique l'absence de la donnée taux d'insertion en 2020, et l'ajout d'une ligne taux d'emploi ;
- la majoration liée aux salariés en situation de handicap de 50 ans et plus qui compte pour 1,5.

Travailleurs handicapés – Orange SA	2020	2019	2018
Nombre de salariés handicapés (1)	4 757	5 250	5 432
Montant des marchés facturés par le secteur protégé (en millions d'euros)	19,1	20,1	19,6
Taux d'insertion (2)	-	7 %	7,1 %
Taux d'emploi	6,7 %	-	-

(1) Salariés handicapés déclarés dans la DOETH (Déclaration Obligatoire à l'Emploi des Travailleurs Handicapés).
(2) Taux d'insertion et Taux d'emploi sont calculés selon les modalités DOETH.

Pour Orange SA, le taux d'emploi 2020 des travailleurs handicapés est de 6,69 %, supérieur à l'obligation légale. En 2020, le montant d'achats d'Orange auprès du secteur du travail protégé et adapté (STPA) a marqué une inflexion (- 5 % vs 2019), en rupture par rapport aux cinq précédentes années de progression, du fait du contexte sanitaire et de la baisse des prestations liées à des événements en présentiel (impression de leaflet, traiteur…).

Orange a réaffirmé son engagement envers l'inclusion des personnes en situation de handicap, qui doit rester une priorité pendant et après la pandémie, à travers la déclaration partagée par les acteurs membres du GBDN (Global Business and Disability Network) du 30 novembre 2020.

Enfin, le Groupe a adopté les nouveaux principes GSMA énoncés le 3 décembre 2020 pour faire du numérique un levier d'inclusion des personnes en situation de handicap. L'accessibilité numérique est en effet reconnue comme une priorité essentielle dans divers engagements mondiaux, notamment la Convention relative aux droits des personnes handicapées (CDPH), les Objectifs de Développement Durable (ODD) et la stratégie des Nations Unies pour l'inclusion des personnes handicapées, qui visent à garantir que personne ne soit laissé pour compte dans un monde de plus en plus numérique.

Les origines

En 2020, dans le cadre du partenariat avec le Club du 21e siècle, les hauts dirigeants d'Orange ont participé au Baromètre réalisé avec le cabinet McKinsey. Il vise à mesurer la diversité socio-culturelle dans les instances de direction. Pour accompagner la démarche et approfondir le sujet de représentations des diversités au sein de l'entreprise et mieux comprendre les attentes des publics internes et externes, un projet d'écoute parties prenantes a été initié et sera conduit tout au long de l'année 2021.

L'insertion des jeunes

Orange a renouvelé son accord intergénérationnel signé pour la période 2019-2021 : il couvre les sociétés du Groupe en France et prend en compte trois axes majeurs : l'insertion durable des jeunes dans l'emploi, l'emploi des séniors et la transmission des savoirs et des compétences.

Le Groupe soutient ainsi les associations qui œuvrent en faveur de l'égalité des chances : Article Un, Énergie Jeunes, *Nos Quartiers ont des Talents*, Proxité et *Capital Filles* en France et en Roumanie. En lien avec son engagement « la France, une chance » Orange bénéficie du label #UnJeuneUneSolution, label français du ministère du Travail pour valoriser toutes ses actions en faveur de l'emploi des jeunes.

L'identité

Pour faire progresser le sujet de l'inclusion des personnes LGBT+ dans l'environnement professionnel, le Groupe est membre de l'association française « l'Autre Cercle » et participe à ses activités, ainsi que du club Têtu Connect.

Le Groupe soutient le réseau interne *Mobilisnoo* des salariés LGBT+ et amis et facilite l'information des salariés, notamment grâce au Guide LGBT+ « Orientation sexuelle et identité de genre : comprendre et agir chez Orange en France », mis à jour et promu en 2020 à l'occasion de la Journée mondiale de lutte contre l'homophobie.

Les opinions personnelles

En France, un parcours de formation pour les managers et les RH vise à faciliter l'appréhension de l'expression des convictions religieuses en entreprise. Au cours des trois dernières années, 355 personnes ont été formées. Le Groupe participe régulièrement aux échanges entre pairs avec le Club entreprises et religions.

4.3.3.4 Égalité numérique

Voir la section 4.3.4.1.2 *intelligence artificielle inclusive*.

En France, Orange a lancé en novembre 2020 un *e-learning*, le « Visa accessibilité », pour sensibiliser ses salariés à l'accessibilité numérique.

4.3.3.5 Orange promoteur de l'engagement de ses salariés

Orange facilite l'engagement de ses salariés pour l'inclusion en rendant possible à tous l'accès au bénévolat, au volontariat ou au mécénat de compétence.

Chaque année, Orange SA anime un programme de volontariat « volontaire pour l'insertion des jeunes » auprès de ses salariés en France. En 2020, ce sont ainsi 481 volontaires Orange qui ont accompagné 18 105 jeunes des 5 associations soutenues par le Groupe.

Orange définit une proposition de programme de bénévolat et de volontariat dans tous les pays, qui sera lancée en 2021. Celui-ci s'appuie :

- sur le programme de mécénat de compétence existant, ouvert pour les salariés entrant dans le dispositif de Congés de fin de carrière (voir section 4.2.3. Organisation du travail – Organisation du temps de travail) ; ce programme est étendu à tous les salariés en période de transition ou entre deux postes pour des missions ponctuelles au cours de leur parcours professionnel, à destination en particulier des jeunes et des personnes en formation ; il viendra renforcer l'action solidaire menée dans les Fondations Orange ;

- sur le programme de volontariat des salariés jusqu'ici appliqué pour l'essentiel pour le renfort du personnel en boutique lors des périodes de forte activité, et qui est étendu aux actions de formation dans les ateliers numériques, dans les Orange *Digital Centers* en complément du travail des associations partenaires. En France en 2020, ce sont près de 1 000 salariés volontaires qui ont participé à l'animation d'ateliers Orange ;
- sur l'ouverture à un bénévolat de proximité porté par des équipes de salariés, sous la forme d'un volontariat lors de la tenue d'événements solidaires.

4.3.4 Donner les clés d'une utilisation des services en confiance

En complément de son engagement pour l'inclusion, Orange œuvre pour assurer un usage en confiance de ses services.

Orange a mis en place une politique d'accompagnement aux bons usages du numérique prenant en compte les recommandations des autorités sanitaires internationales. Elle s'adresse aux salariés d'Orange et notamment aux marketeurs et communiquants, ainsi qu'aux usagers afin de leur permettre d'adopter les bons réflexes décrits dans la politique du Groupe (section 2.2.4.3.1. *Politique relative aux usages excessifs et aux utilisations inappropriées*).

Orange met en place progressivement des indicateurs de suivi de la bonne implémentation de sa politique. Les données présentées ci-dessous précisent le périmètre de reporting pour chaque année et non le périmètre d'application de sa politique.

4.3.4.1 Orange promoteur d'usages responsables

4.3.4.1.1 Marketing du sens

Orange a mis en place une politique de marketing responsable et propose un accompagnement aux bons usages.

En interne, la communauté marketing et communication d'Orange bénéficie de *Guidelines* et s'enrichit grâce à l'organisation de forums, de webinaires, de débats et d'ateliers de co-construction sur des enjeux de responsabilité tels que « la transparence », ou « l'accompagnement des usages ». En 2020, 46 sessions ont réuni un total de 722 participations, sur 15 thèmes différents. Depuis sa création en 2017, se sont tenues environ 150 sessions, rassemblant près de 2 200 participations ;

En externe, cette politique est portée depuis 2019 par la marque Orange, à l'exemple de la campagne de communication dans l'ensemble des pays où le Groupe est présent sur le thème « nous avons tous de grands pouvoirs, nous avons tous de grandes responsabilités », interpellant ses clients sur les usages appropriés du numérique, en particulier en matière de sécurité routière, de temps d'écrans et de la nécessaire vigilance des parents au regard de l'utilisation du numérique par leurs enfants.

4.3.4.1.2 Intelligence artificielle inclusive

Pour traduire son engagement en faveur de l'égalité numérique, Orange a lancé, avec le Fonds de dotation Arborus, la Charte internationale pour une intelligence artificielle inclusive, le 21 avril 2020. Cette charte a pour vocation de créer un cadre de confiance sur la façon dont les systèmes d'IA sont conçus, développés et utilisés. S'appuyant sur sept engagements, elle constitue un document de référence pour les entreprises qui mettent en œuvre l'IA. Elle vise à promouvoir la diversité en veillant à ce que l'ensemble de la chaîne de valeur de la donnée soit responsable et que les biais discriminatoires soient identifiés et maîtrisés. Depuis son lancement, cette charte a été signée par une cinquantaine d'organisations et d'entreprises, dont Orange. En décembre 2020, le Groupe a obtenu le label international GEEIS AI sur l'intelligence artificielle inclusive, après audit par un organisme externe de certification.

De plus, le Groupe est partenaire et membre du Comité stratégique d'Objectif IA, un *e-learning* développé par *Open* Class Room avec l'institut Montaigne et la Fondation Abenoa qui a pour objectif de former 1 % de la population française aux sujets de l'IA. Lancé en avril 2020, c'est le Top 3 des cours les plus populaires sur la plateforme OpenClassrooms : il a enregistré à fin décembre 86 600 inscrits, dont 55 % certifiés. En 2021, il sera diffusé dans les pays francophones et disponible en version anglaise.

Orange met en place progressivement des indicateurs de suivi de la bonne implémentation de sa politique. Les données présentées ci-dessous précisent le périmètre de reporting pour chaque année et non le périmètre d'application de sa politique.

4.3.4.2 Utilisation appropriée des services

Pour répondre aux interrogations liées aux conséquences du développement accéléré des usages des services numériques, notamment auprès des jeunes et leur prise en main précoce, Orange a mis en place des outils, des offres d'accès limités, des ateliers et des formations en ligne, parfois en partenariat, pour aider les parents et les éducateurs à maitriser les usages des enfants :

- la Pologne, l'Espagne, la Slovaquie et la France proposent des offres mobiles d'accès limités à certaines applications mobiles pour que les parents puissent gérer l'usage de leurs enfants. Orange en Pologne propose *Safe Starter For Your Kid*, offre à petit prix incluant le contrôle parental et des appels illimités avec un parent, même en cas de dépassement du forfait. Le contrôle parental est directement intégré au réseau, sans application à télécharger ou à paramétrer. Orange en Espagne propose *Kids Ready*, un abonnement avec appels illimités entre les membres de la famille et l'enfant, même en cas de dépassement de forfait, le contrôle parental peut quant à lui être paramétré dans MyOrange, ainsi qu'un service de géolocalisation de l'enfant. Orange en Slovaquie propose *Prima Kids*, incluant des appels illimités entre les 2 parents et l'enfant, même en cas de dépassement de forfait. Le contrôle parental est inclus pour 2 mois puis proposé en option. Orange France offre à ses clients un contrôle parental sur le mobile, le PC et la TV et continue son partenariat avec la coach numérique Xooloo pour une protection plus complète de la famille ; en conformité de l'Avis CNC Télécom et Jeunesse, Orange France informe et propose systématiquement des outils de protection des mineurs gratuits (contrôle parental, option de blocage d'achats multimédia et SMS+) et la double information par SMS lors d'une souscription à une ligne mobile pour un mineur. Pour ce faire, Orange a investi plus de 2,5 millions d'euros dans la formation de 10 000 vendeurs en boutique et l'évolution de son système d'information ;
- les pays ont également mis en place des dispositifs d'information, d'ateliers et de formation (principalement virtuels cette année 2020), soutenus par la campagne publicitaire groupe lancée fin 2019 sur les temps d'écran, et largement diffusée dans les pays en 2020. En Espagne, les programmes *Por Un uso Love de la technologia* proposent de l'information et des webinaires à destination des parents pour traiter des sujets tels que « comment devenir les meilleurs influenceurs de vos enfants » ou « comment gérer avec vos enfants l'accès aux contenus pornographiques » ou « comment la technologie affecte le cerveau de vos enfants » et des formations en ligne sur la sécurité et les données privées sur Internet et les réseaux sociaux. En Belgique, un blog met de l'information à disposition des parents sur les temps d'écran des enfants et sur le cyberharcèlement. En Pologne, plusieurs supports, dont la plateforme *Together On-line website* donne des conseils sur l'usage de l'Internet de manière sécurisée et raisonnable afin de préparer les enfants aux nouveaux usages, en sécurisant leur téléphone, en les protégeant des dangers en ligne (abus Internet, accès à des contenus inappropriés, haine ou harcèlement en ligne). Orange Pologne a été missionnée pour un projet « MegaMission », en partenariat avec le ministère

de l'éducation, au sein des écoles primaires, pour faciliter la diffusion des messages sur un usage responsable de l'Internet (30 000 élèves et 1 100 écoles en 2020). En Slovaquie, le site Detinanete traite des usages numériques responsables pour les enfants, parents, professeurs, (incluant des workhops dans les écoles avec les experts). Un programme *eSchools for the Future* soutient également les compétences numériques et l'usage responsable des media en ligne ;

- Orange France est signataire en janvier 2020 du protocole de protection des enfants contre les contenus pornographiques en ligne au côté d'associations engagées dans la protection des mineurs, et d'autres professionnels du numérique, sous l'autorité des pouvoirs publics.

Orange promeut l'offre de contrôles parentaux sur l'ensemble de son périmètre, avec les résultats suivants en Europe :

Contrôles parentaux actifs	2020[2]	2019[1]
Nombre de contrôles parentaux actifs	536 362	290 219

(1) 6 pays contributeurs (Belgique, France, Luxembourg, Moldavie, Roumanie, Slovaquie).
(2) 8 pays contributeurs (Belgique, Espagne, France, Luxembourg, Moldavie, Roumanie, Pologne, Slovaquie).

4.3.4.3 Ondes électro magnétiques

Grâce à son site ondes radio et santé[1], accessible à tous sur orange.com et traduit en 7 langues, le Groupe met à disposition une information transparente et actualisée auprès de toutes ses parties prenantes, y compris sur les précautions d'usage. En 2020 le Groupe a continué à améliorer le site des ondes radio pour sa partie consacrée à la 5G. Les actions de sensibilisation du public aux questions des ondes radio sont déclinées dans les pays en fonction de leur culture et gouvernance : comités de dialogues organisés par les autorités sanitaires et réglementaires, relations avec les collectivités locales, réunions civiles d'information dans certains pays…

Orange a travaillé avec des fédérations professionnelles au niveau national et international (GSMA, FFT…) dont elle est membre pour la mise en ligne des informations officielles et des outils pédagogiques pour le grand public sur le déploiement des réseaux et les usages du téléphone mobile. Par exemple Orange Pologne, en collaboration avec d'autres opérateurs de téléphonie mobile au sein de la l'association des opérateurs polonais (PIIT), a entrepris de vastes chantiers d'information et d'éducation liés au thème de l'impact du champ électromagnétique et du rôle des technologies de télécommunications modernes dans la vie humaine. Cette association d'opérateurs a publié également largement pour lutter contre les attaques d'infrastructure de réseau.

Orange s'implique activement dans l'effort de recherche scientifique à travers la Fondation-Mines Telecom qui soutient la Chaire C2M (Caractérisation-Modélisation-Maîtrise des expositions aux ondes électromagnétiques) avec l'Agence nationale des fréquences (ANFr). De plus, Orange est fortement contributeur dans les groupes de normalisation internationale tels l'International Electrotechnical Commission (IEC).

Orange procède aux évaluations des normes sur les nouvelles technologies en collaboration avec les agences concernées.

Orange respecte les exigences des autorités qui, pour améliorer l'information auprès du public et pour tenir compte de l'évolution des modes de consommation et de l'apparition de nouveaux appareils pouvant exposer les consommateurs aux ondes radio, étendent l'obligation d'affichage du DAS (débit d'absorption spécifique) à tous les équipements radio électriques ayant vocation à être utilisés à proximité du corps, et plus uniquement au téléphone mobile. Orange a révisé son processus de validation des choix des produits radioélectriques distribués ou portant la marque Orange, notamment en renforçant ses exigences lors des contrôles en production du DAS, et en menant des formations et des actions de sensibilisation en France et à l'étranger auprès des équipes marketing.

Information sur le débit d'absorption spécifique (DAS)	2020[1]	2019[1]
% de pays dont le DAS est affiché pour les mobiles sur le site Internet du pays	60 %	60 %

(1) 5 pays contributeurs (Belgique, France, Moldavie, Pologne, Roumanie).

Les informations relatives aux précautions d'usage et un kit piéton sont fournis aux clients avec les terminaux mobiles vendus par Orange, sur tout le périmètre d'activité.

Les limites d'exposition relatives aux antennes sont encadrées par des recommandations internationales et des réglementations nationales. Orange distribue auprès de ses filiales le même type d'antennes homologuées pour un usage répondant aux normes européennes, et assure des mesures de contrôle à l'installation, avec des outils de simulation. En interne, Orange forme régulièrement le personnel travaillant près ou sur les antennes, aux consignes de sécurité et au port de dosimètre, en particulier à la demande des pays MEA. Des périmètres de sécurité sont évalués et délimités autour des antennes ; leur calcul repose sur un outil mis à la disposition des filiales par le Groupe.

Le temps nécessaire à la mise en service d'un site est fonction des processus réglementaires et de la durée de concertation nécessaire avec les parties prenantes.

Délais nécessaire pour l'autorisation de mise en service d'une antenne mobile[1]	2020	2019
Délais moyens de déploiement d'une antenne pour un nouveau site	57 % de 12 à 24 mois 43 % de 6 à 12 mois	57 % de 12 à 24 mois 43 % de 6 à 12 mois
Délais moyens de déploiement d'une nouvelle technologie pour un réaménagement de site	28 % de 6 à 12 mois 72 % de 3 à 6 mois	28 % de 6 à 12 mois 72 % de 3 à 6 mois

(1) 7 pays contributeurs (Belgique, Espagne, France, Moldavie, Pologne, Roumanie, Slovaquie).

57 % des 7 filiales qui ont répondu mettent de 12 à 24 mois pour développer un nouveau site. Ces lenteurs s'expliquent principalement par des freins rencontrés lors du déploiement auprès des mairies, des bailleurs, des riverains ou autres parties prenantes. De même 28 % des pays ayant répondu mettent 6 à 12 mois pour déployer une nouvelle technologie sur un site déjà existant. L'objectif est bien de raccourcir au mieux ces temps de déploiement, tout en maintenant un temps de concertation.

Orange a introduit, dans son plan de vigilance 2021, le risque de non-respect des consignes de sécurité par les salariés et sous-traitants. Le Groupe s'assure que les techniciens, employés d'Orange, travaillant sur les antennes en Europe sont formés aux consignes de sécurité, y compris sur les aspects sanitaires liés aux ondes radio. Ces consignes sont transmises aux sous- traitants et rappelées dans le cadre des plans de prévention lors des interventions sur sites.

(1) https://radio-waves.orange.com/fr/vos-questions-sur-les-ondes-radio-et-la-sante/

Formation aux risques des ondes préalable à l'intervention sur site	2020[2]	2019[1]
% des travailleurs Orange formés aux risques des ondes radio et aux consignes de sécurité	100 %	100 %

(1) 1 pays contributeur (France).
(2) 11 pays contributeurs (Belgique, Botswana, Côte d'Ivoire, France, Espagne, Jordanie, Moldavie, Pologne, Roumanie, Slovaquie, Tunisie).

4.4 Effets de l'activité sur l'environnement

Système de management de l'environnement

À fin 2020, toutes les organisations du Groupe certifiées ISO 14001 ont passé avec succès leurs audits de renouvellement ou de suivi.

Le périmètre certifié ISO 14001 du groupe est en léger recul en 2020 par rapport à 2019, le calcul étant réalisé par pondération des différentes entités en fonction de leur consommation énergétique ; or, les pays non certifiés ISO 14001 ont vu leur consommation énergétique progresser plus vite que celle des pays certifiés.

L'extension progressive des périmètres certifiés décidée par Orange Business Services se poursuit, 2 nouveaux sites importants ayant obtenu leur certification cette année (centre de service client principal en Inde et nouveau site du Maroc).

	2020	2019	2018
Importance du périmètre certifié	✓✓ 59,3 %	✓✓ 60,8 %	✓✓ 59,8 %

✓✓ Élément revu par KPMG : **assurance raisonnable**.

Entités consolidées ayant obtenu une certification ISO 14001 à fin 2020

Filiale	Périmètre
Orange Spain	Ensemble des activités
Orange Slovensko	Ensemble des activités
Orange Égypte	Ensemble des activités
Orange Marine	Ensemble des activités
Orange France	Ensemble des activités
Orange Moldova	Ensemble des activités hors réseau (20 % du périmètre)
Orange Mali	Ensemble des activités
Orange Business Services	45 % des salariés et 45 % des surfaces de bureau
Orange Romania	Ensemble des activités
Orange Sénégal	50 % du périmètre

4.4.1 Mise en place de l'économie circulaire

Orange œuvre à réduire l'impact sur l'environnement tout au long du cycle de vie des produits et des services commercialisés auprès de ses clients. Cela passe notamment par le déploiement de l'économie circulaire dans tous ses processus et métiers.

4.4.1.1 Prévention et gestion des déchets

Performance environnementale (déchets)	Unités	2020			Rappel 2019	Rappel 2018
		France [1]	Reste du monde	Valeurs Groupe	Valeurs Groupe	Valeurs Groupe
Consommations internes						
Papier et carton utilisés : usage interne (bureau) et externe (marketing, facturation, emballages…)	tonnes	1 736	817	2 553	4 985	7 154
Eau consommée	m³	680 119	230 975	911 094	707 308	1 106 883
Déchets internes évacués						
DEEE internes (réseau et tertiaires)	tonnes	813	465	1 278	1 512	1 393
Taux de valorisation	%	86,10 %	97,30 %	90,2 %	94,1 %	91,0 %
Poteaux bois	tonnes	17 861	49	17 910	19 148	19 805
Taux de valorisation	%	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Batteries	tonnes	815	4 621	5 436	1 594	1 387
Taux de valorisation	%	68,6 %	96,7 %	92,5 %	82,1 %	83,0 %
Autres déchets dangereux (PCB – cartouches imprimantes – tubes fluos inclus)	tonnes	132	8	140	170	189
Taux de valorisation	%	95,2 %	73,9 %	94,0 %	87,7 %	93,8 %
Total Déchets dangereux évacués	**tonnes**	**19 620**	**5 143**	**24 763**	**22 424**	**22 774**
Taux de valorisation	**%**	**98,3 %**	**97,1 %**	**97,8 %**	**98,2 %**	**98,6 %**
Câbles [2]	tonnes	10 712	304	11 016	11 883	12 563
Taux de valorisation	%	78,6 %	94,8 %	79,1 %	76,0 %	78,9 %
Papier carton	tonnes	1 531	374	1 906	2 678	3 254
Taux de valorisation	%	100,0 %	90,5 %	98,1 %	98,9 %	86,1 %
Poteaux métalliques	tonnes	1 824	107	1 931	1 549	1 508
Taux de valorisation	%	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Autres déchets non dangereux	tonnes	5 367	5 370	10 737	8 911	9 434
Taux de valorisation	%	53,3 %	96,0 %	74,6 %	54,1 %	48,7 %
Total Déchets non dangereux évacués	**tonnes**	**19 435**	**6 155**	**25 590**	**25 022**	**26 759**
Taux de valorisation	**%**	**75,3 %**	**96,2 %**	**80,3 %**	**71,6 %**	**70,3 %**
Total déchets internes évacués	**tonnes**	**39 055**	**11 298**	**50 352**	**47 446**	**49 533**
Taux de valorisation	**%**	**86,8 %**	**95,8 %**	**88,8 %**	**84,5 %**	**83,3 %**
déchets clients DEEE collectés (piles et accus inclus)	tonnes	1 990	330	2 320	3 745	2 754
Taux de valorisation	%	86,8 %	39,0 %	80,0 %	82,2 %	

Les valeurs étant arrondies, les valeurs « Groupe » peuvent ne pas être la somme des valeurs « France » et « Reste du Monde ».
(1) Le périmètre France couvre Orange France, le siège du Groupe, Orange Marine et les entités d'Orange Business Services opérant sur le territoire.
(2) Par manque de données détaillées Orange présente dans ce tableau l'intégralité de ses câbles en déchet non dangereux ; toutefois, certains câbles les plus anciens comportent des substances dangereuses, qui font l'objet d'un traitement *ad hoc* lors de leur fin de vie.

La politique d'Orange en prévention et gestion des déchets, pour elle-même et pour ses clients se décline autour de la prolongation de la durée de vie des produits et des équipements, notamment par leur réemploi, et l'optimisation de leur traitement en fin de vie. Les engagements du Groupe en matière d'économie circulaire pris dans le cadre du plan stratégique Engage 2025 sont présentés en section 2.2.4.4.1 *Engagement d'Orange en matière environnementale*.

En 2020, 50 352 tonnes de déchets internes ont été évacuées par le Groupe (+ 6,1 % par rapport à 2019), cette hausse reflétant une meilleure traçabilité des déchets hors de France. En France, le volume des déchets internes évacués s'inscrit en baisse de 9,3 %.

Le taux de valorisation des déchets internes évacués de 88,8 % marque une vraie amélioration de la tendance, avec un gain de 4,3 points par rapport à 2019. 97,8 % des déchets dangereux du Groupe évacués sont valorisés.

Cet indicateur reflète principalement les déchets évacués en France (la France représente 77,6 % des déchets évacués du Groupe), où les principaux canaux d'évacuation sont clairement identifiés et tracés, les autres pays présentant plus de difficultés à disposer de l'information. De plus, seules les activités directement réalisées par Orange sont considérées comme génératrices de déchets internes.

Le taux de valorisation en France progresse encore et atteint 86,8 % des déchets internes évacués en 2020, à comparer à 83,8 % en 2019.

Optimisation de la durée et de la fin de vie des équipements

Le Groupe agit selon plusieurs axes complémentaires, pour :

- optimiser la gestion des déchets et des équipements en fin de vie générés en interne, en mettant en place des filières de traitement adaptées à chaque catégorie de déchets et en assurant leur traçabilité ;
- collecter et traiter avec des partenaires externes agréés ou des filières collectives (lorsqu'existantes) les équipements électroniques usagés des clients.

Si, dans les pays européens, la mise en place de dispositifs adaptés est déjà largement entamée, l'émergence de nouveaux modèles d'économie circulaire passe notamment par le développement du recyclage, avec des dispositifs adaptés dans les pays où il n'existe pas encore de filières structurées pour le traitement des déchets.

Redonner une seconde vie aux équipements

Pour limiter l'impact des déchets électroniques sur l'environnement, le groupe Orange s'efforce de donner une seconde vie aux équipements usagés ou d'assurer leur démantèlement et leur recyclage dans le respect des normes environnementales en vigueur.

En interne, Orange fait vivre une « place de marché », plateforme qui permet la réutilisation d'équipements réseaux bénéficiant d'un reconditionnement avec le soutien d'industriels assurant une garantie de bon fonctionnement ; cette réutilisation peut avoir pour origine un changement de technologie entre pays, ou un redéploiement technologique entre différentes zones géographiques.

Un nouvel élan a été donné à cette démarche pour offrir un support de bout en bout et ouvert sur l'extérieur pour toute transaction visant à la recertification d'équipement. La démarche passe par 4 étapes :

- planifier les besoins en entité, notamment en intégrant les opportunités d'achat en matériel reconditionné et les plans de décommissionnement ;
- travailler avec les fournisseurs d'équipement pour valoriser la recertification dès le choix des fournisseurs. Orange bénéficie des leviers de ses partenariats, avec Buyln (groupement d'achat avec Deutsche Telekom pour les équipements réseau et SI) et la JAC (Alliance entre 15 opérateurs initialement construite pour mutualiser les audits fournisseurs et dont les fonctions d'élargissent à la mise en œuvre des principes d'économie circulaire dans la chaine d'approvisionnement) ;
- apporter un support pour faire vivre la « place de marché » et optimiser la gestion des stocks ;
- développer les solutions de recyclages pour chaque filiale.

Avec une montée en charge progressive et une mise en œuvre opérationnelle depuis septembre 2020, ce sont plus de 140 000 lots d'équipements qui ont pu être achetés ou mis en vente sur cette place de marché, générant plus de 10 millions d'euros d'économie d'investissement (CAPEX évités ou économisés) pour Orange.

Les tonnes de Déchets d'Équipements Électriques et Électroniques (DEEE) collectés auprès des clients sont en forte baisse au niveau du Groupe, pour atteindre 2 320 tonnes en 2020 (- 38,1 % par rapport à 2019). Tout comme pour les déchets internes, cet indicateur reflète principalement les déchets collectés en France (la France représente 85,7 % des déchets DEEE collectés du Groupe).

Le taux de valorisation des déchets DEEE de ces clients de 80,0 % en 2020 pour le Groupe est en régression par rapport au taux de valorisation de 82.2 % en 2019.

Collecte, recyclage et reconditionnement des appareils mobiles

En 2020, le taux de collecte des mobiles est de 15,1 % sur les pays européens du Groupe (France, Pologne, Espagne, Belgique, Slovaquie, Roumanie), un recul de 1,2 point par rapport à 2019 largement imputable à la fermeture des boutiques -qui sont autant de points de collecte- pendant les périodes de confinement. Ces 1,2 million de mobiles collectés en 2020 incluent les déchets collectés dans les ateliers en Afrique à l'initiative d'Orange France. Le taux de collecte des mobiles sur les 6 pays européens du Groupe sans tenir compte de l'activité de ces ateliers africains est de 10,2 % en 2020, à comparer à 11,7 % en 2019. En effet, depuis 2010, Orange s'est associé à Emmaüs International et aux Ateliers du bocage, une entreprise du secteur de l'emploi social et solidaire, pour ouvrir des ateliers de collecte des déchets de mobiles en Afrique. En l'absence de filières de recyclage locales performantes, les déchets collectés sont massifiés puis renvoyés en France pour y être recyclés selon les normes environnementales européennes. Ouverts dans cinq pays (Burkina Faso, Bénin, Cameroun, Côte d'Ivoire et Niger) ces ateliers ont permis la création de 30 emplois locaux et la collecte en moyenne de 12 tonnes de déchets de mobiles par an, avec plus de 3,4 millions de mobiles collectés.

Orange a lancé en octobre son programme RE, articulé autour du recyclage, de la reprise (valorisation pécuniaire des anciens équipements lors d'un changement d'appareil) et du reconditionnement des terminaux (partenariat avec des acteurs de la filière pour enrichir le catalogue d'appareils d'Orange avec une gamme de terminaux reconditionnés) en France, puis en Europe. Ce programme vise l'entièreté de l'écosystème, la collecte étant nécessaire pour disposer de terminaux à reconditionner, les entreprises de reconditionnement ayant besoin d'un cahier des charges responsable pour se développer.

Orange a ainsi mis en place un programme de rachat d'équipement dans tous les pays où la 5G a été lancée, pour compléter la collecte éco-citoyenne qui représente environ 45 % des mobiles collectés.

Pour faciliter le recyclage, Orange distribue également le terminal mobile Fairphone. Le *Fairphone3*, modulaire et réparable permet de prolonger sa durée de vie moyenne de 2 ans par rapport à un autre smartphone. Il a été conçu à partir de matériaux recyclés, comme le cuivre ou le plastique, et issus de zones sans conflit ; il est distribué par Orange depuis sa sortie en septembre 2019.

Orange estime qu'en 2020, 65 % des mobiles qu'il collecte en France sont reconditionnés et 35 % sont recyclés.

Ecoconception, reconditionnement des *Livebox* et les décodeurs

Orange a appliqué le principe de déploiement de l'économie circulaire, notamment par la mise en place du processus d'écoconception, de collecte et de reconditionnement des *Livebox* et Décodeurs afin de contribuer à réduire leur empreinte environnementale, de permettre de réutiliser des ressources et de générer des économies significatives.

Le prérequis de reconditionnement est anticipé dès la phase de conception et appliqué tout le long du cycle de vie du produit. Résultat d'une écoconception concertée grâce à la coopération d'Orange avec ses fabricants, les produits sont conçus de telle sorte que le désassemblage et la remise en état avec des mises à jour nécessaires soient simples et faciles. Dans la continuité des démarches entreprises avec la *Livebox* 4 et le décodeur TV UHD, Orange a travaillé avec son écosystème de partenaires pour améliorer la production et diminuer l'empreinte carbone de la *Livebox* 5 lancée en 2019. Celle-ci dispose d'une coque en plastique 100 %recyclé, est plus légère et plus compacte, avec moins de composants électroniques et un nouveau design permettant une ventilation passive, sans ventilateur.

Un programme de collecte piloté et suivi minutieusement assure la récupération d'un maximum de produits utilisés qui sont triés, testés, réinitialisés et reconditionnés comme neufs pour être réemployés plusieurs fois au cours du cycle de vie.

En Europe, on constate désormais une maturité significative de la démarche de plusieurs pays dont la France, l'Espagne, la Pologne et la Belgique en termes de collecte, tri, tests, réparation et reconditionnement des équipements multimédia (*Livebox* et Set-Top box notamment) loués à nos clients pour offrir les services d'accès à Internet et aux contenus. Le taux de collecte continue à s'améliorer – 92 % en France désormais au lieu de 90 % en 2019. Le reconditionnement a été confié à des sous-traitants qualifiés en Europe pilotés par les équipes de la Supply Chain et Marketing dans le respect des principes d'économie circulaire pour traiter un volume global de plus de 3,5 millions d'unités réinjectées dans le parc actif en 2020, évitant ainsi au maximum d'acheter de nouveaux équipements.

4.4.1.2 Utilisation des ressources rares et critiques

Depuis 2011, Orange a engagé une démarche visant à prendre en compte les enjeux liés aux ressources rares et critiques entrant dans la composition des produits du Groupe :

- une base de données actualisée régulièrement, avec des fiches sur chaque matériau, sert de base aux analyses de risque et à la recherche de ressources de substitution. Des échanges sont menés avec les fournisseurs pour les inciter à limiter l'usage de ces ressources en favorisant la substitution et l'utilisation de ressources recyclées ;
- 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 rares contenues dans les DEEE – de véritables « mines urbaines », qui pourraient renfermer jusqu'à 40 fois plus de minerais extractibles que le sous-sol de la terre.

4.4.1.3 Autres impacts sur l'environnement

Impact sur la biodiversité

Afin d'évaluer ses impacts sur la biodiversité, Orange a lancé début 2021 une actualisation de son évaluation réalisée en 2013 des risques liés à ses principaux métiers (réseaux, activités tertiaires, transport) et des opportunités associées à l'utilisation des technologies de l'information et de la communication. L'étude menée en 2013, selon la méthodologie du WBCSD (*World Business Council for Sustainable Development*) avait montré que de manière générale, les impacts du Groupe sont faibles. L'impact principal est lié aux émissions de CO_2eq responsables du changement climatique, une des principales causes d'atteinte à la biodiversité.

Orange continue cependant de soutenir des programmes permettant de mieux connaître les impacts du changement climatique sur la biodiversité :

- dans le cadre d'un partenariat avec le CREA (Centre de recherche sur les écosystèmes d'altitude), par lequel Orange met à disposition du CREA ses antennes installées en haute montagne et les capteurs permettant de récolter des informations relatives aux températures, aux niveaux de neige et de glace, aux comportements de la faune et de la flore par l'intermédiaire de captures photos et vidéos, sur l'Arc Alpin. Orange contribue au traitement et à la présentation des données en direction de la Communauté scientifique et du Grand Public, des salariés bénévoles assurent la maintenance des équipements dédiés et collaborent aux observations participatives de la faune et de la flore des Alpes. Cette initiative a été distinguée par les Nations-Unies lors de la COP23, le CREA Mont-Blanc et Orange étant lauréats 2017 du prix *Momentum For Change* ;
- dans un autre domaine, en partenariat avec ARGO (consortium international lancé en 2000 par la Commission océanographique intergouvernementale de l'Unesco et l'Organisation Météorologique Mondiale), Orange Marine contribue à développer et maintenir un réseau global de flotteurs profilants, mesurant en temps réel la température et la salinité des océans. Les nouvelles balises intègreront prochainement des données biochimiques.

Utilisation des sols

Le Groupe n'étend pas son emprise sur les sols, sauf pour les bâtiments dans lesquels il exerce ses activités (bureaux et *Data centers*).

La prise en compte des nuisances spécifiques aux activités d'opérateur de télécommunication

Les antennes relais de radiotéléphonie mobile peuvent parfois choquer visuellement. Dans un certain nombre de pays (France, Égypte…), le Groupe procède à l'intégration environnementale et paysagère d'un certain nombre d'entre elles, en les adaptant au style et au contexte local (mise en peinture, intégration aux bâtiments…).

L'activité du Groupe ne génère pas de nuisances sonores.

Consommation de papier

Orange met en œuvre depuis plusieurs années des actions visant à réduire sa consommation de papier ou à utiliser du papier FSC et/ou recyclé.

Consommation d'eau

En ce qui concerne l'eau, les principaux postes de consommation au niveau du groupe Orange sont les fontaines à eau, les sanitaires, les restaurants d'entreprise et les systèmes d'humidification des *Data centers*.

Rejets dans l'air, le sol, l'eau

À l'exception des émissions de CO_2, les seuls autres rejets concernent les substances (HCFC) utilisées dans les systèmes de refroidissement et libérées dans l'atmosphère. Les HCFC sont remplacés par les HFC quand cela est possible et des systèmes d'optimisation du conditionnement d'air permettant de réduire l'utilisation des climatiseurs sont mis en place, comme la ventilation optimisée, et la ventilation naturelle (*Free-cooling*).

Gaspillage alimentaire

Au vu des activités du Groupe, cette thématique concerne la restauration d'entreprise, principalement externalisée.

4.4.2 Maitrise des impacts énergétiques et climatiques

Performance environnementale (énergie)	Unités	2020			Rappel 2019	Rappel 2018
		France [1]	Reste du monde	Valeurs Groupe	Valeurs Groupe	Valeurs Groupe
Installations à risques						
Cuves à Fioul	unités	1 161	2 445	3 606	4 037	4 255
Consommation d'énergie – Scope 1						
Fioul (tous bâtiments, tout usage)	m³	11 177	54 754	65 930	60 509	66 931
Gaz	m³	10 132 477	2 794 842	12 927 319	14 932 524	19 995 141
Charbon	tonnes	NA	13	13	51	56
Carburant	litres	15 933 338	8 722 747	24 656 085	33 425 624	36 040 004
– Essence-GPL véhicules société	litres	3 932 048	3 760 860	7 692 908	8 220 128	5 997 432
– Diesel véhicules société	litres	12 001 291	4 961 887	16 963 178	25 205 496	30 042 572
Total énergie Scope 1	**GWh**	**391**	**748**	**✓✓ 1 139**	**1 184**	**1 340**
Émissions de CO_2 fuel-gaz-charbon	tonnes CO_2	57 447	154 324	211 771	202 766	219 321
Émissions de CO_2 dues aux véhicules	tonnes CO_2	41 309	21 929	63 238	86 671	96 891
Émissions de CO_2 du Scope1 (énergie seule)	**tonnes CO_2**	**98 756**	**176 253**	**275 009**	**289 437**	**316 212**
Émissions de CO_2 des GES (fluides frigorigènes)	tonnes CO_2eq	-	7 517	7 517	6 198	17 478
Émissions de CO_2 du Scope1	**tonnes CO_2eq**	**98 756**	**183 770**	**✓✓ 282 526**	**295 636**	**333 690**
Émissions évitées par des projets externes [2]	*tonnes CO_2eq*	-	*(2 350)*	*(2 350)*	*(2 405)*	*(2 229)*
Consommation d'énergie – Scope 2						
Électrique	GWh	2 186	2 143	✓✓ 4 329	4 384	4 357
dont origine renouvelable	GWh	-	624	624	542	526
– Approvisionnement en électricité d'origine renouvelable avec certificat de garantie d'origine	GWh	-	488	488	482	
– Approvisionnement en électricité d'origine renouvelable (contrats ESCo, fermes solaires, production solaire interne)	GWh	-	136	136	61	
– Approvisionnement en électricité d'origine renouvelable issue des PPA	GWh	-	-	-	-	-
Émissions de CO_2 du Scope2	**tonnes CO_2**	**119 806**	**870 748**	**✓✓ 990 554**	**1 007 045**	**1 043 144**
Total consommation d'énergie (Scope 1 et 2)	**GWh**	**2 578**	**2 890**	**5 468**	**5 569**	**5 698**
Total CO_2 (Scope 1 + Scope 2)	**tonnes CO_2**	**218 562**	**1 054 517**	**1 273 080**	**1 302 681**	**1 376 834**
Consommation d'énergie – Scope 3						
Distances parcourues en avion	km	48 759 813	13 022 684	61 782 497	251 988 900	246 564 097
Distances parcourues en train	km	21 161 128	2 263 989	23 425 117	105 490 101	91 033 830
Émissions de CO_2 du Scope3	**tonnes CO_2**	**11 634**	**3 095**	**✓✓ 14 729**	**60 111**	**46 170**
Total CO_2 émis (Scope 1 + 2 + 3)	**tonnes CO_2**	**230 196**	**1 057 613**	**✓✓ 1 287 809**	**1 362 791**	**1 423 004**

NA : non applicable.
Les valeurs étant arrondies, les valeurs « Groupe » peuvent ne pas être la somme des valeurs « France » et « Reste du Monde ».
Les valeurs de certains pays de la Zone MEA résultent d'une estimation et pourront être révisées.
(1) Le périmètre France couvre Orange France, le siège du Groupe, Orange Marine et les entités d'Orange Business Services opérant sur le territoire.
(2) En accord avec les préconisations 2019 de la Net Zéro Initiative à laquelle Orange participe, les émissions évitées par des projets externes au Groupe ne sont pas retranchées du scope 1 des émissions du Groupe ; les valeurs des émissions de CO_2 scope 1 en 2017 et 2018 ont été révisées en conséquence.
✓✓ Élément revu par KPMG : assurance raisonnable

Les émissions de CO_2eq présentées ci-dessus sont liées à la consommation d'électricité, calculée en utilisant les facteurs d'émissions liés au fournisseur auquel l'entité d'Orange achète son électricité (market based) ; ainsi, pour une consommation d'électricité (scope 2) de 4 329 GWh en 2020, le Groupe a émis 990 554 tonnes de CO_2eq (1 007 045 tonnes en 2019, soit – 1,64 %).

Ces émissions de CO_2eq liées à la même consommation d'électricité, en utilisant les facteurs d'émissions liés au mix électrique moyen du pays où se situe l'entité d'Orange (location based) s'élèvent à 1 223 080 tonnes de CO_2eq, à comparer à 1 213 778 tonnes de CO_2eq en 2019, soit + 0,77 %.

Les émissions de CO_2eq scope 1&2 du Groupe connaissent une baisse de - 2,3 % en 2020 par rapport à 2019 (baisse de - 5.4 % des émissions de CO_2eq scope 1 & 2 en 2019 par rapport à 2018), fruit d'évolutions très contrastées ; elle résulte principalement d'une baisse des émissions dans tous les pays européens et d'OBS, partiellement compensée par la hausse des émissions dans certains pays de la zone MEA, comme le Sénégal.

La baisse des émissions du groupe des scopes 1 et 2 de 29 600 tonnes s'explique par la poursuite des plans d'actions d'efficacité énergétique sur le réseau et le système d'information du Groupe, les bâtiments, les mesures d'optimisation et d'électrification de la flotte de véhicule, ainsi que le recours accru à l'électricité d'origine renouvelable.

La crise sanitaire mondiale a eu des effets contrastés avec une forte augmentation des trafics sur les réseaux, sans forte augmentation de la consommation d'énergie associée (+ 1,4 % entre 2020 et 2019) et une baisse de la consommation de carburant associée aux déplacements (- 26,2 % entre 2020 et 2019).

La baisse significative des émissions en France de 8,6 % entre 2020 et 2019 (- 20 526 tonnes de CO_2eq) est due à la baisse des consommations énergétiques de 5,4 % en 2020 (baisse principalement des consommations des véhicules et des bâtiments tertiaires). Les premiers bénéfices du contrat en électricité de source renouvelable seront comptabilisés en 2021.

En Pologne, la baisse des émissions de CO_2eq de - 4,7 % en 2020 par rapport à 2019 (soit - 19 873 tonnes de CO_2eq) est due principalement à la baisse de la consommation d'énergie (- 5,4 % entre 2020 et 2019).

OrangeSpain et Orange Belgique ont eu recours pour l'intégralité de leur consommation électrique (scope 2) à un approvisionnement en électricité d'origine renouvelable grâce à des contrats de consommation avec certificat de garantie d'origine (CGO) auprès de leurs fournisseurs en 2020 ; de plus, Orange produit de l'électricité de sources renouvelables grâce à ses programmes ESCO ou ses propres équipements ; compte tenu des facteurs d'émission de CO_2 issu du mix énergétique de ces pays, cela correspond à 169 000 tonnes de CO_2 évitées en 2020, soit 13,3 % des émissions du Groupe (scope 1 & 2).

Orange publie chaque année les éléments relatifs à son scope 3 sur les consommations issues des distances parcourues par ses collaborateurs ; le scope 3 a été évalué dans son ensemble en accord avec les règles du *GHG Protocol*. Son évaluation est plus imprécise par nature que celle des scopes 1 et 2. En 2020, le montant du scope 3 global du Groupe a été évalué, pour l'année 2018, à environ 7,2 Millions de tonnes de CO_2eq. Les principaux postes du scope 3 du Groupe sont les sous-catégories : achats de biens et services (de l'ordre de 30 % des émissions du scope 3), immobilisations (de l'ordre de 45 % des émissions du scope 3) et l'utilisation des produits vendus (de l'ordre de 15 % des émissions du scope 3).

Dans le cadre de son plan stratégique Engage 2025, Orange a pris les engagements :

- de réduire ses émissions de CO_2eq de 30 % à l'échéance du plan, par rapport à 2015 ; à la fin 2020, Orange a réduit ses émissions de CO_2eq de 12,3 % par rapport à 2015.
- de satisfaire plus de 50 % de ses besoins électriques en électricité d'origine renouvelable à l'échéance du plan. À la fin 2020 et compte tenu à la fois de ses propres actions et du mix électrique des pays dans lesquels il opère, Orange satisfait 31 % de ses besoins électriques avec de l'électricité de sources renouvelables.

4.4.2.1 Consommation d'énergie des réseaux

Un vaste plan d'action énergie, *Green ITN 2020* lancé en 2008 pour réduire les consommations d'énergie liées au fonctionnement des réseaux et des systèmes d'information se poursuit dans une seconde phase avec le « Programme Green » axé sur les engagements 2025. Celui-ci s'appuie notamment sur de nouveaux leviers, comme l'utilisation de l'intelligence artificielle, les modes de veille avancés, et la montée en puissance du partage de réseau actif.

Les consommations d'énergie du réseau et du système d'information représentent 86,8 % de la consommation totale du Groupe et 84,5 % des émissions de CO_2eq (y compris les équipements réseau dans les bâtiments). Les plans d'actions déployés ont permis de limiter les consommations énergétiques du Groupe (scope 1 & 2) à + 1,4 % en 2020 par rapport à 2019, malgré une augmentation particulièrement significative du trafic en 2020. La consommation énergétique du réseau et du système d'information est davantage liée à sa capacité qu'au trafic effectivement acheminé.

Pour les 2 pays plus gros consommateurs énergétiques du Groupe :

- l'évolution des consommations énergétiques liées aux réseaux et systèmes d'information entre 2020 et 2019 s'élève à – 2,5 % pour la France, compte tenu des gains d'efficacité obtenus, et malgré l'augmentation du nombre de sites mobiles avec la couverture des zones blanches, la poursuite du déploiement de la 4G et le lancement de la 5G. De 2014 à 2018, le volume des données transportées pour les mobiles a été multiplié par 7, et la performance énergétique dans le même intervalle de temps a été améliorée de 80 % (i.e. quantité d'électricité pour transporter 1 Giga octets) ;
- l'évolution des consommations énergétiques liées aux réseaux et systèmes d'information entre 2020 et 2019 s'élève à - 2,5 % pour la Pologne.

Grâce au programme *Green ITN*, sur la période 2010-2019, au moins 5 TWh d'électricité et 260 millions de litres de fioul ont été économisés sur le périmètre des réseaux et systèmes d'information du Groupe. Ces économies ont permis d'éviter sur cette période le rejet d'au moins 2,7 millions de tonnes de CO_2.

Ces résultats ont été rendus possibles par la mise en place d'un certain nombre de mesures, et notamment l'intensification de la coopération avec les fournisseurs d'équipement afin de développer et d'obtenir des équipements de télécommunication à haute efficacité énergétique.

Le Groupe rationalise ses centres de données, virtualise les serveurs, renouvelle les équipements les plus énergivores afin de bénéficier des nouvelles technologies moins énergivores. En France, à l'exemple du premier Data center éco-efficace mis en service en 2012, Orange a engagé des travaux de grande ampleur pour construire deux nouveaux Data centers qui remplaceront une dizaine des sites sur l'ensemble du territoire national. À capacité équivalente, le Data center éco-efficace consomme 30 % de moins que les anciens. Ainsi, un data center nouvellement installé en France atteint un PUE (power usage efficiency) inférieur à 1,3. Le PUE moyen des Data centers installés en France est de 1,65 en 2020, à comparer à 1,68 en 2019 et 1,74 en 2018.

Orange a prolongé ses efforts en 2020 afin d'abaisser significativement la consommation énergétique des systèmes de refroidissement. À cet effet, l'effort a porté sur le refroidissement liquide, technologie qui permet de récupérer les calories dissipées par les équipements de télécommunications et les serveurs, en les recueillant au plus près des composants, sans nécessiter de refroidir le fluide au préalable avec une climatisation, et permettant de récupérer la chaleur pour le chauffage des bureaux.

À l'initiative d'Orange, une norme européenne a été créée afin d'accélérer le déploiement de cette technologie. Par ailleurs, dès à présent des déploiements d'équipements réseaux refroidis par eau à l'échelle de la baie ont été effectués avec des résultats extrêmement concluants. Cette initiative sera étendue aux serveurs.

Orange France déploie depuis 2017 pour de nouvelles installations ou lors de réaménagement de sites une solution d'alimentation en énergie sur base d'architecture en courant continu 400VDC ; à la fin 2020, une trentaine de sites en sont équipés.

En Afrique et au Moyen-Orient, Orange développe une série de plans d'action visant à l'approvisionnement en énergie de source renouvelable. Grâce à une démarche de sourcing interne, Orange compte près de 4500 sites en zone MEA à fin 2020 équipés de panneaux solaires photovoltaïques (54 % avec le solaire comme seule source d'énergie, 46 % par des solutions solaires hybrides), soit :

- une économie annuelle de plus de 53 millions de litres de carburant, soit près de 142 000 tonnes CO_2eq évitées ;

- un système de production d'énergie d'origine renouvelable déployé sur environ 16 % des sites de la zone MEA ;
- une production annuelle d'origine renouvelable d'environ 100GWh.

Orange déploie ainsi des solutions ESCO (*Energy Services Company*) sur l'ensemble de la zone MEA. Il s'agit d'externaliser l'investissement, l'installation, la modernisation et la gestion opérationnelle des infrastructures de génération électrique en vue d'optimiser la consommation d'électricité, la fiabilité d'approvisionnement, son impact environnemental et les dépenses liées à l'énergie. Ces projets ont été déployés dans 8 pays de la zone MEA : en République démocratique du Congo, en Guinée Conakry, en Côte d'Ivoire, au Burkina Faso, en Sierra Leone, en République centrafricaine, au Liberia et au Cameroun. Cela permet de diminuer la consommation de carburant jusqu'à 80 %, selon les sites. Le déploiement de ce programme devrait se poursuivre dans d'autres pays de la zone. En 2020 Orange a entrepris de faire étendre ces champs solaires pour en faire bénéficier les populations avoisinantes ;

Orange déploie également des fermes solaires : trois fermes solaires ont été mises en place en Jordanie, avec pour objectif de fournir de l'ordre de 70 % des besoins énergétiques des sites de la filiale raccordés aux opérateurs électriques (comprenant les sites radio, les bâtiments tertiaires et les Data centers). L'initiative, qui nécessite une régulation permettant l'auto-consommation déportée et la distribution sur l'ensemble de nos points de consommation, est en cours d'étude pour être déployée sur d'autres pays de la zone.

4.4.2.2 Autres consommations d'énergie

Réduction des émissions liées aux bâtiments

Les bâtiments tertiaires représentent 8,9 % de la consommation d'énergie du Groupe et 10,5 % des émissions de CO_2, en baisse de 15,9 % par rapport à 2019, notamment du fait des fermetures de sites dans le contexte de crise sanitaire.

En France, le plan d'action Énergie se décline sur tous les domaines techniques du bâtiment : chauffage, ventilation, climatisation, éclairage… Le déploiement de compteurs permettant la mesure des consommations multi fluides s'est poursuivi pour atteindre 140 des plus gros sites tertiaires et mixtes. Les audits et contrôles des prestataires ont été poursuivis, afin d'identifier les opportunités d'optimisation de la gestion énergétique d'un immeuble. En 2020, Orange a garanti sa politique énergétique et environnementale immobilière avec un renouvellement de sa certification ISO 50001 et un Système de Management Global en HQE exploitation. Orange a été une nouvelle fois récompensé en 2020 par la première place au concours annuel CUBE2020 de l'Institut Français de la Performance Énergétique du Bâtiment (IFPEB).

Dans tous les pays européens, les outils de mesure des consommations d'énergie des équipements informatiques et bureautiques sont en place, afin d'optimiser la consommation énergétique. La mise en place de politiques d'optimisation depuis 2015 a permis à plusieurs pays de réduire de 30 % à 50 % la consommation de ces équipements, notamment grâce à un meilleur contrôle des équipements en dehors des heures de travail.

Réduction des émissions liées au transport

Les déplacements professionnels représentent 4,4 % de la consommation énergétique du groupe, en baisse de 26,7 % par rapport à 2019 et 5,0 % des émissions de CO_2eq. Au-delà de la diminution des déplacements, conséquence des mesures sanitaires prises par les autorités à travers le monde, Orange poursuit ses plans d'action visant à augmenter la part des véhicules électrifiés dans sa flotte, limiter les déplacements professionnels, promouvoir des modes de transports collaboratifs et solidaires.

Le Groupe dispose d'une importante flotte de véhicules de société, en Afrique et surtout en Europe, la France représentant les trois quarts de la flotte du Groupe.

La taille de la flotte en France est en constante réduction de 3,5 % en moyenne par an depuis 2015, passant à 16 800 véhicules fin 2020, avec l'ambition de poursuivre cette décroissance d'un millier de véhicules environ d'ici 2025. Orange en France impose désormais le renouvellement de sa flotte en écartant la technologie Diesel, émettrice de particules fines (NOX), et en impulsant le déploiement de véhicules électrifiés pour maîtriser ses émissions de CO_2.

Orange utilise fin 2020 plus de 1 200 véhicules électrifiés. Ce sont plus de 850 points de charge qui ont été installés ou sont en cours d'installation depuis le début du programme d'électrification de la flotte, et mis en réseau sur près de 200 sites d'Orange, permettant désormais la supervision et l'administration des bornes concernées. Chaque utilisateur de véhicule électrifié rechargeable d'Orange dispose d'un outil web et d'une application mobile comportant notamment la cartographie de ces bornes et la possibilité d'en effectuer la réservation. Enfin, ces mêmes véhicules sont dotés de cartes leur donnant accès à un réseau de 15 000 bornes publiques. L'ambition du Groupe est de se doter de 7 000 véhicules électrifiés d'ici 2025.

Lancée en 2013 avec une centaine de véhicules, la flotte auto-partagée atteint plus de 3750 véhicules dédiés fin 2020. Orange dispose ainsi de la première flotte d'auto-partage en France et en Europe et souhaite poursuivre l'optimisation de ce parc avec 6 000 véhicules auto-partagés en 2025.

Plusieurs entités du Groupe ont par ailleurs mis en place des dispositifs visant à limiter l'usage de la voiture individuelle (plans de déplacement entreprise, dispositif de co-voiturage, de partage de voitures, formations à la maîtrise du risque routier et à l'éco-conduite…). Par exemple en France, la solution de co-voiturage d'Orange SA a été proposée à plus de 18 000 salariés et a permis en 2020 de co-voiturer sur près de 30 000 trajets domicile/travail, pour un total estimé de 435 668 km et 27 tonnes de CO_2 économisées.

Les collaborateurs disposent par ailleurs de solutions permettant de limiter les déplacements professionnels (vidéoconférence et autres outils de travail collaboratif à distance). Orange dispose d'environ 270 salles de vidéoconférence en France et de près d'une centaine supplémentaires dans le reste du monde.

4.4.2.3 Alignement avec les recommandations de la TCFD

Dans le cadre du comité de suivi sur la TCFD, Orange a établi un tableau d'alignement permettant de répertorier les éléments de réponse d'Orange vis-à-vis des recommandations de la TCFD. Ce tableau a vocation à s'enrichir à mesure qu'Orange poursuit ses travaux d'alignement avec les recommandations de la TCFD.

Les horizons temporels décrits dans ce tableau (court terme, moyen terme et long terme) sont définis de la façon suivante pour Orange : le court terme équivaut à l'achèvement de son plan stratégique en cours (2020), le moyen terme à son plan stratégique Engage 2025, couvrant la période 2020-2025, et le long terme à 2050.

Orange a identifié neuf recommandations pour lesquelles le Groupe apporte déjà un niveau d'alignement significatif. La recommandation n° 5 a fait par ailleurs l'objet de travaux complémentaires en 2020 :

- en tant que membre de l'UIT, Orange a fortement contribué à la définition de trajectoires sectorielles pour le numérique au niveau mondial respectant un objectif de réchauffement moyen limité à 1,5°c en 2100 par rapport aux niveaux pré-industriels. Ces travaux ont été effectués en coopération avec la GSMA, le GeSI, l'Agence Internationale de l'Énergie et SBTi. La Recommandation associée ITU-T L. 1470 est disponible [1] ; un guide spécifique pour les opérateurs a été publié au 1er semestre 2020 conjointement avec SBTi [2] ;

(1) https://www.itu.int/rec/T-REC-L. 1470
(2) https://www.itu.int/en/action/environment-and-climate-change/Documents/20200227-Guidance-ICT-companies-report.PDF.

- Orange a également mené un projet d'évaluation des risques visant à déterminer la résilience physique de son activité par rapport à un scénario de réchauffement climatique supérieur à 3°C par rapport à l'ère préindustrielle (équivalent au scénario RCP4.5 du GIEC). Ce projet, mené dans un premier temps sur le périmètre de la France, a consisté à établir une revue des impacts passés selon les aléas climatiques et les composantes du réseau (data center, NRO/NRA, câbles, poteaux, antennes, etc.). Des seuils de sensibilité climatique ont pu être ainsi identifiés, en se concentrant sur les aléas les plus à risque (vagues de chaleur, vents violents, précipitations intenses, foudres, feux de végétation). Ces indicateurs climatiques ont ensuite été projetés selon deux horizons temporels (2030 et 2050), sur la base des données de Météo France. Le projet a été étendu dans un second temps aux autres pays du Groupe, avec le même exercice de projection des indicateurs climatiques à horizon 2030 et en s'appuyant sur les données de 4 modèles climatiques utilisés dans les travaux du GIEC [1] ;
- par ailleurs, une évaluation des risques et opportunités financiers associés au climat a été élaborée dans le cadre de la réponse au questionnaire du CDP. Ces évaluations donnent des ordres de grandeur relatifs par exemple aux risques de pertes et opportunités de gains liés aux changements de comportement des clients, à l'évolution des coûts énergétiques et aux actions pour se prémunir contre des augmentations de coûts.

	Recommandations de la TCFD	Section du document d'enregistrement universel 2020
Gouvernance	(1) Décrire la manière dont le Conseil d'Administration supervise les risques et opportunités liés au changement climatique	5.2.1.8 Activités du Conseil et des comités au cours de l'exercice 5.2.2.1 Mode de direction 2.2.4.4.2 Cadre de suivi environnemental
	(2) Décrire le rôle de la direction dans l'évaluation et la gestion des risques liés au changement climatique	2.2.2 Responsabilité sociale d'entreprise du Groupe 5.2.1.6 Comités du Conseil d'administration 5.2.1.8 Activités du Conseil et des comités au cours de l'exercice
Stratégie	(3) Décrire les risques et opportunités liés au changement climatique identifiés par l'entreprise à court, moyen et long terme	2.1.4 Risques extra-financiers 4.3.2 Offrir des services inclusifs complémentaires à la connectivité 4.4.3 Opportunités d'affaires liées à la réduction de l'empreinte environnementale
	(4) Décrire l'impact de ces risques et opportunités sur la stratégie, les marchés et la planification financière de l'entreprise	4.4.2.3 Alignement avec les recommandations de la TCFD
	(5) Décrire la résilience de la stratégie de l'organisation vis-à-vis de différents scénarios climatiques, y compris un scénario 2°C ou inférieur	4.4.2.3 Alignement avec les recommandations de la TCFD
Gestion des risques	(6) Décrire les processus d'identification et d'évaluation des risques climatiques	2.2.1 Audit, contrôle et management des risques Groupe
	(7) Décrire les processus de gestion des risques climatiques	2.2.1 Audit, contrôle et management des risques Groupe 4.4.2.1 Consommation d'énergie des réseaux 4.4.2.2 Autres consommations d'énergie
	(8) Décrire la manière dont les processus d'identification, d'évaluation et de gestion des risques climatiques sont intégrés dans le système de gestion des risques de l'entreprise	2.2.1 Audit, contrôle et management des risques Groupe 2.1.4 Risques extra-financiers
Indicateurs et objectifs	(9) Publier les indicateurs suivis par l'entreprise pour mesurer et quantifier les risques et opportunités liés au changement climatique	4.4.2 Maitrise des impacts énergétiques et climatiques
	(10) Publier le Scope 1, le Scope 2 et, si approprié, le Scope 3 des émissions de GES, ainsi que les risques associés	4.4.2 Maitrise des impacts énergétiques et climatiques
	(11) Décrire les objectifs fixés par l'entreprise pour gérer les risques et opportunités liés au changement climatique, et le suivi de l'atteinte de ces objectifs	1.2.2 La stratégie du Groupe 1.2.3 Modèle d'affaires 2.2.4.4.1 Engagement d'Orange en matière environnementale 4.4.1.1 Prévention et gestion des déchets

(1) HadGEM2-ES, GFDL-CM3, CNRM-CM5, CSIRO-Mk3-6-0.

4.4.3 Opportunités d'affaires liées à la réduction de l'empreinte environnementale

Orange développe des solutions innovantes, pour l'agriculture, pour les villes et la mobilité partagée, qui peuvent répondre aux objectifs de mise en œuvre d'économie circulaire et d'optimisation de consommation d'énergie (voir sections 4.3.1 *Engagement d'Orange pour l'inclusion au service de la société* et 4.3.2.3 *Offrir des services inclusifs complémentaires à la connectivité*). Orange Business Services propose à ses clients entreprises et administrations des offres de travail à distance, de visioconférence, de virtualisation d'infrastructure IT, qui, sous certaines conditions, permettent de réduire les émissions de gaz à effet de serre (voir section 1.4.5 *entreprises*).

Dans le cadre de sa réponse au CDP, Orange a évalué l'ordre de grandeur des revenus potentiels associés à ces opportunités. Ces évaluations font partie de l'alignement progressif du Groupe avec les recommandations de la TCFD.

Par ailleurs, Orange propose et met en œuvre des solutions qui permettent de significativement améliorer le suivi du changement climatique et de sensibiliser les populations (voir section 4.4.1.3 *Autres impacts sur l'environnement*).

Note méthodologique – Environnement

Périmètre de reporting

Les données présentées couvrent l'ensemble du périmètre financier consolidé, sauf exception dûment mentionnée.

Orange Business Services International

Le reporting d'Orange Business Services à l'international est limité à 11 pays (soient 95 sites) sur les 67 pays [1] où il intervient. Ces pays représentent 83 % des effectifs d'OBS International et 68 % de la surface de ses bâtiments (en m²) occupée, soient : l'Australie, le Brésil, la Suisse, l'Égypte, l'Allemagne, l'Inde, l'Île Maurice, la Russie, Singapour, les États-Unis et le Royaume-Uni.

Pour la consommation d'énergie électrique, le reporting d'OBS International se fonde sur 182 sites de 40 [2] pays dans lesquels OBS est implanté. Ces pays représentent 88 % de la surface de ses bâtiments (en m²) occupée hors de France.

Elettra

Elettra, filiale du groupe Orange ayant une activité de navires câbliers, est exclue à date du périmètre de reporting.

Méthodologie de reporting

Le reporting environnemental de cette section s'effectue au moyen d'un système d'information extra-financier. Les principaux indicateurs font l'objet d'un reporting trimestriel au niveau des pays, portés à un reporting semestriel, voire annuel pour les indicateurs de moindre matérialité pour le Groupe.

Les valeurs relatives au 4e trimestre peuvent faire l'objet d'estimations en cas de non-disponibilité de la donnée dans les délais nécessaires à la publication. C'est le cas notamment des données d'Orange France.

Les changements de méthodologie ayant un impact au niveau du Groupe supérieur ou égal à 5 % de l'indicateur ou ayant un impact au niveau du pays supérieur ou égal à 20 % de l'indicateur, ainsi que les actualisations de données suite à la réception des chiffres réels ayant un impact significatif pour le Groupe, font l'objet d'un calcul à base comparable (pro forma). Les données de l'année (n-1) ajustées dans le rapport sont ainsi signalées par un astérisque.

Spécificités liées aux indicateurs

Système de management environnemental

Le KPI « Taux de certification ISO 14001 Groupe » est le ratio de l'énergie électrique consommée par l'ensemble des périmètres certifiés ISO 14001 sur le total de l'énergie électrique consommée par le Groupe.

Il se calcule sur le périmètre des entités ou divisions consolidées par le Groupe.

Énergie

La consommation d'énergie des data centers, des bâtiments et des boutiques est calculée en utilisant un outil de contrôle en ligne qui mesure et contrôle en temps réel tous les systèmes des bâtiments, y compris l'informatique, la climatisation, les onduleurs, etc.

Les consommations d'énergie du réseau d'Orange France sont fondées sur une part d'estimation ; en particulier, les données relatives au 4e trimestre résultent de la moyenne des 9 premiers mois de l'année. La consommation d'énergie du réseau Orange Spain est extrapolée sur la base des factures fournies par les sociétés d'approvisionnement d'électricité. Les consommations d'électricité de la Pologne sont calculées à partir d'un échantillonnage statistique des factures reçues au cours de l'exercice.

L'indicateur « consommation de fioul (tout bâtiment, tout usage) » regroupe les consommations (hors véhicules) de fioul domestique, de diesel et d'essence ainsi que les consommations de fioul lourd et de diesel des navires de la filiale Orange Marine.

Les consommations d'énergie des bâtiments- en particulier des boutiques – pour lesquels le groupe Orange n'est pas directement facturé, ne sont pas comptabilisées. La consommation d'énergie issue des centrales de chauffage urbain n'est pas comptabilisée du fait de la difficulté à estimer les émissions de CO_2 associées.

Dans le cadre de partage de réseaux avec un opérateur tiers dans lequel l'environnement technique est mutualisé, seule l'électricité achetée par Orange pour ses propres sites est comptabilisée ; cette règle s'applique en raison du caractère sensiblement équilibré du partage.

Note : La consommation d'électricité d'Orange Spain déclarée jusqu'en 2018 couvre une estimation de l'électricité consommée par les équipements Orange situés dans les sites opérateurs tiers (OT), ainsi que l'intégralité de la consommation d'électricité des sites d'Orange Spain, bien que ceux-ci hébergent des équipements de tiers, induisant ainsi une surestimation de la consommation d'électricité du réseau. À partir de 2019, la définition ci-dessus est appliquée. Cette nouvelle méthode de calcul permet ainsi de couvrir les dépenses d'électricité sous le périmètre couvert par la norme ISO 14001.

La part d'énergies renouvelables du Groupe prend en compte la part d'énergie renouvelable de chaque pays selon les données de l'AIE (*Agence Internationale de l'Énergie*) dans sa version réactualisée de 2020 au prorata de la consommation d'Orange dans chacun de ces pays, retraitée de la consommation d'énergie renouvelable propre à Orange (production en propre).

(1) Hors France.
(2) 39 pays couverts par Accenture, ainsi que la Russie.

Émissions de gaz à effet de serre (GES)

Pour les émissions 2020 liées aux consommations d'électricité, les facteurs d'émission de l'AIE dans sa version réactualisée de septembre 2020 ont été utilisés pour tous les pays. Les émissions des années antérieures n'ont pas été retraitées de ces nouveaux facteurs d'émission. Les facteurs d'émission utilisés pour les autres combustibles (gaz, fioul, charbon, essence, diesel et GPL) proviennent du *GHG Protocol.*

Orange Belgique et Orange Spain ont eu recours pour l'intégralité de leur consommation électrique (scope 2) à un approvisionnement en électricité de sources renouvelables grâce à des contrats de consommation avec certificat de garantie d'origine (CGO) auprès de leurs fournisseurs. Leurs émissions de GES liées à leur consommation d'électricité sont donc comptabilisées à zéro et non selon le mix énergétique du pays considéré.

Les émissions de fluides frigorigènes ne sont pas exhaustives ; même si ce poste d'émissions est négligeable (étude de Carbone 4 sur le bilan Carbone du Groupe), le Groupe travaille à l'amélioration du suivi de ces émissions.

En ce qui concerne le transport, le facteur d'émission transport en avion « court courrier » du *GHG Protocol* (180 g CO_2/km passager) a été utilisé pour l'ensemble des vols (court, moyen et long-courriers), induisant une surestimation des émissions par ce mode de transport. Le facteur d'émission transport en train est issu de la méthode « Bilan Carbone™ » lorsque ce dernier est disponible pour le pays correspondant ; pour les autres pays, un facteur standard de 100 g CO_2/km passager est utilisé.

Mobiles collectés

Le calcul du pourcentage de mobiles collectés prend en compte cinq flux de collecte : la collecte éco-citoyenne, la collecte des déchets mobiles en Afrique, les offres de rachat grand public, les offres de rachats en Entreprise et les retours du service après-vente. Le pourcentage est calculé en divisant le nombre de terminaux mobiles collectés par le nombre de terminaux mobiles vendus par Orange au travers des canaux contrôlés, sur la même période.

Déchets évacués et déchets valorisés

Les déchets évacués sont les déchets qui ne sont plus stockés dans les locaux du Groupe ou qui ne sont plus sous son contrôle direct, car confiés à un prestataire ou à un organisme externe, avec ou sans transaction financière. Les déchets valorisés sont les déchets ayant fait l'objet d'une valorisation sous la forme de réemploi, de recyclage, de valorisation matière ou énergétique. Ces notions s'appliquent pour les pays européens.

Pour les pays non européens, compte tenu de la mise en place progressive de filières structurées, les quantités de déchets valorisés concernent, de façon plus large, toutes les quantités de déchets évacués et ayant été vendus.

Malgré la poursuite de la démarche d'identification et de collecte des informations sur certaines filières locales, les indicateurs relatifs aux déchets ne sont pas exhaustifs d'une part, en raison du travail continu d'identification et de pérennisation des filières de collecte et de traitement des déchets dans la zone MEA ; d'autre part, en raison de difficultés d'accès aux données dans le cadre de contrats d'externalisation de l'exploitation du réseau dans certains pays de la zone Europe :

- les déchets « néons », « PCB » (biphényles polychlorés), « cartouches d'imprimantes » sont inclus dans « autres déchets dangereux » ;
- différents prestataires spécifiques interviennent selon le type de déchet concerné (câbles en cuivre, papier, équipements de réseaux, batteries, poteaux en bois, etc.). Une attention particulière est portée aux poteaux en bois afin d'interdire leur réemploi, compte tenu des restrictions réglementaires, et d'assurer leur élimination de manière adéquate ;
- pour les sites sous contrat de location, les déchets ménagers ou assimilés ne sont pas comptabilisés, la gestion étant assurée par le bailleur ;
- les DEEE (Déchets d'Équipements Électriques et Electroniques) collectés auprès des clients particuliers correspondent aux DEEE (terminaux mobiles, terminaux fixes et multimédia) rapportés dans les points de vente, envoyés par courrier ou collectés par des prestataires pour le compte d'Orange.

Cet indicateur inclut les téléphones mobiles des salariés du Groupe. Il comprend les piles et accumulateurs faisant partie de l'équipement lorsque celui-ci est rapporté par un client, et les autres types de piles et d'accumulateurs collectés séparément dans les différents points de collecte.

En France, pour les déchets tertiaires et de réseaux hors DEEE clients, seuls les déchets pris en charge par un prestataire ayant signé un contrat-cadre avec le groupe Orange sont intégrés au reporting, à l'exception d'un nombre limité de déchets d'Orange Marine. Ces prestataires représentent la majorité des déchets pris en charge. Pour l'exercice 2020 les données des troisième et quatrième trimestres relatifs aux DEEE Réseau ne sont pas encore disponibles et ont été estimées. Les déchets issus du programme de démantèlement des cabines téléphoniques sont comptabilisés dans les indicateurs « Autres Déchets Non Dangereux » pour ce qui est de l'aluminium, l'inox, l'acier, les verres et « DEEE réseau » pour ce qui est des DEEE.

Pour OBS en France, les DEEE réutilisés sont comptabilisés comme valorisés et des plans d'actions sont mis en œuvre pour renforcer l'exhaustivité du reporting. Les DEEE provenant des clients entreprises d'OBS France ne sont pas comptabilisés dans l'indicateur DEEE Clients mais dans l'indicateur DEEE interne (réseau).

Eau

Les principaux postes de consommation au niveau du groupe Orange sont les fontaines à eau, les sanitaires, les restaurants d'entreprise et les systèmes d'humidification des Data centers. Les restaurants d'entreprise sont du ressort exclusif des Comités d'entreprises et ne sont pas dans le périmètre du groupe Orange.

À la suite d'une évaluation des volumes concernés, le Groupe estime que ceux-ci ne sont pas suffisamment significatifs pour qu'il soit judicieux de mettre en place un processus contraignant et vérifiable de collecte et de consolidation de données concernant les consommations d'eau.

4.5 Fournisseurs et sous-traitants

Au niveau du Groupe, les engagements en matière d'Achats Responsables continuent à être déployés, notamment avec la généralisation de l'introduction de la clause RSE dans les nouveaux contrats signés (ou reconduits) et le programme de formation des acheteurs aux enjeux RSE dans la chaine d'approvisionnement intégré aux processus du Groupe. Le suivi du déploiement de la RSE aux achats au sein du Groupe couvre actuellement un périmètre de 26 entités.

	2020	2019
% des contrats signés intégrant la clause RSE	94,5 %	96 %
% des acheteurs ayant suivi la formation RSE dédiée durant les 2 dernières années	88,5 %	96 %

Label « Relations Fournisseurs & Achats Responsables »

La direction des Achats France d'Orange se voit décerner ce label depuis 2013. En 2017, le label a évolué pour prendre en compte les nouvelles recommandations de la norme internationale ISO 20400, première norme internationale sur les achats responsables. La direction des achats France a obtenu à nouveau ce label en janvier 2019 et a satisfait en 2020 à l'évaluation intermédiaire.

4.5.1 Programme d'évaluation de maturité RSE des fournisseurs pour les filiales d'Orange

En complément des évaluations de maturité effectuées par la joint venture BuyIn sur les principaux fournisseurs Groupe (équipements réseau, logiciels et hardware IT, terminaux clients, et plateformes de services), depuis 2019, Orange a défini un nouveau programme d'évaluation des fournisseurs locaux, qui est progressivement intégré par les filiales. Son objectif principal est d'accroître la visibilité de la performance RSE des fournisseurs afin de mieux atténuer les risques et d'accompagner ceux qui doivent renforcer leurs efforts en terme de RSE.

Cette initiative implique l'évaluation de la maturité RSE de fournisseurs appartenant à la catégorie à risques RSE élevés et présentant une valeur de commande annuelle significative. Afin de garantir l'indépendance et la qualité de l'analyse RSE, les évaluations des fournisseurs ont été confiées à un partenaire reconnu dans ce domaine, dont la méthodologie est basée sur les standards et lignes directrices RSE internationaux tels que le Global Compact, ISO26000, OIT ou GRI.

En 2020 cette initiative a été étendue à 5 nouvelles entités : Orange Pologne, Orange Roumanie, Orange Belgique, Sonatel au Sénégal et OBS, qui vient s'ajouter aux entités impliquées dès 2019, notamment Orange France, Orange Spain, Orange Slovaquie, Orange Moldavie, Orange Jordanie, Orange Cameroun et Orange Madagascar. Pour assurer le déploiement, les formations ont été renforcées ainsi que le partage des bonnes pratiques entre les filiales.

Dans le cadre du programme, au cours de l'année 2020, 180 évaluations ont été effectuées parmi les fournisseurs existants, dont 100 fournisseurs évalués par la France. 57 fournisseurs ont été identifiés comme nécessitant une amélioration de la performance RSE. Pour ces fournisseurs, les entités d'Orange demandent systématiquement des plans d'actions correctives, et en assurent le suivi.

En France, la démarche s'est poursuivie en 2020. Une nouvelle campagne d'évaluations (ou réévaluations) a été menée sur les fournisseurs des catégories d'achat à risques RSE élevés, sous contrats locaux ou Groupe. Les premiers plans d'actions correctifs sont demandés et suivis sur l'année 2020. En parallèle, sur les consultations pour les catégories d'achat à risques RSE élevés, une évaluation de maturité RSE a été demandée. De plus, des questionnaires complémentaires propres peuvent être adressés sur certaines exigences RSE d'Orange, lors de ces consultations.

4.5.2 Audits sur site dans le cadre de la JAC

En complément de son programme coordonné d'audits sur site dans le domaine de la RSE (voir section 2.2.4.5 *Cadre de maîtrise envers les fournisseurs et sous-traitants*) déployé sur ses ressources propres, Orange intervient de façon concertée avec les autres opérateurs via la JAC (*Joint Alliance for CSR*) ; celle-ci a pris une nouvelle ampleur depuis 2018 avec la JAC Academy, organisme qui a pour objectif de former les fournisseurs à la méthodologie d'audit de la JAC, afin d'en démultiplier les actions au sein de leur chaine d'approvisionnement.

En 2020, la JAC a mené 89 audits dont 70 audits sur site directement par la JAC, 6 selon le standard VAP &FLA (Validated Assessment Programme, Fair Labor Association) et 13 enquêtes auprès des ouvriers, spécifiquement sur leurs conditions de travail. Ces actions ont permis de toucher le niveau des fournisseurs de rang 2 et 3 (68 % des audits et enquêtes).

Les actions de la JAC en 2020 ont permis de dresser 665 plans d'actions correctifs, dont 45 % portaient sur les conditions liées à la santé-sécurité au travail, 26 % sur les autres conditions directement liées au travail, 15 % sur l'éthique des affaires et 14 % sur l'environnement ; ils ont impacté environ 128 590 employés. L'année 2020 a permis de clore 610 plans d'actions relatifs à l'année en cours ou aux années précédentes.

Au total depuis 2010, la JAC a ainsi conduit 728 audits dans 39 pays (85 % des lieux de production audités sont situés en Asie), améliorant les conditions de travail d'environ 1,4 million d'employés.

4.6 Devoir de Vigilance

Conformément à la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre, le premier plan de vigilance d'Orange a été approuvé par l'Assemblée générale des actionnaires après concertation, le 4 mai 2018. Celui-ci comprenait une cartographie des risques, des procédures d'évaluation de la situation des filiales, des sous-traitants et des fournisseurs, des actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves, un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements, ainsi qu'un dispositif de suivi des mesures prises.

Chaque année, Orange actualise ses informations et élabore un nouveau plan, en incluant des objectifs d'amélioration du dispositif ainsi que des mesures de mise en œuvre et d'évaluation de son efficacité. Le nouveau plan est disponible sur le site gallery.orange.com/RSE et les principaux éléments de son implémentation sont décrits dans les chapitres 2 pour les facteurs de risque et leur cadre de maîtrise et 4 pour la mise en œuvre des mesures prises. Voir la table de concordance du rapport de gestion du Conseil d'administration à l'Assemblée générale (section 7.1.3).

Le Plan de vigilance 2021

Il s'inscrit dans la continuité du plan de vigilance 2020 : il prend en compte les nouvelles orientations du Groupe exprimées à travers sa Raison d'Être et déclinées dans son plan stratégique Engage 2025 couvrant la période 2020-2025. En particulier, Orange a spécifiquement identifié l'exposition aux risques physiques et transitoires liés au dérèglement climatique, et a pris le nouvel engagement d'être net zéro carbone en 2040. Orange a également pris de nouveaux engagements en faveur de l'inclusion numérique, pour renforcer les libertés et la sécurité du quotidien numérique des personnes et des organisations. Orange a choisi le cadre d'analyse des ODD pour rendre compte des impacts de ses activités sur ses parties prenantes.

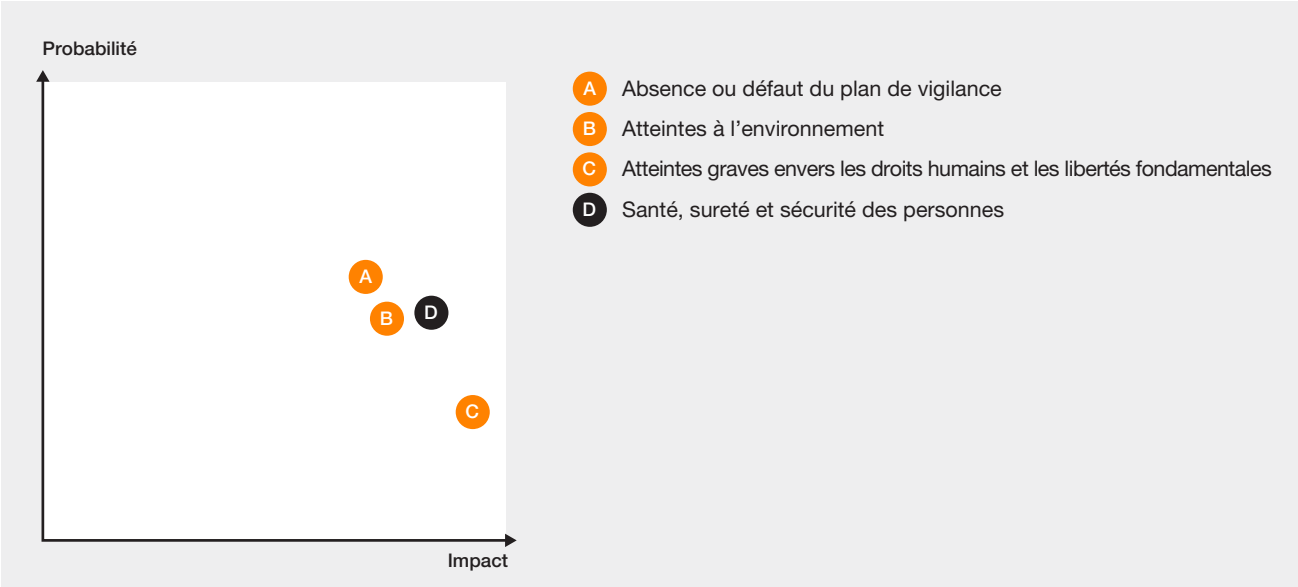
Gouvernance

Le plan de vigilance et son compte rendu font l'objet d'une présentation au Comité de déontologie et au CGRSE du Groupe, avant approbation par le Conseil d'administration.

La direction RSE Groupe, en charge de la définition et de la mise en œuvre effective du plan, agit en coordination avec les autres fonctions Groupe et a créé un groupe de suivi du pilotage du plan de vigilance pour utiliser les outils et les réseaux constitués de la RSE, du Contrôle interne, du management des risques, de compliance, des achats, des ressources humaines, de la direction juridique, afin de communiquer avec les entités du groupe et permettre une appropriation et un déploiement efficace des plans d'action du plan de vigilance.

Un groupe transverse de pilotage pour le déploiement du plan (direction RSE, direction de l'audit, contrôle et management des risques et direction juridique principalement) se réunit bimensuellement pour définir les nouvelles orientations opérationnelles En 2020, une personne dédiée à plein temps à l'animation et au contrôle du déploiement du plan est venue renforcer le dispositif. L'association des filiales et entités du Groupe aux actions liées au déploiement du plan de vigilance s'en trouve renforcée. Chaque filiale ou entité concernée par le plan a désigné un responsable en charge de la mise en œuvre du plan de vigilance au sein de la filiale ou entité considérée.

Le plan de vigilance 2021 comprend une cartographie des risques actualisée compte tenu des plans d'action mis en œuvre en 2020. Son agrégation est reproduite ci-après :



Le cluster de risque Santé, sureté et sécurité des personnes a été enrichi du risque de non-respect des consignes de sécurité par les salariés et sous-traitants travaillant dans des zones à risques (chantiers en hauteur, travail sur les antennes).

Compte rendu de la mise en œuvre effective du plan de vigilance 2020

La loi relative au devoir de vigilance requiert de publier un compte-rendu de mise en œuvre effective du plan de l'exercice précédent.

Le compte rendu est disponible sur le site https://gallery.orange.com. Les principaux points figurent au sein du chapitre 4 *Performance Extra-Financière*.

Périmètre de déploiement du Plan

Le plan vise à être déployé sur l'ensemble des filiales consolidées du Groupe.

Le suivi de son déploiement a été réalisé sur un nombre conséquent mais limité d'entités en 2018 ; il a été étendu en 2019 pour couvrir les entités retenues dans le cadre du programme *Sarbanes-Oxley*, soit les principales divisions et/ou directions d'Orange SA et a été élargi aux filiales de plus de 100 millions d'euros de chiffres d'affaires.

Le suivi relatif au déploiement du plan en 2020 couvre ainsi 95 % du chiffre d'affaires consolidé 2020 du Groupe et s'appuie sur la méthodologie du Management des risques du Groupe.

Mise en œuvre

Le comité de suivi du pilotage du plan de vigilance a complété son kit de déploiement à destination des entités du Groupe pour leur permettre de s'approprier de façon coordonnée les outils déployés selon la méthodologie du risk management du Groupe, et ainsi déployer leurs propres plans d'action liés au plan de vigilance du Groupe. L'audit interne a été fortement impliqué, notamment sous la forme d'un questionnaire sur la gouvernance RSE transmis à toutes les entités et filiales du Groupe et 52 % y ont répondu. La direction de l'Audit du Groupe a débuté en 2020 deux nouvelles missions sur le périmètre du déploiement du Plan de Vigilance en Pologne et en Espagne, dont les recommandations seront connues en 2021.

Le suivi du Plan par type de risque est synthétisé dans le tableau ci-après :

Risque	Gouvernance	Indicateur	2020	2019	2018
Absence ou défaut du plan de vigilance					
1. Absence d'identification des risques dans ses activités et celles de ses fournisseurs (cartographie des risques)	CGRSE Comité de déontologie Groupe de Pilotage Transverse Comité de pilotage RSE/Achats	Déclinaison de la cartographie Groupe dans l'entité (en % des entités)	56 %	56 %	4 %
2. Défaillance dans le design des mesures de prévention	CGRSE Comité de déontologie Groupe de Pilotage Transverse	Approbation du Plan dans l'instance de gouvernance de l'entité périmètre Monde (*suivi sur le périmètre Europe en 2019)	48 %	71,4 %*	
3. Défaillances dans la mise en œuvre des mesures de prévention : exécution des activités et des processus (systèmes de contrôle)	CGRSE Comité de déontologie CA ou CODIR des Entités Groupe de Pilotage Transverse	Approbation du Plan dans l'instance de gouvernance de l'entité périmètre Monde (*suivi sur le périmètre Europe en 2019)	48 %	71,4 %*	
4. Incapacité à produire, dans les délais, une preuve aux autorités	Comité de déontologie CA ou CODIR des Entités Groupe de Pilotage Transverse	Nomination ou désignation du responsable du PV dans l'entité nommé ou en cours de nomination (périmètre SOX élargi)	100 %	96 %	
Santé, Sûreté et Sécurité humaine					
1. Incapacité physique ou psychologique (décès, accident du travail, maladie professionnelle, handicap…)	CGRSE Comex DPQVT CGM CSE	Taux de fréquence des accidents du travail (nombre d'accident de travail avec arrêt par million d'heures théoriques travaillées)	2,13 %	3,62 %	3,33 %
2. Dégradation des conditions de travail mettant en cause la santé, sûreté et sécurité humaine	CGRSE Comex DPQVT CGM CSE	Baromètre salariés : % des salariés pour qui « Orange fournit un environnement de travail garantissant santé et sécurité »	88,6 %	84,3 %	83,4 %
	CGRSE Comité de déontologie Comité de pilotage RSE/Achats	Nombre de plans d'action sur le domaine traité par la JAC	281	317	280
Atteintes graves envers les droits humains et libertés fondamentales					
1. Esclavage moderne ou trafic humain dans le cadre d'une relation contractuelle établie connue	CGRSE Comité de déontologie Comité de pilotage RSE/Achats	Nombre de plans d'action sur le domaine traité par la JAC	16	14	8

Risque	Gouvernance	Indicateur	2020	2019	2018
2. Conditions de travail non décentes chez les fournisseurs et sous-traitants : rémunération ne permettant pas un niveau de vie suffisant, droit au repos, etc.	CGRSE Comité de déontologie Comité de pilotage RSE/Achats	Nombre de plans d'action sur le domaine traité par la JAC	155	162	112
3. Atteinte au droit de l'enfant à une éducation et un développement harmonieux : prohibition du travail des enfants, protection contre les contenus inadaptés à un jeune public	CGRSE Comité de déontologie Comité de pilotage RSE/Achats	Nombre de plans d'action sur le domaine traité par la JAC	12	11	12
4. Atteinte à la liberté d'association et droit à la négociation collective sur les conditions de travail	CGRSE Comité de déontologie Comité de pilotage RSE/Achats	Nombre de plans d'action sur le domaine traité par la JAC	7	7	7
5. Tout acte de discrimination : recrutement, travail, salaire, diversité, procédures inéquitables	CGRSE Comité de déontologie Comité de pilotage RSE/Achats	Nombre de plans d'action sur le domaine traité par la JAC	10	142	22
6. Entrave à la liberté d'expression (dans la société civile)	CGRSE Comité de déontologie direction RSE	Nombre de demandes de coupure reçues de la part des autorités	10	10	10
Environnement					
1. Traitement inadapté des déchets dangereux (poteaux, batteries,…)	CGRSE Comité de déontologie Comité économie circulaire	% des déchets dangereux valorisés	97,8 %	98,2 %	98,6 %
2. Processus de collecte des matériels usagés inefficace (DEEE)	CGRSE Comité de déontologie Comité économie circulaire	% des mobiles collectés en Europe	15,1 %	16,3 %	15,5 %
	CGRSE Comité de déontologie Comité économie circulaire	Taux de collecte des box	92 %	90 %	
3. Modèle d'économie circulaire (4R) non déployé dans les métiers (Marketing et Réseaux)	CGRSE Comex Comité de déontologie Comité économie circulaire	% d'avancement de la feuille de route du Comité stratégique Économie Circulaire	95 %	91 %	
4. Inadaptation aux contraintes du Monde 2 degrés (risques financiers liés)	CGRSE Comex Comité de déontologie	tonnes de CO_2 émises	1 273 080	1 302 681	1 376 834
	CGRSE Comex Comité de déontologie Comité économie circulaire	% d'électricité d'origine renouvelable utilisée	31 %	26 %	-

CGRSE : Comité de gouvernance et de responsabilité sociale et environnementale.
DPQVT : direction de la Prévention et de la Qualité de Vie au Travail.
CGM : Comité Groupe Monde.
CHSCT : Comité Hygiène Sécurité et Conditions de Travail.
CPGEC : Comité de Pilotage Groupe de l'Économie Circulaire.
Comex : Comité exécutif du Groupe.
* suivi sur le périmètre Europe uniquement.
Les données de l'année relatives aux plans d'actions correctifs de la JAC sont provisoires.

4.7 Rapport de l'un des Commissaires aux comptes

Rapport de l'un des Commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière

Exercice clos le 31 décembre 2020

À l'Assemblée générale,

En notre qualité de Commissaire aux comptes de votre société (ci-après « entité ») désigné organisme tiers indépendant (OTI), accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1049 (1), nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2020 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion de l'entité, en application des dispositions des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce.

Responsabilité de l'entité

Il appartient au Conseil d'administration d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel »), dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration et disponibles sur demande au siège de l'entité.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du Code de commerce et le code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle.

Responsabilité du Commissaire aux comptes désigné OTI

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du Code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du Code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Il nous appartient d'exprimer, à la demande de l'entité et en dehors du champ d'accréditation, une conclusion d'assurance raisonnable sur le fait que les informations sélectionnées par l'entité présentées en Annexe et identifiées par le signe ✓✓ dans le chapitre « Performance extra-financière » ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel.

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment, en matière de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ni sur la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Nature et étendue des travaux

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du Code de commerce, à la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette intervention, et à la norme internationale ISAE 3000 (2) :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 en matière sociale et environnementale ainsi que les informations prévues à l'article L. 22-10-36 en matière de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2e alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services, ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
  - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus au regard des principaux risques et politiques présentés,
  - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en Annexe. Pour certains risques (3), nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante, pour les autres risques, des travaux ont été menés au niveau de l'entité consolidante et dans une sélection d'entités (4) ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le

(1) Accréditation Cofrac Inspection, n° 3-1049, portée disponible sur le site www.cofrac.fr
(2) ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.
(3) Risques de corruption, ou de comportements individuels ou collectifs non conformes à son éthique des affaires, voire frauduleux ; Risques de divulgation ou de modification inappropriée des données personnelles, en particulier de ses clients ; Conséquences nocives sur la santé de l'exposition aux champs électromagnétiques et de l'usage excessif et l'utilisation inappropriée des services et équipements de télécommunication.
(4) Orange S.A. (France) ; OBS S.A. (France) ; Générale de Téléphone (France) ; Orange Marine (France) ; Orange Côte d'Ivoire ; Orange Espagne ; Orange Pologne ; Orange Moldavie ; Orange Maroc ; Orange Jordanie ; Orange Business Services (OBS).

périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16, avec les limites précisées dans la Déclaration ;

- nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en Annexe, nous avons mis en œuvre :
  - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions,
  - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices et couvrent entre 43 % et 70 % des données consolidées sélectionnées pour ces tests ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

Nous estimons que les travaux que nous avons menés en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Moyens et ressources

- nos travaux ont mobilisé les compétences de douze personnes et se sont déroulés entre novembre 2020 et février 2021 sur une durée totale d'intervention d'environ trente semaines ;
- nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené une cinquantaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, représentant notamment les directions de gestion des risques, conformité, ressources humaines, santé- sécurité, environnement et achats.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration consolidée de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Commentaires

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus et conformément aux dispositions de l'article A. 225-3 du Code de commerce, nous formulons les commentaires suivants :

- pour le calcul des indicateurs relatifs à la formation, le Groupe a élargi le périmètre de reporting qui couvre désormais 80 % des effectifs consolidés du Groupe (à comparer à 65 % en 2019), grâce aux actions menées pour fiabiliser les informations ;
- pour le calcul des indicateurs relatifs à la santé-sécurité, malgré le renforcement du dispositif et de l'outil de collecte Groupe, le reporting annuel par les entités locales peut encore être amélioré ;
- pour le calcul des indicateurs relatifs aux déchets, malgré la poursuite de la démarche d'identification et de collecte des informations sur certaines filières locales encore peu matures, le suivi du traitement de ces déchets après enlèvement peut encore être amélioré. À noter qu'Orange en France contribue à environ 78 % du tonnage de déchets communiqué.

Rapport d'assurance raisonnable sur une sélection d'informations extra-financières

Nature et étendue des travaux

Concernant les informations sélectionnées par l'entité présentées en Annexe et identifiées par le signe ✓✓ dans le chapitre « Performance extra-financière », nous avons mené des travaux de même nature que ceux décrits dans le paragraphe « Nature et étendue des travaux » ci-dessus pour les Informations considérées les plus importantes mais de manière plus approfondie, en particulier en ce qui concerne le nombre de tests.

L'échantillon sélectionné représente ainsi entre 43 % et 70 % des informations identifiées par le signe ✓✓.

Nous estimons que ces travaux nous permettent d'exprimer une assurance raisonnable sur les informations sélectionnées par l'entité et identifiées par le signe ✓✓.

Conclusion

À notre avis, les informations sélectionnées par l'entité et identifiées par le signe ✓✓ dans le chapitre « Performance extra-financière » ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel.

Paris-La Défense, le 18 février 2021

KPMG S.A.

Anne Garans
Associée
Sustainability Services

Jacques Pierre
Associé

Annexe

Informations qualitatives (actions et résultats) considérées les plus importantes
Politiques en faveur de la diversité
Accords sociaux et dialogue avec les salariés
Conformité environnementale
Composante environnementale dans le calcul d'intéressement
Politique d'approvisionnement
Sensibilisation des collaborateurs à la lutte contre la corruption
Politique fiscale du Groupe
Politique de protection des données personnelles
Nombre de contrôles parentaux actifs
Formation des salariés au risque associé aux ondes

Indicateurs clés de performance et autres résultats quantitatifs considérés les plus importants	Niveau d'assurance
Nombre d'employés – effectif actif fin de période, par type de contrat, par genre, par âge et par zone géographique	Raisonnable
Nombre de recrutements externes en CDI	Raisonnable
Nombre total de départs définitifs de CDI	Raisonnable
Nombre de licenciements de salariés en CDI	Raisonnable
Nombre de démissions de salariés en CDI	Raisonnable
Pourcentage de femmes dans l'effectif en activité	Raisonnable
Pourcentage de femmes dans l'encadrement	Raisonnable
Pourcentage de femmes dans les réseaux de management	Raisonnable
Nombre d'heures de formation par salarié	Modéré
Nombre de journées d'absence des salariés pour maladie	Modéré
Nombre de journées d'absence des salariés pour accident de travail	Modéré
Nombre d'accidents de travail avec arrêt	Modéré
Nombre d'accidents mortels	Modéré
Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt	Modéré
Taux de gravité des accidents du travail	Modéré
Nombre de dossiers ayant fait l'objet d'une reconnaissance de maladie professionnelle	Modéré
Importance des sites ou activités certifiés ISO 14001	Raisonnable
Consommation d'énergie	Raisonnable
Consommation d'électricité	Raisonnable
Total CO_2 émis (Scopes 1, 2 et 3)	Raisonnable
Part d'énergies renouvelables	Raisonnable
Empreinte carbone par usage client	Raisonnable
Taux de mobiles collectés	Raisonnable
Total déchets internes évacués	Modéré
Taux de valorisation des déchets	Modéré

5 Gouvernement d'entreprise

5.1 Composition des organes d'administration et de direction 334

5.1.1 Conseil d'administration 334
5.1.2 Dirigeants mandataires sociaux 338
5.1.3 Comité exécutif 339
5.1.4 Informations sur les mandataires sociaux et cadres dirigeants 341

5.2 Fonctionnement des organes d'administration et de direction 348

5.2.1 Fonctionnement du Conseil d'administration 348
5.2.2 Fonctionnement de la direction générale 357

5.3 Référence à un Code de gouvernement d'entreprise 359

5.4 Rémunération et avantages des mandataires sociaux et cadres dirigeants 359

5.4.1 Rapport du Conseil d'administration sur les rémunérations et les avantages des dirigeants mandataires sociaux 359
5.4.2 Rapport du Conseil d'administration sur les rémunérations des administrateurs non dirigeants mandataires sociaux 369
5.4.3 Rémunération du Comité exécutif 371

5.1 Composition des organes d'administration et de direction

5.1.1 Conseil d'administration

Au 17 février 2021, date d'établissement du rapport sur le gouvernement d'entreprise par le Conseil d'administration, celui-ci est composé de 15 membres : le président, sept administrateurs indépendants, trois administrateurs représentant la sphère publique, trois administrateurs élus par le personnel et un administrateur représentant les membres du personnel actionnaires.

Président-directeur général

	Date de première nomination	Date d'échéance du mandat
Stéphane Richard	9 juin 2010 (1)	À l'issue de l'AG 2022

(1) Mandat renouvelé par l'Assemblée générale le 27 mai 2014 et le 4 mai 2018.

Stéphane Richard, né en 1961, est président-directeur général d'Orange SA depuis le 1er mars 2011. Il a rejoint le groupe Orange en septembre 2009 et a exercé successivement les fonctions de directeur général adjoint chargé des opérations France, de directeur général délégué et, à compter du 1er mars 2010, de directeur général. Entre 1992 et 2003, Stéphane Richard a été successivement adjoint du directeur financier de la Compagnie générale des eaux, directeur général de la Compagnie Immobilière Phénix et président de la CGIS (Compagnie générale d'immobilier et de services) devenue Nexity. Entre 2003 et 2007, il était directeur général adjoint de Veolia Environnement et directeur général de Veolia Transport ainsi qu'administrateur d'Orange SA. De 2007 à 2009, Stéphane Richard était directeur de cabinet du ministre de l'économie, de l'industrie et de l'emploi. Il est par ailleurs administrateur et président du conseil d'administration de la GSMA. Stéphane Richard est diplômé de l'École des Hautes Études Commerciales (HEC) et de l'École nationale d'administration (ENA). Il est Chevalier de la Légion d'Honneur. Il est de nationalité française.

Administrateurs indépendants

		Date de première nomination	Date d'échéance du mandat
Alexandre Bompard	Membre du Comité innovation et technologie	7 décembre 2016 (1)	À l'issue de l'AG 2023
Anne-Gabrielle Heilbronner	Présidente du CGRSE	21 mai 2019	À l'issue de l'AG 2023
Christel Heydemann	Membre du Comité d'audit	26 juillet 2017 (2)	À l'issue de l'AG 2024
Helle Kristoffersen	Membre du Comité innovation et technologie	7 juin 2011 (3)	À l'issue de l'AG 2023
Bernard Ramanantsoa	Président du Comité d'audit	7 juin 2016 (4)	À l'issue de l'AG 2024
Frédéric Sanchez	Président du Comité innovation et technologie	19 mai 2020	À l'issue de l'AG 2024
Jean-Michel Severino	Membre du Comité d'audit	7 juin 2011 (5)	À l'issue de l'AG 2023

(1) Coopté par le Conseil d'administration le 7 décembre 2016 en remplacement de Bernard Dufau. Mandat ratifié par l'Assemblée générale le 1er juin 2017 et renouvelé par l'Assemblée générale le 21 mai 2019.
(2) Cooptée par le Conseil d'administration le 26 juillet 2017 en remplacement de José-Luis Durán. Mandat ratifié par l'Assemblée générale le 4 mai 2018 et renouvelé par l'Assemblée générale le 19 mai 2020.
(3) Mandat renouvelé par l'Assemblée générale le 27 mai 2015 et le 21 mai 2019.
(4) Mandat renouvelé par l'Assemblée générale le 19 mai 2020.
(5) Mandat renouvelé par l'Assemblée générale le 27 mai 2015 et le 21 mai 2019.

Alexandre Bompard, né en 1972, est président-directeur général de Carrefour depuis le 18 juillet 2017. À sa sortie de l'École nationale d'administration (ENA), Alexandre Bompard est entré à l'Inspection générale des finances (1999-2002). Il devient par la suite conseiller technique de François Fillon, alors ministre des affaires sociales, du travail et de la solidarité (avril à décembre 2003). Entre 2004 et 2008, Alexandre Bompard exerce plusieurs responsabilités au sein du groupe Canal+. Il est directeur du cabinet du président Bertrand Méheut (2004-2005), puis directeur des sports et des affaires publiques du groupe Canal+ (juin 2005-juin 2008). En juin 2008, il est nommé président-directeur général d'Europe 1 et d'Europe 1 Sport. En janvier 2011, il rejoint le Groupe Fnac, dont il est nommé président-directeur général. À son arrivée, il engage un ambitieux plan de transformation de l'enseigne, intitulé « Fnac 2015 », pour répondre au défi de la révolution numérique et à l'évolution des attentes des clients. Le 20 juin 2013, Alexandre Bompard conduit également l'introduction en Bourse de la Fnac. À l'automne 2015, la Fnac lance une offre de rachat sur le groupe Darty. Il devient, le 20 juillet 2016, président-directeur général du nouvel ensemble regroupant les enseignes Fnac et Darty. Alexandre Bompard est diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris, titulaire d'une maîtrise de droit public, d'un DEA de sciences économiques, diplômé de l'École nationale d'administration (ENA). Alexandre Bompard est Chevalier dans l'Ordre des Arts et des Lettres. Il est de nationalité française.

Anne-Gabrielle Heilbronner, née en 1969, est membre du directoire de Publicis Groupe, la troisième plus importante entreprise au niveau mondial dans le domaine de la communication et de la publicité. En tant que secrétaire général du groupe, elle a en charge les ressources humaines, les achats, le juridique, la compliance et la gouvernance, la RSE ainsi que les fonctions audit et contrôle internes et le risk management. En tant que membre du directoire, elle participe à l'ensemble des décisions stratégiques concernant la transformation du groupe. Elle a œuvré au projet de fusion de Publicis avec Omnicom en 2013, à l'acquisition de Sapient aux États-Unis en 2015 et à celle d'Epsilon en 2019. Elle a débuté sa carrière comme inspecteur des finances, avant d'intégrer la direction du Trésor comme adjointe au

chef de bureau du financement du logement social. Elle a rejoint Euris de 2000 à 2004 étant nommée directrice *corporate* finance avec comme responsabilité l'ensemble des opérations financières d'Euris et de Casino. Après avoir contribué à la stratégie d'introduction en Bourse d'EDF, elle a ensuite occupé les fonctions de directeur de cabinet (2004-2005) puis conseillère spéciale (2005-2007) respectivement auprès du secrétaire d'état à la réforme de l'État puis du ministre des affaires étrangères. Directeur de l'audit interne et du risk management au sein de la SNCF (2007-2010) où elle a développé et renforcé le rôle des fonctions audit et conformité (éthique, lutte contre la fraude, etc.), elle est ensuite devenue *senior banker and managing director* de Société Générale Corporate and Investment Banking, en charge d'un portefeuille de sociétés cotées. Elle a rejoint Publicis Groupe en 2012. Anne-Gabrielle Heilbronner est inspectrice des finances, ancienne élève de l'École nationale d'administration (ENA), diplômée de l'ESCP-Europe et de l'Institut d'études politiques de Paris ; elle est également titulaire d'une maîtrise de droit public et d'un DEA de finances publiques et fiscalité. Elle est de nationalité française.

Christel Heydemann, née en 1974, est présidente de Schneider Electric France et membre du Comité exécutif de Schneider Electric depuis avril 2017. Christel Heydemann débute sa carrière en 1997 au sein du Boston Consulting Group. En 1999, elle intègre Alcatel où elle occupe différents postes à responsabilités, notamment dans le cadre de la fusion entre Alcatel et Lucent. En 2004, elle rejoint le département commercial d'Alcatel-Lucent et prend en charge les comptes stratégiques SFR et Orange. En 2008, elle est nommée directrice commerciale France et membre du Comité de direction d'Alcatel-Lucent France. En 2009, elle négocie une alliance stratégique avec HP aux États-Unis avant d'être promue en 2011 directrice générale des ressources humaines et de la transformation et membre du Comité exécutif. Christel Heydemann a rejoint Schneider Electric en 2014 au poste de directrice des alliances stratégiques avec pour mission d'accélérer le lancement des solutions IoT via le développement d'un écosystème de partenaires, avant d'être nommée en février 2016 directrice de la stratégie et des alliances. Christel Heydemann est diplômée de l'École polytechnique et de l'École nationale des ponts et chaussées. Elle est de nationalité française.

Helle Kristoffersen, née en 1964, est directrice générale strategy-innovation, membre du Comité exécutif du groupe Total. Elle occupait précédemment les fonctions de directrice stratégie & secrétariat général de la branche Gas, Renewables & Power de 2016 à 2019, directrice stratégie et intelligence économique de janvier 2012 à septembre 2016 et directrice adjointe stratégie de 2011 à 2012 du groupe Total. Elle a fait l'essentiel de sa carrière depuis 1994 au sein du groupe Alcatel devenu Alcatel-Lucent puis Nokia. Après y avoir occupé divers postes elle a été, entre 2005 et 2008, vice-présidente stratégie Groupe puis *Senior Vice President* marchés verticaux du groupe Alcatel-Lucent de janvier 2009 à décembre 2010. Helle Kristoffersen est diplômée de l'École normale supérieure et de l'École nationale de la statistique et de l'administration économique (ENSAE). Elle est Chevalier de la Légion d'Honneur. Née au Danemark, elle a la double nationalité française et danoise.

Bernard Ramanantsoa, né en 1948, est administrateur de sociétés ainsi que d'universités et de grandes écoles. Bernard Ramanantsoa débute, pendant son service militaire, comme maître de conférences à l'École Nationale Supérieure de l'Aéronautique et de l'Espace en 1971 et 1972, puis intègre la SNCF où il devient responsable de la division marketing « Grandes Lignes » en 1978. Il rejoint le corps professoral de l'École des Hautes Études Commerciales (HEC) en 1979 comme professeur de stratégie et politique d'entreprise, spécialiste du lien entre la stratégie et la culture d'entreprise. Après avoir été doyen du corps professoral et de la recherche, il est directeur général d'HEC Paris de 1995 à 2015. Sous sa direction, l'école prend une dimension résolument internationale. Bernard Ramanantsoa est l'auteur de nombreuses communications et publications dans le domaine de la gestion des affaires. Il a reçu en 1989 le Prix Harvard l'Expansion pour « Technologie et Stratégie d'entreprise » et en 1983 le prix de l'Académie des Sciences Commerciales pour « Stratégie de l'Entreprise et Diversification », et a publié « Apprendre et Oser » chez Albin Michel ainsi que « L'enseignement supérieur français par-delà les frontières : l'urgence d'une stratégie » chez France Stratégie. Bernard Ramanantsoa est ingénieur issu de l'École Nationale Supérieure de l'Aéronautique et de l'Espace (Sup'Aéro) et est titulaire d'un MBA d'HEC, d'un DEA de sociologie de l'Université Paris Diderot, d'un Doctorat en sciences de gestion de l'Université Paris Dauphine et d'un DEA d'histoire de la philosophie de l'Université Paris-1 Panthéon-Sorbonne. Il est Chevalier de la Légion d'Honneur, Officier de l'Ordre national du Mérite, Chevalier des Palmes Académiques et Officier de l'Ordre National Malgache. Il a la double nationalité française et malgache.

Frédéric Sanchez, né en 1960, est président du groupe Fives. Il commence en 1985 sa carrière chez Renault au Mexique et aux États-Unis, puis rejoint fin 1987 Ernst & Young en tant que directeur de mission. Il intègre ensuite en 1990 le Groupe Fives-Lille, au sein duquel il occupera différentes fonctions avant d'en devenir le directeur administratif et financier en 1994, puis directeur général en 1997, et enfin président du directoire en 2002. Fives - nouveau nom de la « Compagnie de Fives-Lille » depuis 2007 - est devenue en 2018 une société par actions simplifiée (SAS), dirigée par Frédéric Sanchez, en qualité de président. Sous sa direction, Fives a accéléré son développement en renforçant sa présence à l'international et son portefeuille d'activités au travers d'acquisitions majeures et avec l'ouverture de bureaux régionaux en Asie, en Russie, en Amérique latine et au Moyen-Orient. Depuis 2002, le chiffre d'affaires du groupe a triplé. Par ailleurs, Frédéric Sanchez est président de MEDEF International, et président des Conseils des chefs d'entreprises France-Émirats Arabes Unis et France-Arabie Saoudite de MEDEF International. Il est aussi membre du conseil de surveillance de ST Microelectronics N.V. et de Théa Holding SAS, et administrateur de Bureau Veritas SA et de Compagnie des Gaz de Pétrole Primagaz SAS. Enfin, il est coprésident d'honneur de l'Alliance Industrie du Futur. Frédéric Sanchez est diplômé de l'École des Hautes Études Commerciales (HEC ; 1983), de l'Institut d'études politiques de Paris (1985) et titulaire d'un DEA d'Économie de l'Université Paris-Dauphine (1984). Il est de nationalité française.

Jean-Michel Severino, né en 1957, est gérant d'Investisseurs et Partenaires, société de gestion de fonds spécialisée dans l'investissement dans les PME de l'Afrique subsaharienne. Il est également membre de l'Académie des technologies. Il était jusqu'en avril 2010 directeur général de l'Agence française de développement (AFD), et précédemment vice-président de la Banque mondiale pour l'Asie. Jean-Michel Severino est inspecteur général des finances, diplômé de l'École nationale d'administration (ENA), de l'ESCP, de l'Institut d'études politiques de Paris et est également titulaire d'un DEA en sciences économiques et d'une licence en droit. Il est de nationalité française.

Administrateurs représentant la sphère publique

		Date de première nomination	Date d'échéance du mandat
Bpifrance Participations [1] représentée par Thierry Sommelet [2]	Membre du Comité innovation et technologie	28 mai 2013	À l'issue de l'AG 2021
Anne Lange [3]	Membre du CGRSE	27 mai 2015	À l'issue de l'AG 2023
Claire Vernet-Garnier [4]	Membre du Comité d'audit	27 octobre 2020	26 octobre 2024

(1) Groupe public de financement et d'investissement pour les entreprises, issu du regroupement de OSEO, CDC entreprises, FSI et FSI Régions, nommé par l'Assemblée générale des actionnaires.
(2) Désigné en qualité de représentant permanent à compter du 10 janvier 2021 en remplacement de Nicolas Dufourcq.
(3) Nommée par l'Assemblée générale des actionnaires sur proposition de l'État et du Conseil d'administration.
(4) Nommée par arrêté ministériel.

Thierry Sommelet, né en 1969, est directeur, membre du Comité de direction et responsable Technologie, Média et Télécom de la direction du capital développement de Bpifrance. Thierry Sommelet dispose d'une expérience de près de vingt ans en matière d'investissement privé et public dans les secteurs de la technologie, des médias et des télécommunications. Il a débuté sa carrière sur les marchés de capitaux au Crédit Commercial de France en 1992 à Paris, puis à New York. Après avoir été responsable de l'équipe d'ingénieurs financiers chez Renaissance Software (groupe Sungard) à Los Altos aux États-Unis puis directeur général adjoint d'InfosCE en 2001, il rejoint le service Investissements et Participations numériques de la Caisse des Dépôts et Consignations en 2002, dont il prend la tête en 2007. Après avoir rejoint le Fonds Stratégique d'Investissement en 2009, Thierry Sommelet a intégré les équipes de Bpifrance Investissement lors de sa création en 2013. Il représente Bpifrance aux conseils d'administration ou de surveillance de Technicolor SA, Worldline Group SA, Soitec SA, cotées sur Euronext Paris, ainsi qu'au conseil de surveillance d'Idemia SAS. Il est également administrateur indépendant de Talend SA, société de logiciel cotée au NASDAQ. Thierry Sommelet est diplômé de l'École Nationale des Ponts et Chaussées de Paris, et titulaire d'un MBA à l'INSEAD. Il est de nationalité française.

Anne Lange, née en 1968, est entrepreneuse dans le secteur des nouvelles technologies et administratrice. Anne Lange a démarré sa carrière en 1994 dans les services du Premier ministre où elle dirigeait le bureau de la tutelle de l'État sur l'audiovisuel public. En 1998, elle rejoint Thomson comme directrice de la planification stratégique, puis en 2000 du département e-business Europe. En avril 2003, Anne Lange est nommée secrétaire général du Forum des droits sur l'Internet, organisme dépendant du bureau du Premier ministre. De 2004 à 2014, elle exerce successivement les fonctions de directrice du secteur public Europe, directrice exécutive des opérations mondiales media et secteur public (en poste alors aux États-Unis), et directrice exécutive pour l'innovation au sein de la division Internet business solution group de Cisco. Elle décide de quitter Cisco pour créer sa propre start-up, la société de logiciel Mentis dont elle a été directrice générale jusqu'en 2017, innovant dans le domaine de l'Internet des Objets, du Cloud et du *Big data*. Depuis, Anne Lange partage ses activités professionnelles entre des mandats d'administratrice auprès de grands groupes, des activités d'investissement technologique et du conseil de dirigeants sur la transformation d'entreprise. Anne Lange est diplômée de l'Institut d'études politiques de Paris et de l'École nationale d'administration (ENA). Elle est de nationalité française.

Claire Vernet-Garnier, née en 1984, est responsable du Pôle Finance & Marchés de Capitaux au sein de l'Agence des participations de l'État (APE) depuis avril 2018, en charge des opérations financières qui affectent le portefeuille de l'État actionnaire, en particulier les opérations de marché primaire et secondaire sur le capital des entreprises. Après avoir débuté sa carrière en 2008 au sein des équipes de Syndication Actions de Société Générale CIB, Claire Vernet-Garnier a rejoint le département *Equity Capital Markets* de Bank of America Merrill Lynch en tant qu'analyste en 2010. Elle a intégré de nouveau la Société Générale CIB en tant qu'analyste puis *associate* au sein des équipes Corporate Finance (M&A et ECM) Large Caps en 2012. Puis, en 2015, elle a rejoint l'opérateur boursier paneuropéen Euronext pour en diriger l'activité Pre-Listing et développer les « *Corporate Services* ». Claire Vernet-Garnier a notamment pris part à la structuration et à l'exécution d'opérations stratégiques de fusions-acquisitions, de levées de fonds et/ ou de cessions de titres sur les marchés actions (introductions en bourse, augmentations de capital, placements accélérés de titres) et obligations convertibles ou échangeables en actions. Elle est membre des conseils d'administration des sociétés Dexia SA, Dexia Crédit Local, Orano Cycle, Orano Mines et Aéroport de Montpellier Méditerranée. Claire Vernet-Garnier est triple diplômée et titulaire d'un *Executive MBA* de l'École Nationale des Ponts et Chaussées (Paris), de la Solvay Brussels Schools of Economics and Management (Bruxelles) et de *Temple University* (Philadelphie, USA). Ancienne élève de l'ESSEC (parcours non diplômant), elle est également titulaire d'un Master en management d'Audencia Business School. Elle est de nationalité française.

Administrateurs élus par le personnel

		Date de première nomination	Date d'échéance du mandat
Sébastien Crozier	Membre du Comité d'audit	3 décembre 2017	2 décembre 2021
Fabrice Jolys	Membre du CGRSE	3 décembre 2017	2 décembre 2021
René Ollier	Membre du Comité innovation et technologie	3 décembre 2017	2 décembre 2021

Sébastien Crozier, né en 1968, est président de la CFE- CGC Orange. Il est également président d'honneur de l'ADEAS (Association pour la défense de l'épargne et de l'actionnariat salariés). Au sein du groupe Orange, il est Directeur du Mécénat Public (G7, Pavillon français de l'Exposition Universelle de Dubaï 2021) et en charge du Digital Society Forum (DSF). Il débute sa carrière en 1990 dans les activités télématiques du groupe Alten avant de prendre la direction générale d'une filiale qui prend son autonomie. Il rejoint France Télécom Multimédia en 1994 afin de préparer le lancement des services en ligne et à ce titre il participe au lancement de Wanadoo. En 1997, il est producteur d'un des plus grands concerts parisiens de l'année réunissant 40 000 personnes à la pelouse de Reuilly pendant plus de 24h. Il fonde dès 1998 plusieurs start-ups dans le domaine de la publicité on- line et de la fourniture d'accès à Internet en tant qu'opérateur télécom avec plus de 1,3 million de clients sous les marques Fnac, M6 et Société Générale. À la suite de leur acquisition en 2001 par France Télécom (devenue Orange), il réintègre le Groupe et se voit confier la responsabilité de la direction de la stratégie et

de l'innovation d'une partie de la branche entreprises en 2003. Il a dirigé pour le compte du groupe Orange, plusieurs filiales en France et à l'étranger, en Afrique et Amérique Latine, dans le domaine de l'innovation et du développement international. Lors de la campagne présidentielle de 2001-2002, il est conseiller permanent logistique et nouvelles technologies de Jean- Pierre Chevènement. Sébastien Crozier a fait ses études d'ingénieur à l'École Supérieure d'Ingénieurs en Electrotechnique et Electronique (ESIEE) et au Karlsruher Institut für Technologie (KIT) dans le domaine de l'intelligence artificielle. Il est de nationalité française.

Fabrice Jolys, né en 1973, est actuellement vendeur en boutique Orange. Il a débuté sa carrière en 1997 au sein de La Poste en qualité de conseiller financier jusqu'en 2000. Il intègre le groupe Orange en 2001 et s'engage dans un parcours syndical à compter de 2004. Fabrice Jolys a tout d'abord été représentant du personnel au sein de la direction régionale de Bretagne, puis a intégré le Comité central de l'unité économique et sociale Orange (CCUES) et la commission économique qu'il a présidée. Avant de rejoindre le Conseil d'administration d'Orange SA, il a été pendant trois années délégué central adjoint. Il est de nationalité française.

René Ollier, né en 1960, est actuellement opérateur en UAT (Unité d'Assistance Technique) à Rouen, sur les appels clients d'Orange au « 3900 ». Il a fait toute sa carrière en centre d'appels interne. Il est entré chez Orange en 1984 au service des renseignements téléphoniques (le « 12 » à l'époque). Il a été délégué central adjoint mandaté par la fédération syndicale SUD jusqu'en décembre 2017 et, à ce titre, représentant syndical au Comité central de l'unité économique et sociale Orange (CCUES) de 2011 à 2017. Il continue d'être membre du secrétariat de cette fédération. Il est de nationalité française.

Administrateur élu par l'Assemblée générale et représentant les membres du personnel actionnaires

		Date d'entrée en fonction	Date d'échéance du mandat
Laurence Dalboussière	Membre du Comité innovation et technologie	19 mai 2020	À l'issue de l'AG 2024

Laurence Dalboussière, née en 1964, est membre du Conseil de surveillance du FCPE Orange Actions. Elle travaille actuellement à la communication interne d'Orange France. Avant d'entrer en 1998 chez France Télécom, elle travaille dans une SSII spécialisée dans la relation client et développe des logiciels. Elle participe ensuite au lancement de la première banque française sans guichet. Elle commence son parcours chez France Télécom par la mise en place d'un plateau de relations clients pour les PME, puis travaille au marketing opérationnel d'une Agence entreprises puis à la direction Clients entreprises. De 2009 à 2012, elle est secrétaire du comité d'établissement Ventes marketing France, puis elle devient directrice de la communication interne de la direction entreprises France. Depuis 2016, elle est secrétaire générale de la CFE-CGC Orange. Elle est de nationalité française.

Un membre du Comité social et économique central d'Orange (CSEC) ainsi qu'un représentant du Comité de Groupe Monde participent aux séances du Conseil d'administration.

Évolutions dans la composition du Conseil d'administration

L'Assemblée générale en date du 19 mai 2020 a nommé Frédéric Sanchez en qualité d'administrateur, en remplacement de Charles-Henri Filippi, pour une période de quatre années venant à expiration à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023. Le Conseil d'administration du 24 juin 2020 a nommé Frédéric Sanchez en qualité de membre du Comité innovation et technologie.

L'Assemblée générale du 19 mai 2020 a nommé en qualité d'administratrice représentant les membres du personnel actionnaires, Laurence Dalboussière, en remplacement de Philippe Charry, pour une période de quatre années venant à expiration à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023. Le Conseil d'administration du 24 juin 2020 a nommé Laurence Dalboussière en qualité de membre du Comité innovation et technologie.

Par arrêté ministériel en date du 27 octobre 2020, Claire Vernet-Garnier a été nommée représentante de l'État au Conseil d'administration en remplacement d'Hélène Dantoine. Le Conseil d'administration du 28 octobre 2020 a nommé Claire Vernet-Garnier en qualité de membre du Comité d'audit.

Le Conseil d'administration a été informé de la désignation, en qualité de représentant permanent de Bpifrance Participations, de Thierry Sommelet en remplacement de Nicolas Dufourcq. Cette nomination a pris effet le 10 janvier 2021.

En février 2021, le Conseil d'administration a nommé Thierry Sommelet en qualité de membre du Comité innovation et technologie.

Présentation synthétique du Conseil d'administration

Au 17 février 2021	Âge	H/F	Nationalité	Nombre d'actions	Nombre de mandats dans d'autres sociétés cotées	Date initiale de nomination	Échéance du mandat	Ancien-neté au Conseil	Participa-tion à des comités de conseil
Président-directeur général									
Stéphane Richard	59		française	73 009	0	09/06/2010	AG 2022	10 ans	X
Administrateurs indépendants									
Alexandre Bompard	48		française	1 000	1	07/12/2016	AG 2023	4 ans	CIT
Anne-Gabrielle Heilbronner	52		française	1 000	2	21/05/2019	AG 2023	2 ans	CGRSE (présidente)
Christel Heydemann	46		française	1 000	0	26/07/2017	AG 2024	3 ans	C. d'audit
Helle Kristoffersen	56		française et danoise	1 747	0	07/06/2011	AG 2023	9 ans	CIT
Bernard Ramanantsoa (1)	72		française et malgache	1 000	0	07/06/2016	AG 2024	4 ans	C. d'audit (président)
Frédéric Sanchez	60		française	1 000	2	19/05/2020	AG 2024	1 an	CIT (président)
Jean-Michel Severino	63		française	1 000	1	07/06/2011	AG 2023	9 ans	C. d'audit
Administrateurs représentant la sphère publique									
BPI France Participations (représentée par Thierry Sommelet (2))	51		française	254 219 602	4	28/05/2013	AG 2021	7 ans	CIT
Anne Lange	52		française	0	3	27/05/2015	AG 2023	5 ans	CGRSE
Claire Vernet-Garnier	37		française	0	0	27/10/2020	26/10/2024	< 1 an	C. d'audit
Administrateurs représentant les membres du personnel actionnaires									
Laurence Dalboussière	56		française	1 389	0	19/05/2020	AG 2024	1 an	CIT
Administrateurs élus par le personnel									
Sébastien Crozier	53		française	9 679	0	03/12/2017	02/12/2021	3 ans	C. d'audit
Fabrice Jolys	47		française	199	0	03/12/2017	02/12/2021	3 ans	CGRSE
René Ollier	60		française	0	0	03/12/2017	02/12/2021	3 ans	CIT

(1) Administrateur référent.
(2) Désigné en qualité de représentant permanent à compter du 10 janvier 2021 en remplacement de Nicolas Dufourcq. Thierry Sommelet détient 400 actions Orange.

5.1.2 Dirigeants mandataires sociaux

Président-directeur général

Stéphane Richard est, depuis le 1er mars 2011, président-directeur général d'Orange SA. Son mandat d'administrateur a été renouvelé lors de l'Assemblée générale du 27 mai 2014 et de l'Assemblée générale du 4 mai 2018, le Conseil d'administration renouvelant son mandat de président-directeur général le même jour pour une durée de quatre ans.

La biographie de Stéphane Richard est présentée à la section 5.1.1 *Conseil d'administration*.

Directeurs généraux délégués

Le 4 mai 2018, le Conseil d'administration a renouvelé les mandats de Ramon Fernandez et Gervais Pellissier en qualité de directeurs généraux délégués pour une durée égale à celle du mandat du président-directeur général. Ramon Fernandez est également directeur général Finance, Performance et Développement. Gervais Pellissier est directeur People & Transformation du Groupe et président d'Orange Business Services.

Ramon Fernandez, né en 1967, est directeur général délégué d'Orange SA depuis le 1er janvier 2016. Il est également directeur général Finance, Performance et Développement. Il a rejoint le groupe Orange le 1er septembre 2014 en tant que directeur général adjoint en charge des finances et de la stratégie du Groupe. De mai 2018 à fin août 2020, il était directeur général Finance, Performance et Europe. Ramon Fernandez a débuté sa carrière à la direction du Trésor avant de rejoindre le Fonds monétaire international à Washington entre 1997 et 1999. De retour à la direction du Trésor, il y exerce de nombreuses responsabilités : chef du bureau énergie, télécommunications et matières premières jusqu'en 2001 ; chef du bureau de l'épargne et du marché financier entre 2001 et 2002 ; sous-directeur des affaires financières internationales et du développement et vice-président du Club de Paris entre 2003 et 2007. Il a également été conseiller au cabinet du ministre de l'économie, des finances et de l'industrie (2002-2003) et du président de la République (2007-2008), avant

d'être nommé directeur de cabinet du ministre du travail, des relations sociales, de la famille et de la solidarité (2008-2009). Il était depuis mars 2009 directeur général du Trésor, président de l'agence France Trésor et président du Club de Paris. Gouverneur suppléant de la Banque mondiale pour la France et gouverneur de la Banque africaine de développement avant son entrée chez Orange, il représentait l'État aux Conseils d'administration de GDF Suez et de CNP Assurances ainsi qu'à la commission de surveillance de la Caisse des Dépôts et Consignations. Ramon Fernandez est diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris et de l'École nationale d'administration (ENA). Il est Chevalier de la Légion d'Honneur. Il est de nationalité française.

Gervais Pellissier, né en 1959, est entré chez Bull en 1983 et a exercé différentes responsabilités dans le domaine de la finance et du contrôle de gestion, en France, en Afrique, en Amérique du Sud et en Europe de l'Est. En 1994 il est nommé successivement directeur financier de la division services et intégration de systèmes, de la division infogérance et directeur du contrôle de gestion du groupe Bull ; puis en 1998, directeur financier du groupe Bull. D'avril 2004 à février 2005, Gervais Pellissier a exercé les fonctions d'administrateur délégué à la présidence du Conseil d'administration et de directeur général délégué du groupe Bull. De février 2005 à mi-2008, il était vice-président du Conseil d'administration de Bull. Gervais Pellissier avait rejoint le groupe Orange en octobre 2005, en qualité de chargé de mission pour l'intégration de ses entités en Espagne et la réflexion sur l'intégration géographique au sein du Groupe. En janvier 2006, il a été nommé membre du Comité de direction générale du Groupe, en charge des finances et des opérations en Espagne, et en mars 2009 directeur général adjoint d'Orange SA, en charge des finances et des systèmes d'information. La constitution du nouveau Comité exécutif Groupe, début avril 2010, confirme Gervais Pellissier dans ses fonctions de directeur général adjoint d'Orange SA, en charge des finances et des systèmes d'information. Depuis le 1er novembre 2011, Gervais Pellissier est directeur général délégué d'Orange SA. Entre septembre 2014 et avril 2018, il est directeur général délégué en charge des opérations Europe hors France. De mai 2018 à fin août 2020, il est directeur général délégué en charge de la transformation du Groupe et président d'Orange Business Services. Depuis septembre 2020, il est directeur général délégué, People & Transformation du Groupe et président d'Orange Business Services. Depuis 2015, il est membre du Conseil de surveillance et membre du Comité d'audit de Wendel, et depuis 2018 administrateur référent. Gervais Pellissier est diplômé de l'École des hautes études commerciales (HEC), de Berkeley et de l'université de Cologne. Il est Chevalier de la Légion d'Honneur et Officier de l'Ordre national du Mérite. Il est de nationalité française.

5.1.3 Comité exécutif

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-10 2° du Code de commerce et afin de favoriser la diversité des genres, Orange prend en considération le niveau de représentation des femmes au sein de son Comité exécutif (voir la section 4.3.3.2 *Égalité professionnelle femmes-hommes*).

À la date de ce document, le Comité exécutif est composé de 4 femmes sur les 14 membres (dont Stéphane Richard).

Jérôme Barré	Directeur exécutif Orange Wholesale & International Networks
Fabienne Dulac	Directrice générale adjointe, Orange France
Ramon Fernandez	Directeur général délégué, directeur général Finance, Performance et Développement
Hugues Foulon	Directeur exécutif Stratégie et activités de cybersécurité
Nicolas Guérin	Directeur exécutif secrétaire général du Groupe et secrétaire du Conseil d'administration
Mari-Noëlle Jégo-Laveissière	Directrice générale adjointe, Europe
Paul de Leusse	Directeur général adjoint, Services financiers mobiles
Béatrice Mandine	Directrice exécutive Communication, Marque et Engagement
Alioune Ndiaye	Directeur exécutif Orange Middle East and Africa
Gervais Pellissier	Directeur général délégué, People & Transformation du Groupe et président d'Orange Business Services
Helmut Reisinger	Directeur exécutif Orange Business Services
Elizabeth Tchoungui	Directrice exécutive RSE, Diversité et Solidarité du Groupe
Michaël Trabbia	Directeur exécutif Technology and Innovation Officer du Groupe

Les biographies de Stéphane Richard, Ramon Fernandez et Gervais Pellissier sont présentées aux sections 5.1.1 *Conseil d'administration* et 5.1.2 *Dirigeants mandataires sociaux*.

Jérôme Barré, né en 1962, est depuis le 2 mai 2018 directeur exécutif en charge de la division d'Orange Wholesale & International Networks. Il a rejoint le groupe Orange en 1985, où il a travaillé à la qualité et au développement du réseau en Île-de-France puis en Bretagne. En 1991, il est nommé délégué national aux collectivités locales. Entre 1996 et 2010, Jérôme Barré a alterné des responsabilités nationales et des expériences de manager opérationnel. De 1996 à 2000, il rejoint la branche grand public en tant que directeur du service et de la qualité pour la division clientèle professionnelle, puis directeur du service à la division distribution et service. De 2000 à 2006, il a occupé les postes de directeur régional Bourgogne puis Franche-Comté, et de 2006 à 2010 celui de directeur territorial Nord-Ouest Centre (Basse Normandie, Haute Normandie, région Centre). En 2010, après avoir coordonné la négociation sur le stress aux côtés du directeur des ressources humaines du Groupe suite à la crise sociale, Jérôme Barré est nommé directeur des activités commerciales et service client pour le marché grand public à Orange France, où il travaille notamment à la création des directions Orange. En avril 2011, il est nommé directeur Orange Île-de-France, chargé de développer l'activité d'Orange sur le bassin francilien. En 2016, il devient directeur exécutif des ressources humaines du Groupe et porte le lancement de la Promesse Orange d'employeur digital et humain. Jérôme Barré est diplômé de l'École polytechnique et de l'École nationale supérieure des télécommunications (ENST).

Fabienne Dulac, née en 1967, est directrice générale adjointe en charge d'Orange France. Après avoir commencé une thèse de doctorat, Fabienne Dulac débute sa carrière au ministère de l'intérieur avant de rejoindre l'entreprise en 1993 avec VTCOM, société de développement de services multimédia au moment de l'émergence de l'Internet et de l'apparition d'un nouveau secteur d'activité, en tant que responsable de la communication et du marketing. Fabienne Dulac intègre France Télécom en 1997 au sein de la division multimédia nouvellement créée. Ses responsabilités en tant que responsable de la communication externe s'étendent à l'ensemble des activités multimédia de France Télécom au sein de sociétés comme Wanadoo, Voila, Mappy. Pendant dix ans, elle occupe différentes responsabilités dans le marketing, le business développement et la relation client, accompagnant ainsi la transformation du marché et de l'entreprise, le développement des nouveaux territoires commerciaux et de l'expérience client, au cœur de la stratégie de l'opérateur. En 2008, elle devient directrice des ventes et de la relation client en ligne chez Orange France ; elle innove dans le domaine et impulse la transformation digitale de l'entreprise en matière de vente et de relation client. En 2011, Fabienne Dulac prend la tête de la direction Orange Nord de France et assure le pilotage d'une entité

opérationnelle de plus de 5 500 salariés. En septembre 2013, elle est nommée directrice de la communication d'Orange France avant d'en devenir en août 2014 directrice exécutive. Fabienne Dulac est titulaire d'un DEA de sociologie politique de l'Institut d'études politiques de Paris, d'une maîtrise d'histoire et d'une licence de lettres modernes.

Hugues Foulon, né en 1968, est directeur exécutif de la stratégie et des activités de cybersécurité. Il a débuté sa carrière en 1994 à la Générale des Eaux (Groupe Veolia) où il devient directeur d'une usine d'eau potable puis directeur des sociétés « Monégasque de Télédistribution » et « Monégasque des Eaux ». En 2000, il fait sa première incursion dans le monde des télécoms en rejoignant Monaco Telecom du groupe Vivendi en tant que directeur général adjoint, chargé des directions fonctionnelles. En 2005, il intègre le Groupe en tant que directeur finance commerciale grand public pour l'activité Mobile. Il y reste deux ans avant de partir pour le Maghreb et devenir le directeur du contrôle de gestion de Maroc Telecom. En 2007, de retour à Orange, il occupe successivement les postes de directeur du contrôle de gestion de la division Marketing et Innovation, directeur auprès du directeur général délégué du Groupe, chargé des finances, puis de directeur financier de la division MEA. Il est ensuite nommé directeur auprès de Stéphane Richard et secrétaire du Comité exécutif du Groupe. Il est diplômé de l'École polytechnique et de l'École Nationale Supérieure de Techniques Avancées (ENSTA). Il est également auditeur de la 66e session « politique de défense » de l'Institut des Hautes Études de Défense Nationale (IHEDN).

Nicolas Guérin, né en 1968, est secrétaire général du Groupe depuis le 1er mars 2018 et secrétaire du Conseil d'administration. Il est par ailleurs président de la Fédération Française des Télécoms, président honoraire et administrateur du Cercle Montesquieu et président du comité d'évaluation et d'orientation de la Chaire internationale de droit de l'espace et des télécommunications de l'Université de Paris XI. Entré dans le Groupe en 1998 au sein de la direction juridique concurrence et réglementation, après un passage chez SFR, Nicolas Guérin arrive au moment de la dérégulation du secteur. Il prend la tête de cette direction en 2003, avant de devenir directeur juridique du Groupe et secrétaire du Conseil d'administration en 2009. À ce poste, il est un contributeur de premier plan à de nombreux dossiers structurants pour le Groupe, que ce soit l'accord d'itinérance avec Free en 2012, les opérations de M&A portant sur l'élargissement du footprint en Afrique et en Europe avec l'acquisition de Jazztel, ou les projets de diversification (contenus ou Orange Bank). Son support aura également été essentiel dans la mise en œuvre des obligations réglementaires sur le marché entreprises, ou plus récemment avec les suites de l'accord mobile signé entre les opérateurs et l'État et les analyses de marchés fixes par l'Arcep. Il est diplômé de l'Institut de Droit des Affaires (IDA) et du DESS Droit des Affaires et fiscalité de l'Université de Paris II Panthéon Assas.

Mari-Noëlle Jégo-Laveissière, née en 1968, est directrice générale adjointe en charge de la zone Europe (hors France) depuis le 1er septembre 2020. Elle rejoint le Comité exécutif du Groupe en 2014, en tant que directrice exécutive en charge de la division Technology and Global Innovation et devient directrice générale adjointe en charge de cette même division en mai 2018. Depuis qu'elle a rejoint le groupe Orange en 1996, Mari-Noëlle Jégo-Laveissière a occupé plusieurs postes de direction : directrice d'International & Backbone Network Factory, directrice de la recherche & développement du Groupe, responsable de la direction Marketing Grand Public d'Orange France et directrice de région où elle supervisait les entités techniques et commerciales à destination des clients grand public et entreprises. Mari-Noëlle Jégo-Laveissière est diplômée de l'École des Mines de Paris et de l'École normale supérieure et a également un titre de Docteur en chimie quantique de l'Université de Paris XI – Waterloo.

Paul de Leusse, né en 1972, est directeur général adjoint en charge des services financiers mobiles, directeur général d'Orange Bank et président d'Orange Bank Africa. Il a rejoint le Comité exécutif d'Orange en mai 2018, pour développer les activités du Groupe dans le domaine des services financiers mobiles en Europe et en Afrique. Paul de Leusse a été consultant puis associé de 1997 à 2009 chez Oliver Wyman puis Bain & Company. En 2009, il est nommé directeur de la stratégie de Crédit Agricole SA. En 2011, il rejoint Crédit Agricole Corporate and Investment Bank comme directeur financier puis directeur général délégué. En 2016, il devient directeur général de CA Indosuez Wealth. Paul de Leusse était administrateur de l'Union des Banques Arabes et Françaises de 2011 à 2018 et de la Fondation Grameen Crédit Agricole de 2016 à 2018. Paul de Leusse est ancien élève de l'École polytechnique et Ingénieur civil des Ponts et Chaussées.

Béatrice Mandine, née en 1968, est directrice exécutive en charge de la Communication depuis le 2 mai 2018, de la Marque depuis le 1er mai 2013 et de l'Engagement depuis le 1er septembre 2020. Elle a rejoint Orange en mai 2007 en tant que directrice du service de presse. Béatrice Mandine a été nommée directrice déléguée à la communication externe en novembre 2010, puis directrice adjointe de la communication en charge de la communication externe au côté de Xavier Couture, directeur exécutif en charge de la communication et de la marque en juillet 2012. Elle a commencé sa carrière en 1988 en tant que journaliste au Figaro, à Marie-Claire et à la chaîne de télévision la 5. Fin 1990, elle intègre Alcatel comme chargée de communication interne. En 1992, elle devient attachée de presse pour Alcatel Radio *Space & Defense*, puis, l'année suivante, intègre le service de presse d'Alcatel Alsthom. Nommée en 1998 directrice médias d'Alcatel Consumer Division, elle devient en 2000 directrice des relations presse et publiques de la division téléphone mobile d'Alcatel. Mi-2004, Béatrice Mandine rejoint le Groupe Faurecia comme responsable des relations presse et de l'image institutionnelle. Elle est diplômée de l'École supérieure de journalisme (ESJ) et de l'Institut des hautes études internationales (IHEI).

Alioune Ndiaye, né en 1960, est directeur exécutif en charge de la zone MEA et directeur général d'Orange Middle East and Africa depuis le 2 mai 2018. Il est également administrateur de la Fondation Orange. Il a débuté sa carrière dans l'industrie chez Pechiney. Il a par la suite intégré Sonatel, en 1986, dans des fonctions de planification, d'audit et de contrôle de gestion puis de directeur financier qui l'ont conduit à participer aux travaux de privatisation de l'entreprise. De 1992 à 2002, il a été directeur financier de Sonatel. En 2002, il a rejoint le Mali pour créer Ikatel (devenue Orange Mali quelques années plus tard) en tant que directeur général. Alioune Ndiaye a occupé le poste de directeur général d'Orange Mali pendant 10 ans. De 2012 à 2018, il a assuré les fonctions de directeur général de Sonatel SA et de président des conseils d'administration de Sonatel Mobiles, Orange Mali, Orange Bissau, Orange Sierra Léone et de la Fondation Sonatel. Il est diplômé de l'Université de Paris Dauphine et de l'Institut National des Télécommunications d'Evry.

Helmut Reisinger, né en 1967, est directeur exécutif en charge d'Orange Business Services, basé à Paris. Après 9 années passées au sein d'Alcatel Autriche où il a notamment dirigé la division entreprises, il devient directeur général de NextiraOne Allemagne, une société détenue par des fonds de capital-investissement, dont il était membre du Comité exécutif européen, puis vice-président au sein d'Avaya, Inc, spécialiste des solutions de communication, pour la zone Europe occidentale. Il intègre Orange Business Services en juillet 2007 pour prendre la direction des activités Europe. Son périmètre d'intervention s'est élargi en janvier 2015 à l'ensemble des activités commerciales en dehors du marché français, qui comprend l'Europe, les Amériques, l'APAC (Asie-Pacifique), et l'Afrique/Moyen-Orient/Russie/Inde. Il'est diplômé de l'Université de la Vienna University for Economics and Business, du programme de master CEMS avec des études internationales à la Hochschule Saint-Gall (Suisse) et à l'ESSCA Angers (France).

Elizabeth Tchoungui, née en 1974, est directrice exécutive RSE, Diversité et Solidarité du Groupe. Elle est également présidente déléguée de la Fondation Orange. Elisabeth Tchoungui est franco-camerounaise et était auparavant journaliste et écrivaine. Née aux États-Unis, elle a grandi au Cameroun, en Belgique et en Italie. Diplômée de l'École Supérieure de Journalisme de Lille, elle a été présentatrice pour France 2 (Groupe France Télévisions) et RMC STORY (Groupe Altice), et fut la première journaliste africaine à présenter le journal de TV5 Monde et la première femme, après Bernard Pivot, Guillaume Durand et Franz-Olivier Giesbert, à présenter

le magazine hebdomadaire culturel emblématique de France 2, première chaîne nationale publique française. Elizabeth Tchoungui a également dirigé le service culture de France 24. Elizabeth Tchoungui est l'auteure de plusieurs ouvrages dont : « Le jour où tu es né une deuxième fois » (Flammarion), récit du parcours de son fils autiste Asperger, « Je vous souhaite la pluie » (Plon), traduit en italien et enseigné dans les établissements secondaires et universitaires au Cameroun, « Bamako Climax » (Plon), roman ayant pour toile de fond le terrorisme dans la bande sahélienne et « Billets d'Humeur au féminin » (Léo Scheer), recueil d'éditoriaux publiés sur le site aufeminin.com. Elle intervient régulièrement auprès de l'Organisation Internationale de la Francophonie. Elle est également membre du Parlement des écrivaines francophones. Elizabeth Tchoungui est administratrice d'Action contre la Faim. Depuis sa création en 1979, Action contre la Faim est devenue la première ONG internationale de lutte contre la faim dans le monde auprès des populations les plus vulnérables. L'ONG présente dans 47 pays est venue en aide à près de 15 millions de personnes en 2016. Elle est également administratrice du Club XXIe Siècle, *think tank* et *do tank* qui promeut la diversité par l'excellence et l'exemplarité des parcours. Elizabeth Tchoungui est chevalier des Arts et Lettres.

Michaël Trabbia, né en 1976, est Chief Technology and Innovation Officer du Groupe depuis le 1er septembre 2020. Il dirige la division Technology & Global Innovation. Il a commencé sa carrière en 2001 à l'Arcep (le régulateur des télécommunications français) où il était notamment en charge de l'attribution et du contrôle des licences mobiles. En 2004, il est nommé conseiller technique au cabinet de la ministre déléguée aux affaires européennes, avant de rejoindre en 2005 le cabinet du ministre délégué à l'aménagement du territoire, comme conseiller technique « TIC et Europe ». En 2007, il rejoint TDF (un opérateur de réseau et d'infrastructure en France) où il occupe les fonctions de directeur de la stratégie et du développement. En juillet 2009, il est nommé directeur de cabinet adjoint du ministre chargé de l'industrie et chef du pôle « filières industrielles ». Il rejoint le groupe Orange en janvier 2011. Il occupe les fonctions de directeur des affaires publiques du Groupe, puis est nommé en juillet 2014 directeur auprès du président-directeur général d'Orange, secrétaire du Comité exécutif du Groupe. En septembre 2016, il est nommé CEO d'Orange Belgium et inscrit l'entreprise dans une dynamique de croissance grâce à un positionnement de « Bold challenger », centré sur le client. Il quitte ses fonctions en août 2020 pour rejoindre le Comité exécutif du Groupe. Il est diplômé de l'École Polytechnique et de Télécom ParisTech et titulaire d'un DEA d'économie industrielle.

5.1.4 Informations sur les mandataires sociaux et cadres dirigeants

5.1.4.1 Mandats exercés par les mandataires sociaux

Stéphane Richard

Mandats et fonctions en cours

- Administrateur et président-directeur général d'Orange
- Administrateur de l'Opéra National de Paris
- Administrateur de France Industrie

International

- Président du Conseil d'administration et administrateur de la GSMA
- Représentant permanent d'Atlas Countries Support dans Médi Telecom[1]

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

Néant

Ramon Fernandez

Mandats et fonctions en cours

- Directeur général délégué d'Orange
- Président du Conseil d'administration et administrateur d'Orange Bank[1]
- Président du Conseil d'administration et administrateur de Compagnie Financière d'Orange Bank[1]
- Administrateur d'Orange Middle East and Africa[1]
- Membre du Conseil de surveillance d'Iris Capital Management[1]
- Membre du Conseil de surveillance d'Orange Venture[1]
- Administrateur de l'Institut du Capitalisme Responsable

International

- Administrateur de Buyin[1]
- Administrateur d'Orange Belgium[1][2]
- Administrateur de Médi Telecom[1]
- Membre du Conseil de surveillance d'Orange Polska[1][2]

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

- Président du Conseil d'administration de Buyin[1]
- Administrateur d'Orange Espagne[1]
- Administrateur de Médi Télécom[1]
- Membre du Comité d'orientation de l'Institut Orange[1]
- Membre du Conseil de surveillance d'Euronext N.V.[2]
- Membre du Conseil de surveillance et membre du Comité des nominations et rémunération d'Euler Hermes Group[2]

(1) Société dans laquelle Orange détient un intérêt.
(2) Mandat dans une société cotée.

Gervais Pellissier

Mandats et fonctions en cours

- Directeur général délégué d'Orange
- Président du Conseil d'administration et administrateur d'Orange Business Services SA [1]
- Vice-président, membre du Conseil de surveillance et administrateur référent de Wendel [2]
- Fondateur et administrateur de la Fondation des Amis de Médecins du Monde

International

- Président du Conseil d'administration et administrateur d'Orange Espagne [1]
- Président de la Fundación Orange

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

- Administrateur d'Orange Horizons [1]
- Administrateur et membre du Comité stratégique d'Orange Belgium [1] [2]
- Vice-président et membre du Conseil de surveillance, président et membre du Comité stratégique d'Orange Polska [1] [2]
- Président du Conseil d'administration d'Orange Spain Plc [1]
- Administrateur d'EE Limited [1]

Alexandre Bompard

Mandats et fonctions en cours

- Administrateur d'Orange, membre du Comité innovation et technologie
- Président-directeur général de Carrefour [2]
- Président de la Fondation Carrefour

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

- Président-directeur général de Fnac Darty [2]
- Président-directeur général de Fnac Darty Participations et Services
- Administrateur de Darty Ltd
- Membre du Conseil de surveillance de Banijay Group
- Membre du Club le Siècle

Laurence Dalboussière

Mandats et fonctions en cours

- Administratrice d'Orange, membre du Comité innovation et technologie

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

- Néant

Sébastien Crozier

Mandats et fonctions en cours

- Administrateur d'Orange, membre du Comité d'audit
- Membre du Conseil de surveillance du FCPE Orange Actions
- Président d'honneur de l'ADEAS (association Loi de 1901)
- Président de la CFE-CGC Orange (syndicat loi Waldeck-Rousseau)
- Administrateur Fondation Le Refuge
- Trésorier de l'Engagement (association Loi 1901 – parti politique)

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

- Directeur général d'Orange Horizons SAS [1]
- Président d'Orange Horizons Digital SAS [1]
- *Director* d'Orange Horizons South Africa Ltd [1]
- Représentant légal d'Orange Horizons Latina [1]
- Membre du Conseil d'administration du GIE Atout France
- Trésorier du Manifeste pour l'Industrie

Anne-Gabrielle Heilbronner

Mandats et fonctions en cours

- Administratrice d'Orange, présidente du CGRSE
- Membre du Directoire et secrétaire générale de Publicis Groupe [2]
- Présidente de Publicis Groupe Services
- Administratrice et présidente du Comité d'audit de SANEF [2]
- Administratrice de Somupi
- Présidente de WEFCOS
- Représentante de Multi Market Services France Holding au sein du Comité des actionnaires de WEFCOS
- Représentante de Multi Market Services France Holding au sein du Conseil d'administration de la Régie Publicitaire des Transports Parisiens Métrobus Publicité
- Membre du Comité de direction de Multi Market Services France Holding

International

- Administratrice d'US International Holding Company, Inc. (États-Unis)
- Administratrice de Sapient Corporation (États-Unis)
- Administratrice de Publicis Group Investments B.V (Pays-Bas)
- Administratrice de Publicis Holdings Group B.V (Pays-Bas)
- Administratrice de Publicis Holdings B.V (Pays-Bas)
- Administratrice de BBH Holdings Limited (Royaume-Uni)
- Administratrice de Publicis Limited (Royaume-Uni)

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

- Néant

(1) Société dans laquelle Orange détient un intérêt.
(2) Mandat dans une société cotée.

Christel Heydemann

Mandats et fonctions en cours

- Administratrice d'Orange, membre du Comité d'audit
- Présidente-directrice générale de Schneider Electric France
- Membre du Comité exécutif de Schneider Electric (2)
- Présidente du GIMELEC
- Vice-présidente et administratrice de l'Association AX
- Administratrice de France Industrie

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

- Administratrice de la Fondation des Ponts et Chaussées

Fabrice Jolys

Mandats et fonctions en cours

- Administrateur d'Orange, membre du CGRSE

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

- Néant

Helle Kristoffersen

Mandats et fonctions en cours

- Administratrice d'Orange, membre du Comité innovation et technologie
- Directrice générale Strategy-Innovation et membre du Comité exécutif du groupe Total (2)

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

- Directrice de la stratégie et intelligence économique du groupe Total (2)
- Directrice Stratégie & Secrétariat Général de la Branche Gas, Renewables & Power du groupe Total (2)
- Membre du Conseil de surveillance de Peugeot (2)
- Administratrice de Direct Énergie (2)
- Membre du Conseil d'administration de Sunpower (États-Unis) (2)
- Membre du Conseil d'administration de PSL ComUE

Anne Lange

Mandats et fonctions en cours

- Administratrice d'Orange, membre du CGRSE
- Administratrice de Pernod Ricard (2)
- Administratrice de FFP (2)

International

- Managing partner d'ADARA
- Administratrice d'Inditex (2)

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

- Administratrice de l'Imprimerie Nationale
- Fondatrice et directrice générale de Mentis
- Administratrice d'ECONOCOM

René Ollier

Mandats et fonctions en cours

- Administrateur d'Orange, membre du Comité innovation et technologie

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

- Néant

Bernard Ramanantsoa

Mandats et fonctions en cours

- Administrateur référent d'Orange, président du Comité d'audit
- Membre du Conseil de surveillance d'Oddo-BHF, du Comité d'audit, du Comité des nominations et du Comité stratégique
- Membre du Conseil de surveillance d'EDUCIN Topco
- Président de Silverchair
- Administrateur d'Aspen France
- Administrateur de l'Institut catholique de Paris
- Administrateur de l'Établissement public du Château, du musée et du domaine national de Versailles
- Administrateur Le Choix de l'École (Teach for France)
- Membre du Conseil stratégique d'Y SCHOOLS (anciennement Groupe ESC Troyes)
- Membre du Comité de la stratégie et d'orientation de Toulouse Business School
- Membre du Comité d'orientation d'EuropaNova

International

- Administrateur de Banque Franco-Lao (Laos)
- Administrateur, membre du Comité d'audit et du Comité des risques de Bred Bank Cambodia
- Administrateur de Sommet-Éducation (Suisse)
- Membre de l'Advisory *Board* de l'Université Saint Gall (Suisse)
- Membre de l'Advisory *Board* de la Fundação Getlio Vargas (Brésil)
- Membre de l'Advisory *Board* de ShARE (Pays-Bas)
- Membre de l'Advisory *Board* de la School of Management de l'Université de Zhejiang (Chine)
- Membre de l'Advisory *Board* de l'ISCAM (Madagascar)

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

- Administrateur d'ANVIE
- Administrateur de l'Institut Français des Administrateurs
- Membre de l'Advisory *Board* d'EQUIS (organisme d'accréditation européen)
- Membre du Conseil de surveillance d'Albarelle
- CEIBS (Chine) : Membre de l'Academic Council
- Membre de l'Advisory *Board* de l'ESADE (Barcelone)

(2) Mandat dans une société cotée.

Frédéric Sanchez

Mandats et fonctions en cours

- Administrateur d'Orange, président du Comité innovation et technologie
- Président de Fives
- Administrateur de Bureau Veritas (2)
- Administrateur de la Compagnie des Gaz de Pétrole Primagaz SAS
- Membre du Conseil de surveillance de Théa Holding SAS
- Président du MEDEF International
- Coprésident d'honneur d'Alliance Industrie du Futur

International

- Membre du Conseil de surveillance de ST Microelectronics (2)

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

- Administrateur de Mirion Technologies Ltd (État-Unis)

Thierry Sommelet

Mandats et fonctions en cours

- Représentant permanent de Bpifrance Participations au Conseil d'administration d'Orange, membre du Comité innovation et technologie
- Administrateur de Worldline (2)
- Administrateur de Soitec (2)
- Administrateur de Talend (2)
- Représentant permanent de Bpifrance Participations au Conseil d'administration de Technocolor (2)
- Représentant de Bpifrance Investissement au Conseil de surveillance d'IDEMIA Group SAS
- Représentant de Bpifrance Investissement au Conseil d'administration d'IDEMIA France SAS
- Membre du Conseil de surveillance de Tiger Newco SAS

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

- Président du Conseil de surveillance de Greenbureau
- Administrateur d'Ingenico
- Administrateur de Tiger Newco
- Représentant permanent de Bpifrance Investissement au Conseil d'administration de Mersen (2)
- Représentant de Bpifrance Participations au Conseil de surveillance de Verimatrix (2)
- Membre du Conseil de surveillance de Sipartech

Jean-Michel Severino

Mandats et fonctions en cours

- Administrateur d'Orange, membre du Comité d'audit
- Administrateur et président du Comité d'audit de Danone (2)
- Gérant d'I&P SARL (Investisseurs et Partenaires)
- Gérant d'Emergence Développement
- Président du Conseil d'administration d'EBI SA (Ecobank International)
- Administrateur de Phitrust Impact Investors
- Administrateur de la Fondation Grameen Crédit Agricole
- Administrateur de la Fondation Alstom
- Administrateur de la Fondation Carrefour
- Administrateur de la Fondation Avril
- Administrateur de la Fondation Tunisie Développement
- Administrateur de FERDI (Fondation d'utilité publique)

International

- Administrateur d'I&P Développement
- Administrateur d'I&P Gestion
- Président du Conseil d'administration d'I&P Afrique Entrepreneurs

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

- Administrateur d'ACET Ghana
- Administrateur de Convergences
- Administrateur d'Adenia Partners
- Administrateur de la Fondation Sanofi Espoir

Claire Vernet-Garnier

Mandats et fonctions en cours

- Administratrice représentant l'État au sein du Conseil d'administration d'Orange, membre du Comité d'audit
- Administratrice représentant l'État au sein du Conseil d'administration de Dexia Crédit Local, membre du Comité des rémunérations
- Administratrice représentant l'État au sein du Conseil d'administration d'Orano Mining
- Administratrice représentant l'État au sein du Conseil d'administration d'Orano Cycle
- Membre représentant l'État au sein du Conseil de surveillance d'Aéroport de Montpellier Méditerranée, membre du Comité d'audit et des rémunérations

International

- Administratrice représentant l'État au sein du Conseil d'administration de Dexia SA, membre du Comité des rémunérations (Belgique)

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 dernières années

- Néant

(2) Mandat dans une société cotée.

L'adresse professionnelle de tous les mandataires sociaux, dans le cadre de leurs fonctions, est celle du siège social d'Orange SA (voir la section 1.1.1 *Identité de la Société*).

Mandats et fonctions exercés en 2020 par les administrateurs dont le mandat a pris fin depuis le 1er janvier 2020

Philippe Charry
(Administrateur jusqu'au 19 mai 2020)

Mandats et fonctions exercés en 2020

- Administrateur d'Orange, membre du Comité innovation et technologie

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 précédentes années

- Néant

Hélène Dantoine
(Administratrice jusqu'au 14 septembre 2020)

Mandats et fonctions exercés en 2020

- Administratrice d'Orange, membre du Comité d'audit
- Administratrice représentant l'État au sein du Conseil d'administration de Safran (2)
- Administratrice représentant l'État au sein du Conseil d'administration de SNCF SA

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 précédentes années

- Administratrice représentant l'État au sein du Conseil d'administration de SNCF Mobilités (EPIC)
- Administratrice de Total Exploration Netherlands BV
- Gérante de Total E&P RDC
- Présidente de Total E&P Sénégal
- Présidente de Total E&P Madagascar
- Présidente de Total E&P Mauritanie
- Présidente d'East Africa Offshore Ventures
- Présidente et Directrice Générale de Total E&P South Sudan
- Directrice générale déléguée et Administratrice de Total E&P Somalie
- Présidente du *Board* et Manager de Total Washington DC Representative Office LLC
- Director et Présidente de Total E&P Ethiopia A/S
- Director de Total E&P International K1 Ltd
- Director de Total E&P International K2 Ltd
- Director de Total E&P International K3 Ltd
- Director de Total E&P International Ltd

Nicolas Dufourcq
(Représentant permanent de Bpifrance Participations au Conseil d'administration d'Orange jusqu'au 10 janvier 2021)

Mandats et fonctions exercés en 2020

- Représentant permanent de Bpifrance Participations au Conseil d'administration d'Orange, membre du Comité innovation et technologie
- Administrateur et directeur général de Bpifrance SA
- président-directeur général de Bpifrance Participations
- Administrateur et directeur général de Bpifrance Financement
- Président de Bpifrance Investissement
- Président de Bpifrance Assurance Export
- Administrateur de Digital New Deal
- Administrateur de En Temps Réel
- Membre du Conseil stratégique d'Euler Hermes Group (2)

International

- Président non exécutif du Conseil de surveillance de STMicroelectronics (2)

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 précédentes années

- Membre du Conseil de surveillance d'Euler Hermes Group (2)
- Président de Bpifrance Financement
- Président-directeur général de FT1CI

Charles-Henri Filippi
(Administrateur jusqu'au 19 mai 2020)

Mandats et fonctions exercés en 2020

- administrateur référent d'Orange, président du CGRSE
- Associé-gérant de Lazard
- Administrateur de Nexity (2), président du Comité des rémunérations et des nominations
- Administrateur de Piasa
- Président de la Fondation pour l'Opéra comique
- Administrateur du Fonds de dotation de l'ADIE
- Administrateur de la Fondation Bettencourt-Schueller
- Administrateur de la Fondation des Treilles

Autres mandats et fonctions exercés au cours des 5 précédentes années

- Président de Citigroup France
- Administrateur de l'ADIE (Association pour le Droit à l'Initiative Économique)
- Administrateur de l'Oréal, président du Comité des ressources humaines et des rémunérations et Membre du Comité d'audit et du Comité des nominations et gouvernance
- Membre du Conseil de surveillance de Femu Qui SA
- Président de l'Association des Amis de l'Opéra Comique
- Membre de l'international Advisory *Board* d'Abertis

(2) Mandat dans une société cotée.

5.1.4.2 Informations sur les titres de la Société détenus par les mandataires sociaux

Nombre d'actions détenues par les mandataires sociaux

Aux termes de l'article 13 des statuts, chaque administrateur nommé par l'Assemblée générale doit être propriétaire d'au moins mille actions de la Société, à l'exception de l'administrateur représentant les membres du personnel actionnaires et des administrateurs représentant la sphère publique qui en sont exonérés par la loi. De la même manière, les administrateurs élus par le personnel ne sont pas concernés par cette obligation.

Par ailleurs, le Conseil d'administration a décidé que les dirigeants mandataires sociaux devront également détenir au moins mille actions au nominatif chacun.

Les informations suivantes sont données à la date de ce document et à la connaissance de la Société :

		Nombre d'actions
Président-directeur général	Stéphane Richard	73 009
Administrateurs indépendants	Alexandre Bompard	1 000
	Anne-Gabrielle Heilbronner	1 000
	Christel Heydemann	1 000
	Helle Kristoffersen	1 747
	Bernard Ramanantsoa	1 000
	Frédéric Sanchez	1 000
	Jean-Michel Severino	1 000
Administrateurs représentant la sphère publique	Bpifrance Participations (Thierry Sommelet désigné représentant permanent à compter du 10 janvier 2021 en remplacement de Nicolas Dufourcq. Il détient 400 actions Orange)	254 219 602
	Anne Lange	0
	Claire Vernet-Garnier	0
Administrateurs élus par le personnel	Sébastien Crozier	9 679
	Fabrice Jolys	199
	René Ollier	0
Administratrice représentant les membres du personnel actionnaires	Laurence Dalboussière	1 389
Directeurs généraux délégués	Ramon Fernandez	24 179
	Gervais Pellissier	56 692

Opérations des mandataires sociaux sur les titres de la Société

Le tableau ci-après détaille les opérations sur les titres Orange, déclarées à l'AMF, qui ont été réalisées au cours de l'exercice 2020 et entre le 1er janvier 2021 et la date de ce document, par les personnes déterminées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier.

Nom	Instrument financier	Nature de l'opération	Date de l'opération	Nombre de titres	Prix unitaire moyen (en euros)	Montant de la transaction (en euros)
Ramon Fernandez	Actions	Acquisition	10/08/2020	7 950	9,8060	77 957,70
Gervais Pellissier	Actions	Acquisition	12/08/2020	6 950	10,0684	69 975,38
Stéphane Richard	Actions	Acquisition	25/09/2020	20 000	8,9313	178 626,00

À la connaissance de la Société, aucune autre opération devant être déclarée à l'AMF n'a été réalisée.

Restrictions concernant la cession d'actions par les mandataires sociaux

Les mandataires sociaux qui détiennent des actions Orange à travers les fonds communs de placement d'entreprise du Plan d'épargne Groupe d'Orange investis en actions de la Société sont soumis aux règles de blocage résultant des dispositions de nature légale applicables aux investissements dans ce type de dispositif d'épargne salariale.

Par ailleurs, dans le cadre du règlement européen dit « abus de marché », l'article 16 du règlement intérieur du Conseil d'administration interdit aux administrateurs d'effectuer toute opération sur les titres des sociétés cotées du Groupe pendant des périodes précédant la publication des résultats et, d'une manière générale, tant qu'ils détiennent des informations privilégiées, et de procéder directement ou indirectement à des ventes à découvert de ces titres.

À la connaissance de la Société, aucun mandataire social n'a accepté d'autre restriction à sa liberté de disposer sans délai de sa participation dans le capital de la Société.

5.1.4.3 Autres informations

Condamnations et faillites

À la connaissance de la Société, au cours des cinq dernières années :

- aucun mandataire social n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude ;
- aucun mandataire social n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation ;
- en juillet 2019, Stéphane Richard a été relaxé de l'incrimination qui lui avait été notifiée dans l'affaire « CDR-Tapie ». Le parquet a fait appel de la relaxe générale en juillet 2019 et l'affaire a été renvoyée devant la Cour d'appel de Pairs pour être jugée en octobre 2020. Compte tenu de l'état de santé d'un prévenu, le jugement de l'affaire a été renvoyé et devrait se tenir en mai 2021. Il n'existe pas d'autre incrimination ou sanction publique officielle qui ait été prononcée par des autorités étatiques ou réglementaire à l'encontre d'un mandataire social ;
- aucun mandataire social n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

Liens familiaux

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun lien familial entre les mandataires sociaux de la Société ou entre les mandataires sociaux et les membres du Comité exécutif.

Conflits d'intérêts

Aux termes de l'article 16 du règlement intérieur du Conseil d'administration qui peut être consulté sur le site Internet du Groupe www.orange.com, rubrique Groupe/Documentation gouvernance (voir section 5.2.1.4 *Règlement intérieur*), chaque administrateur est tenu d'informer le président du Conseil et l'administrateur référent de toute situation le concernant susceptible de créer un conflit d'intérêts avec une société du Groupe.

En particulier, l'article 10 du règlement intérieur du Conseil d'administration confie à l'administrateur référent une mission spécifique de prévention de la survenance de situations de conflits d'intérêts, notamment en exerçant une action de sensibilisation. L'administrateur référent informe le Comité de gouvernance et de responsabilité sociale et environnementale (CGRSE) puis, si ce dernier l'estime nécessaire, le Conseil d'administration, des éventuels conflits d'intérêts, potentiels ou avérés, concernant les dirigeants mandataires sociaux et les autres membres du Conseil d'administration. Il peut, en tant que de besoin, faire des recommandations au CGRSE et au Conseil d'administration sur la gestion des éventuels conflits d'intérêts qu'il a pu déceler ou dont il a été informé (voir section 5.2.1.7 *administrateur référent*).

En outre, l'article 16.3 de ce règlement intérieur précise que pour toute situation concernant un administrateur et susceptible de créer un conflit d'intérêts, l'administrateur intéressé s'abstient de participer au débat et au vote de la délibération correspondante.

Par ailleurs, une déclaration portant notamment sur l'existence ou non d'une situation de conflit ou de divergence d'intérêts (même potentiels) est demandée annuellement aux mandataires sociaux de la Société dans le cadre de la préparation du document d'enregistrement universel ainsi que lors de la prise de fonction et d'éventuels renouvellements. Par ailleurs, le CGRSE a, dans sa séance du 11 février 2021, pris connaissance des déclarations annuelles des mandataires sociaux (voir section 5.2.1.2 *Administrateurs indépendants*).

À la connaissance de la Société et à la date du présent document d'enregistrement universel, 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.

À la connaissance de la Société, il n'existe ni arrangement ni accord avec un des principaux actionnaires, un client, un fournisseur ou avec tout autre tiers en exécution duquel un membre quelconque du Conseil d'administration ou un dirigeant mandataire social aurait été nommé au Conseil d'administration ou à la direction générale (respectivement).

5.1.4.4 Actions et stock-options détenues par les membres du Comité exécutif

À la date du présent document, à la connaissance de la Société, les membres du Comité exécutif d'Orange, y compris Stéphane Richard, Ramon Fernandez et Gervais Pellissier, détenaient globalement 228 363 actions Orange, soit 0,009 % du capital.

À la date du présent document, les membres du Comité exécutif ne détiennent aucune option de souscription d'actions, le dernier plan en vigueur étant arrivé à échéance le 21 mai 2017 (voir la section 5.4.1.2 *Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions (tableau n° 8)*.

5.2 Fonctionnement des organes d'administration et de direction

5.2.1 Fonctionnement du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration se prononce sur l'ensemble des décisions relatives aux grandes orientations stratégiques, économiques, sociales, financières ou technologiques du Groupe et veille à leur mise en œuvre par la direction générale.

5.2.1.1 Règles légales et statutaires relatives à la composition du Conseil d'administration

En application de l'article 13 des statuts, le Conseil d'administration est composé d'un minimum de 12 membres et d'un maximum de 22 membres dont trois administrateurs élus par le personnel et un administrateur élu par l'Assemblée générale et représentant les membres du personnel actionnaires. La durée du mandat des administrateurs est de quatre ans.

En application de l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 relative à la gouvernance et aux opérations sur le capital des sociétés à participation publique, tant que l'État détient plus de 10 % du capital de la Société, il peut désigner un représentant au Conseil d'administration, et un nombre de sièges proportionnel à sa participation au capital sont réservés à des membres qu'il peut proposer. La sphère publique dispose de trois représentants au sein du Conseil : un représentant désigné par arrêté ministériel et deux administrateurs nommés par l'Assemblée générale.

5.2.1.2 Administrateurs indépendants

L'examen annuel de l'indépendance des administrateurs a été réalisé par le Conseil d'administration du 17 février 2021 sur proposition du Comité de gouvernance et de responsabilité sociale et environnementale (CGRSE). Le Conseil a pris en compte l'intégralité des critères du Code Afep-Medef sur le gouvernement d'entreprise des sociétés cotées pour apprécier l'indépendance des administrateurs, en ce compris :

- ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes :
  - salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société,
  - salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la Société consolide,
  - salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère ou d'une société consolidée par cette dernière ;
- ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil :
  - significatif de la Société ou de son groupe,
  - ou pour lequel la Société ou son groupe représente une part significative de l'activité.

L'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue avec la Société ou son groupe doit être débattue par le Conseil et les critères qualitatifs et/ou quantitatifs ayant conduit à cette appréciation (continuité, dépendance économique, exclusivité etc.) explicités dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise :

- ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- ne pas avoir été Commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des cinq années précédentes ;
- ne pas être administrateur de la Société depuis plus de douze ans. Au titre de ce critère, la perte de la qualité d'administrateur indépendant intervient à la date des douze ans.

Le Code Afep-Medef recommande de présenter un tableau synthétique sur la situation de chaque administrateur au regard des critères d'indépendance. L'analyse du CGRSE a ainsi été faite en regard de ces critères, et le tableau synthétique figure à la fin de la présente section.

Les trois administrateurs représentant la sphère publique et les quatre administrateurs élus par le personnel ou représentant les membres du personnel actionnaires ne peuvent, par construction, être qualifiés d'indépendants au sens du Code Afep-Medef. Stéphane Richard, président-directeur général, est par ailleurs considéré comme non indépendant du fait de ses fonctions exécutives au sein du Groupe.

S'agissant des autres administrateurs, le CGRSE a examiné, d'une part leurs déclarations annuelles faites dans le cadre de la préparation du présent document, laquelle comprend notamment une section relative aux conflits d'intérêts éventuels, et, d'autre part, les éventuelles relations d'affaires entre le groupe Orange et ces administrateurs ou les sociétés qui les emploient ou dans lesquelles ils exercent le cas échéant des mandats (voir la section 5.2.1.8 *Activité du Conseil et des comités au cours de l'exercice*).

Le CGRSE s'est également intéressé à la nature des volumes des relations d'affaires et aux partenariats avec les sociétés cotées dans lesquelles les administrateurs de la Société exercent des mandats. Il ressort que certaines de ces sociétés sont clientes d'Orange Business Services pour des services de télécommunications « entreprises » ou fournisseurs du Groupe dans le cadre normal de son activité et pour des montants non significatifs à l'échelle du groupe Orange. Le Conseil a également examiné les éventuelles prestations de conseil déclarées que les administrateurs de la Société auraient rendues.

Le Conseil d'administration a estimé, compte tenu de la nature et du volume des relations d'affaires considérées et de la déclaration d'indépendance effectuée par chacun des administrateurs susmentionnés, que ces relations sont non significatives tant pour le groupe Orange, que pour chacun des groupes ou entités d'appartenance des administrateurs concernés. Le Conseil d'administration en a conclu qu'elles ne sont donc pas susceptibles de remettre en cause leur indépendance.

À l'issue des débats, Anne-Gabrielle Heilbronner, Christel Heydemann et Helle Kristoffersen, ainsi qu'Alexandre Bompard, Bernard Ramanantsoa, Frédéric Sanchez et Jean-Michel Severino ont été qualifiés d'indépendants au sens des critères du Code Afep-Medef, soit sept administrateurs sur les 15 composant le Conseil.

Hormis les administrateurs élus par le personnel ou représentant les membres du personnel actionnaires qui ne sont pas pris en compte par le Code Afep-Medef pour calculer la proportion des administrateurs indépendants, le Conseil compte ainsi sept administrateurs indépendants sur 11, soit près des deux tiers du Conseil, une proportion largement conforme aux préconisations du Code Afep-Medef.

Le tableau ci-dessous présente la situation de chaque administrateur qualifié d'indépendant au regard des critères d'indépendance du Code Afep-Medef (article 9.4).

Indépendance des administrateurs	Alexandre Bompard	Anne-Gabrielle Heilbronner	Christel Heydemann	Helle Kristoffersen	Bernard Ramanantsoa	Frédéric Sanchez	Jean-Michel Severino
Critère 1 : Ne pas être ou avoir été salarié ou mandataire social au cours des cinq années précédentes	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 2 : Ne pas détenir de mandats croisés	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 3 : Ne pas entretenir de relations d'affaires significatives	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 4 : Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 5 : Ne pas avoir été Commissaire aux comptes de la Société au cours des cinq dernières années	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 6 : Ne pas être administrateur de la Société depuis plus de 12 ans	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 7 : Statut du dirigeant mandataire social non exécutif : ne pas percevoir de rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la Société	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Critère 8 : Statut de l'actionnaire important : ne pas participer au contrôle de la Société	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

La liste détaillée des mandats exercés par les mandataires sociaux figure au sein de la section 5.1.4.

5.2.1.3 Application du principe de diversité et de représentation équilibrée des femmes et des hommes

Le Conseil s'assure de la conformité de sa composition aux dispositions légales, en particulier s'agissant de diversité et de représentation équilibrée des femmes et des hommes.

À la date du présent document, le Conseil d'administration compte au total six femmes sur 15 administrateurs. En application des critères issus des lois du 27 janvier 2011 (relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des Conseils d'administration et de surveillance et à l'égalité professionnelle) et du 22 mai 2019 (relative à la croissance et à la transformation des entreprises dite « loi PACTE »), la proportion de femmes au sein du Conseil atteint 45 % (5 femmes sur 11). Ce pourcentage ne prend pas en compte les administrateurs élus par le personnel ou représentant les membres du personnel actionnaires.

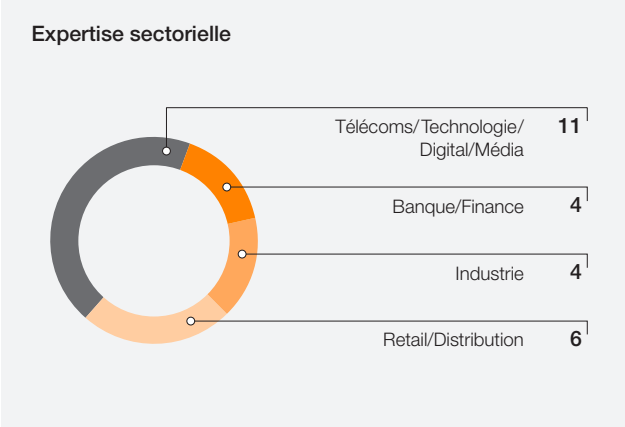
Par ailleurs, conformément à l'article L. 22-10-10 du Code de commerce et au Code Afep-Medef, le règlement intérieur de la Société (voir la section 5.2.1.4 *Règlement intérieur*) prévoit, à son article 13, que la diversité de la composition du Conseil et des comités constitués en son sein s'apprécie également au regard de critères tels que l'âge, la nationalité, les qualifications et les expériences professionnelles.

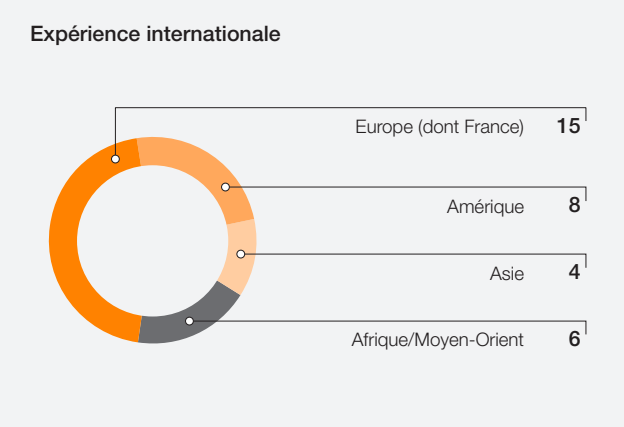
Cette disposition est cohérente avec les attentes des administrateurs telles qu'exprimées lors de l'évaluation du fonctionnement du Conseil et de ses comités réalisée au cours du dernier trimestre 2019 quant à la nécessité de diversifier les profils présents au sein du Conseil, avec des compétences dans le domaine du digital et à l'international.

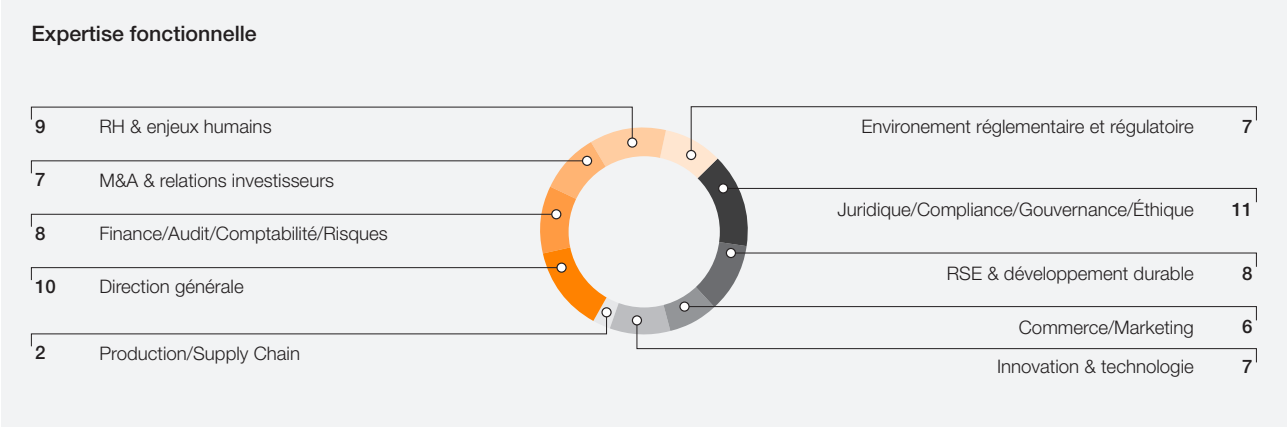
Diversité des compétences au sein du Conseil

Un recensement des compétences et expertises clés des membres du Conseil a été effectué et montre que le Conseil réunit les qualités nécessaires à l'appréhension des dossiers qui lui sont présentés.

La cartographie ci-dessous, réalisée par le cabinet qui a mené l'évaluation du fonctionnement du Conseil à la fin de l'année 2019 et mise à jour au début de l'année 2020 par le Secrétariat du Conseil pour tenir compte de l'arrivée de nouveaux administrateurs, présente une répartition équilibrée entre les différents types de compétences requises et apportées au Conseil par ses 15 membres.







5.2.1.4 Règlement intérieur

Le Conseil d'administration a adopté en 2003 un règlement intérieur qui fixe les principes directeurs et les modalités de son fonctionnement et de celui de ses comités. Il peut être consulté sur le site Internet www.orange.com, rubrique *Groupe/Gouvernance*.

Le règlement intérieur précise notamment les compétences respectives du Conseil d'administration, du président et du directeur général, en prévoyant des limites aux pouvoirs de ce dernier ; il fixe par ailleurs les règles de composition, les attributions et les modalités de fonctionnement respectives des comités du Conseil.

Le règlement intérieur précise également les règles relatives à l'information des administrateurs et aux réunions du Conseil.

Le règlement intérieur a été mis à jour à plusieurs reprises par le Conseil d'administration pour prendre en compte l'évolution de la gouvernance de la Société. Sa dernière révision, en date du 12 février 2020, a mis à jour des références devenues obsolètes et en particulier remplacé les références « CCUES » par « CSE central », nouvelle instance représentative du personnel depuis le 4 décembre 2019.

5.2.1.5 Président du Conseil d'administration

L'article 1 du règlement intérieur du Conseil d'administration précise le rôle et les missions du président.

Le président représente le Conseil d'administration et, sauf circonstance exceptionnelle, est seul habilité à agir et à s'exprimer au nom de celui-ci. Il organise et dirige les travaux du Conseil d'administration et veille à un fonctionnement efficace des organes sociaux dans le respect des principes de bonne gouvernance. Il assure la liaison entre le Conseil d'administration et les actionnaires de la Société en concertation avec la direction générale ; il veille à la qualité de l'information financière diffusée par la Société. Lorsque les fonctions de président du Conseil d'administration et de directeur général sont dissociées, il peut, en étroite collaboration avec la direction générale, représenter la Société dans ses relations de haut niveau avec les pouvoirs publics, les grands partenaires et grands clients du Groupe tant au plan national qu'international. Dans cette hypothèse, il est tenu régulièrement informé par le directeur général des événements et situations significatifs relatifs à la vie du Groupe et peut lui demander toute information propre à éclairer le Conseil d'administration et ses comités. Il peut entendre les Commissaires aux comptes en vue de la préparation des travaux du Conseil d'administration et du Comité d'audit. Il peut assister aux réunions des comités du Conseil d'administration dans les conditions prévues au règlement intérieur.

Conformément aux articles 29-1 et 29-2 de la loi n° 90-568 du 2 juillet 1990, le président du Conseil d'administration dispose en outre des pouvoirs de nomination et de gestion à l'égard des fonctionnaires présents dans la Société.

La limite d'âge pour l'exercice des fonctions de président du Conseil d'administration est fixée à 70 ans par les statuts de la Société.

5.2.1.6 Comités du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration s'appuie sur les travaux de trois comités spécialisés. Leur mission est d'éclairer les réflexions du Conseil d'administration et d'aider à la prise de décision. Ces comités se réunissent autant que nécessaire. Leurs attributions et leurs modalités de fonctionnement sont déterminées par le règlement intérieur du Conseil d'administration. Dans la logique du Code Afep-Medef, un rôle important est confié aux administrateurs indépendants. Orange considère également comme utile que chacun des comités puisse bénéficier de la présence d'au moins un administrateur représentant la sphère publique et de celle d'au moins un administrateur issu du personnel ce qui contribue à une prise en considération d'opinions diverses dans les travaux des comités (voir la section 5.2.1.8 *Activité du Conseil et des comités au cours de l'exercice*).

C'est ainsi que, à l'exception du président-directeur général, tous les administrateurs siègent dans un comité sur la base de choix discutés puis décidés par le Conseil.

Composition des comités du Conseil d'administration à la date du présent document

	Année de création	Président	Membres
Comité d'audit	1997	Bernard Ramanantsoa (1)	Sébastien Crozier Christel Heydemann (1) Jean-Michel Severino (1) (2) Claire Vernet-Garnier
Comité de gouvernance et de responsabilité sociale et environnementale (CGRSE)	2003	Anne-Gabrielle Heilbronner (1)	Fabrice Jolys Anne Lange
Comité innovation et technologie (CIT)	2014	Frédéric Sanchez (1)	Alexandre Bompard (1) Laurence Dalboussière Helle Kristoffersen (1) René Ollier Bpifrance Participations (Thierry Sommelet (3))

(1) Administrateur indépendant.
(2) Expert financier du comité d'audit.
(3) Thierry Sommelet a succédé à Nicolas Dufourcq le 10 janvier 2021 en qualité de représentant permanent de Bpifrance Participations.

Comité d'audit

Aux termes du règlement intérieur du Conseil d'administration, le Comité d'audit est composé d'au moins trois membres désignés par le Conseil. Au moins deux tiers des membres doivent être indépendants (hors les administrateurs élus par le personnel ou représentant les membres du personnel actionnaires qui ne sont pas comptabilisés). Le président du Comité d'audit est choisi parmi les administrateurs indépendants.

La composition du Comité d'audit est conforme aux recommandations du Code Afep-Medef, la part des administrateurs indépendants, hors les administrateurs élus par le personnel ou représentant les membres du personnel actionnaires, étant de trois sur quatre, et le comité ne comprenant aucun dirigeant mandataire social. La composition du comité est également conforme aux dispositions de l'article L. 823- 19 du Code de commerce relatif à la mise en place d'un comité spécialisé destiné à assurer le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières.

Dans ce cadre, le comité suit le processus d'élaboration de l'information financière, et l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière. Il émet une recommandation sur les Commissaires aux comptes proposés à la désignation, organise leur procédure de sélection et soumet une recommandation motivée au Conseil sur leur choix et leurs conditions de rémunération. Il suit la réalisation par les Commissaires aux comptes de leur mission et approuve, le cas échéant, la fourniture des services autres que la certification des comptes, pour ceux qui ne sont pas interdits par la loi ou les règles Orange. Le comité étudie également tous projets d'investissement ou de désinvestissement répondant aux critères fixés à l'article 2 du règlement intérieur du Conseil d'administration, et prépare les délibérations du Conseil associées. Le Comité d'audit peut également demander la réalisation de tout audit ou étude interne ou externe sur tout sujet qu'il estime relever de sa mission.

Par ailleurs, un rôle particulier est conféré au président du Comité d'audit qui rend compte régulièrement au Conseil d'administration de l'exercice des missions du Comité, ainsi que des résultats de la mission de certification des comptes, de la manière dont cette mission a contribué à l'intégrité de l'information financière et du rôle qu'a joué le Comité d'audit dans ce processus. Il informe sans délai le Conseil de toute difficulté rencontrée et restitue une synthèse des débats du Comité d'audit.

Les missions du Comité d'audit sont détaillées à l'article 7 du règlement intérieur du Conseil d'administration.

Expertise financière au sein du Comité d'audit

Les membres du Comité d'audit doivent avoir ou acquérir une compétence financière ou comptable. Le Comité d'audit, conformément aux dispositions de l'article L. 823-19 du Code de commerce et de la section 407 de la loi américaine *Sarbanes-Oxley*, doit également comprendre au moins une personne ayant des compétences particulières en matière financière, comptable ou de contrôle légal des comptes et être indépendant (l'« expert financier »).

Jean-Michel Severino a été désigné expert financier du Comité d'audit lors de la réunion du Conseil d'administration du 25 octobre 2017 en raison de son profil d'Inspecteur général des finances, de ses fonctions passées de directeur général de l'Agence française de développement (AFD) et de vice-président de la Banque mondiale pour l'Asie, et de ses fonctions actuelles de gérant de la Société de gestion de fonds I&P.

Comité de gouvernance et de responsabilité sociale et environnementale

Aux termes du règlement intérieur du Conseil d'administration, le Comité de gouvernance et de responsabilité sociale et environnementale (CGRSE) est composé d'au moins trois membres désignés par le Conseil.

Sa composition est conforme aux recommandations du Code Afep-Medef, la part des administrateurs indépendants étant de 50 % (hors administrateur élu par le personnel qui n'est pas comptabilisé).

Le comité, dont la mise en place est recommandée par le Code Afep-Medef, a pour principaux champs de compétence les nominations et rémunérations, la responsabilité sociale et environnementale, et la gouvernance. Il exerce notamment les compétences des comités spécialisés en charge des nominations et renouvellements

des administrateurs ainsi que des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux. À ce titre, il est notamment chargé de faire des propositions au Conseil d'administration ainsi qu'au président et, le cas échéant, au directeur général. Il est en outre tenu informé par le directeur général des nominations au Comité exécutif du Groupe et peut à sa demande donner un avis sur les modalités de fixation de leur rémunération ou en cas de mise en place de plans de rémunération variable pluriannuelle (*Long Term Incentive Plans*) ou d'attribution gratuite d'actions en vigueur au sein du groupe Orange. Le comité veille également, s'agissant des plans de succession, à l'existence d'un processus aux échéances de renouvellement et dans les situations demandant une vigilance particulière.

Le comité examine par ailleurs, en lien avec la stratégie du Groupe, les orientations principales de la politique de ressources humaines et de responsabilité sociale et environnementale, issues du dialogue avec les parties prenantes du Groupe. Il examine aussi une fois par an le rapport du comité de déontologie sur les actions réalisées au titre de la démarche éthique dans le Groupe, et est informé du déploiement des programmes de conformité du Groupe.

L'article 8 du règlement intérieur du Conseil d'administration détaille les missions du comité.

Comité innovation et technologie

Aux termes du règlement intérieur du Conseil d'administration, le Comité innovation et technologie est composé d'au moins trois membres désignés par le Conseil.

Le comité examine notamment les grands programmes d'investissement pluri-annuels et les grands partenariats technologiques mis en place par le Groupe, les orientations prises par ce dernier en matière d'innovation et de technologie, et sa performance en la matière.

L'article 9 du règlement intérieur du Conseil d'administration détaille les missions du comité.

Réunion conjointe des comités du Conseil

Conformément à l'article 11 du règlement intérieur du Conseil d'administration – et sans constituer pour autant un comité spécialisé du Conseil en lui-même – le Comité d'audit, le CGRSE et le Comité innovation et technologie se réunissent en forum conjoint une fois par an sous la présidence du président du Comité d'audit et, à défaut, par le doyen d'âge des membres présents. Cette réunion conjointe des trois comités est chargée de préparer les travaux du Conseil d'administration consacrés aux systèmes de contrôle interne et de gestion des risques. La dernière réunion a eu lieu le 16 septembre 2020.

Le règlement intérieur prévoit que la direction générale de la Société présente lors de cette réunion la cartographie des risques dans l'entreprise, notamment l'efficacité du dispositif de gestion des risques, les risques majeurs auxquels le Groupe est confronté et les mécanismes de prévention et de détection des fraudes.

Comités *ad hoc*

L'article 5 du règlement intérieur du Conseil d'administration prévoit que le Conseil peut décider qu'il y a lieu, pour certains sujets techniques relatifs à l'activité de la Société et/ou susceptibles de soulever des conflits d'intérêts et sur lesquels un avis ou une décision est attendu du Conseil d'administration, de constituer un comité *ad hoc* pour étudier ces sujets en lien avec la direction générale de l'entreprise. Cet article 5 a été modifié à la demande du Conseil le 5 décembre 2018 afin de permettre la participation à de tels comités de tout administrateur sous réserve qu'il ne soit pas en situation de conflit d'intérêts.

Le Conseil d'administration désigne le président, lequel est choisi parmi les administrateurs indépendants du comité.

5.2.1.7 Administrateur référent

Le règlement intérieur du Conseil d'administration prévoit qu'un administrateur référent peut être désigné par le Conseil d'administration sur proposition du CGRSE parmi les administrateurs indépendants. Cette désignation devient obligatoire lorsque les fonctions de président du Conseil d'administration et de directeur général sont réunies.

Le Conseil d'administration du 12 février 2020 a désigné Bernard Ramanantsoa en qualité d'administrateur référent, celui-ci étant par ailleurs président du Comité d'audit. Les pouvoirs de l'administrateur référent sont définis à l'article 15.1 des statuts de la Société (convocation et présidence du Conseil en cas d'empêchement du président), et à l'article 10 du règlement intérieur qui en définit également les missions.

Missions de l'administrateur référent

L'administrateur référent a pour mission principale de s'assurer du bon fonctionnement des relations entre le Conseil d'administration et la direction générale de la Société. À ce titre, il est en charge des sujets suivants :

- *gestion des conflits d'intérêts* : l'administrateur référent informe le CGRSE et, le cas échéant, le Conseil d'administration, des éventuels conflits d'intérêts, potentiels ou avérés, concernant les mandataires sociaux, qu'il a pu déceler ou dont il a été informé, et leur fait en tant que de besoin des recommandations sur la gestion de ces conflits d'intérêts ;
- *situations de crise* : à la demande du Conseil d'administration, l'administrateur référent s'assure que la gouvernance de l'entreprise permet de faire face aux situations exceptionnelles de crise auxquelles elle peut être confrontée ;
- *évaluation du Conseil d'administration* : l'administrateur référent peut être interrogé ès qualités dans le cadre du processus d'évaluation des travaux du Conseil d'administration et de ses comités mené par le CGRSE ;
- *bilan d'activité* : l'administrateur référent rend compte de l'exécution de sa mission une fois par an au Conseil d'administration. Au cours des Assemblées générales, le président du Conseil d'administration peut l'inviter à rendre compte de son action.

Pouvoirs de l'administrateur référent

Les pouvoirs de l'administrateur référent s'exercent dans la limite de ceux du Conseil d'administration et de ses comités :

- *convocation du Conseil d'administration/Ordre du jour* : l'administrateur référent peut, en application de l'article 15.1 des statuts de la Société, demander au président du Conseil d'administration la convocation du Conseil sur un ordre du jour déterminé ou proposer au président des points complémentaires à l'ordre du jour. L'administrateur référent peut convoquer le Conseil d'administration en cas d'empêchement du président et, en l'absence de ce dernier lors d'une réunion du Conseil, le préside ;
- *information des administrateurs* : l'administrateur référent veille à ce que les administrateurs soient en mesure d'exercer leur mission dans les meilleures conditions possibles, et notamment bénéficient d'un haut niveau d'information en amont des réunions du Conseil d'administration ;
- *comités du Conseil d'administration* : la qualité d'administrateur référent ne fait pas obstacle à sa nomination en tant que président d'un comité du Conseil d'administration. Il peut, sur proposition de leur président, participer à certains travaux des comités en lien avec ses missions ;
- *moyens* : l'administrateur référent a accès auprès de la direction générale de la Société à tous les documents et informations nécessaires à l'exercice de ses missions ;
- *rémunération* : le Conseil d'administration fixe, lors de la nomination de l'administrateur référent, le montant de sa

rémunération perçue ès qualités. Par ailleurs, l'administrateur référent peut se voir rembourser, sur justificatifs, les sommes engagées en vue de la réalisation de ses missions, notamment ses frais de voyage et de déplacement.

Conformément à une décision du Conseil d'administration du 25 octobre 2017, l'administrateur référent a été identifié comme l'interlocuteur de la direction générale concernant les situations en matière de conformité, afin, notamment, qu'il puisse rendre compte à l'ensemble des membres du Conseil de l'efficacité du dispositif compliance et de son niveau de risque. Il participe dans ce cadre chaque année à une réunion du Comité des risques (voir la section 5.2.2.3 *Comité exécutif et comités de gouvernance du Groupe*).

5.2.1.8 Activité du Conseil et des comités au cours de l'exercice

Activité du Conseil

Le Conseil d'administration s'est réuni douze fois au cours de l'exercice 2020. L'assiduité collective de ses membres, exprimée par le taux de présence à ces réunions, a été de 94,3 %. Les taux individuels d'assiduité figurent dans le tableau situé à la fin de la présente section. Les informations relatives au mode de répartition et au versement de leur rémunération figurent à la section 5.4.2.1 *Montant des rémunérations versées ou attribuées pour l'activité 2020*. La durée habituelle d'une séance du Conseil d'administration est d'environ quatre heures.

Chaque séance est généralement précédée par la réunion d'un ou plusieurs comités du Conseil en vue de préparer les travaux et délibérations. Les dossiers étudiés par les comités font l'objet de rapports par leur président(e) au Conseil d'administration.

Outre les étapes régulières de la vie de la Société (examen de la performance opérationnelle, des résultats trimestriels, des comptes semestriels et annuels, examen du budget, des facteurs de risques, fixation de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, etc.), le Conseil a notamment exercé, en étroite coordination avec la direction générale, une supervision réactive et vigilante de la situation du Groupe et des mesures mises en œuvre dans le cadre de la crise liée à l'épidémie de Covid-19 tout au long de l'année, pour assurer la bonne marche du plan de continuité d'activité ainsi que le suivi des effets de cette crise.

Il s'est par ailleurs prononcé en faveur de l'adoption de la Raison d'être d'Orange SA et son inscription au sein des statuts de la Société par l'Assemblée générale 2020. Au cours de ses travaux, le Conseil veille à prendre en considération, non seulement les enjeux sociaux et environnementaux mais également la Raison d'être dans le cadre de l'exercice de sa mission.

Le Conseil d'administration s'est également penché sur la composition de la nouvelle équipe dirigeante nommée en juin 2020. Il s'est prononcé sur la conclusion de certains contrats structurants au sens des montants définis à l'article 2 de son Règlement intérieur, et dans ce cadre a examiné un point relatif à l'acquisition des droits sportifs sur les matches de football en Espagne. Dans cette même période, le Conseil a également examiné les projets d'évolution d'Orange Bank.

Au cours du deuxième semestre 2020, le Conseil a été tenu informé, en lien avec les travaux du comité *ad hoc* dédié, du déroulement du processus d'enchères relatif à l'attribution des fréquences 5G. Il a également examiné les orientations de la direction générale à la suite de la décision favorable rendue le 13 novembre par le Conseil d'État au sujet d'un ancien contentieux fiscal et qui a permis au Groupe de se voir restituer les sommes versées en juillet 2013, soit environ 2,2 milliards d'euros. Enfin, il a approuvé la signature d'un accord portant sur l'acquisition d'un bloc majoritaire de 54 % du capital de Telekom Romania Communications (« TKR »), dans le cadre d'une transaction destinée à accélérer la stratégie d'Orange de devenir opérateur convergent pour ses abonnés en Roumanie.

Il est régulièrement tenu informé de l'actualité sociale de la Société (signature d'accords, élections internes, situation sanitaire).

Le Conseil d'administration a consulté au deuxième semestre 2020 le Comité social et économique central (CSE) sur les orientations stratégiques. Cette consultation annuelle a donné lieu à la présentation d'une série de questions posées par le CSE central lors du Conseil d'administration du 17 février 2021.

Le Conseil a proposé la reconduction pour la période 2021-2023 du dispositif de plan conditionné de rémunération variable pluriannuelle (*Long Term Incentive Plan* ou LTIP) pour les dirigeants mandataires sociaux, en réexaminant les critères de performance associés par rapport à la nouvelle orientation stratégique. Ce dispositif sera présenté au vote de l'Assemblée générale des actionnaires du 18 mai 2021 (voir section 5.4.1). L'examen par le Conseil d'administration des points consacrés à la désignation, à la rémunération et à l'évaluation des dirigeants mandataires sociaux est effectué hors la présence des intéressés.

Il a également procédé le 16 septembre 2020 à l'examen de l'existence et du suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques financiers et non financiers sous la forme d'une réunion commune des trois comités.

Le Conseil d'administration s'est vu présenter la mise à jour du plan de vigilance dans le Groupe et les obligations de Déclaration de Performance Extra-Financière. Il a également approuvé les informations environnementales, sociales et les engagements sociétaux du Groupe dans le cadre du rapport du Conseil d'administration à l'Assemblée générale des actionnaires.

En application des nouvelles dispositions du Code Afep-Medef relatives à la politique de mixité femmes/hommes au sein des instances dirigeantes, le Conseil a qualifiée d'instances dirigeantes le réseau de management des cadres executives et leaders du Groupe et a fixé une cible, déclinée annuellement, de 35 % de femmes à l'horizon 2025, en lien avec le taux de féminisation des effectifs du Groupe (voir la section 2.2.4.2.4 *Promotion de la diversité et de l'inclusion – Égalité professionnelle femmes – hommes*).

Le Conseil a également procédé à une revue de la mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation de son fonctionnement réalisée au quatrième trimestre 2019 avec l'aide d'un cabinet indépendant (voir la section 5.2.1.9 *Revue périodique du fonctionnement du Conseil d'administration et de ses comités*).

Lors de la séance du Conseil d'administration du 17 février 2021, Bernard Ramanantsoa a rendu compte de l'exécution de sa mission d'administrateur référent pour l'année 2020.

Les thèmes développés dans son dernier rapport portent notamment sur :

- la surveillance des possibles situations de crise susceptibles de mettre en cause la gouvernance de la Société ;
- la qualité des relations au sein du Conseil et entre le Conseil d'administration et la direction générale ;
- l'examen périodique de l'indépendance et des éventuelles situations de conflits d'intérêts.

Au cours de l'année 2020, une nouvelle application digitale sécurisée et dédiée aux travaux du Conseil a été déployée auprès des membres du Conseil. Cette nouvelle application, plus performante notamment du point de vue des fonctionnalités et de la confidentialité, se décline parallèlement et progressivement dans l'ensemble des conseils du Groupe afin de fluidifier et généraliser son usage par tous les administrateurs internes.

Enfin, le Conseil d'administration a décidé, lors de sa réunion du 17 février 2021, de transférer le siège social d'Orange du 78, rue Olivier-de-Serres, Paris 15e, au 111, quai du président-Roosevelt, 92130 Issy-les-Moulineaux, avec effet à l'issue de l'Assemblée générale du 18 mai 2021.

Activité des comités

Comité d'audit

Le Comité d'audit s'est réuni neuf fois en 2020. L'assiduité collective de ses membres, exprimée par le taux de présence à ces réunions, a été de 100 %.

Il a auditionné régulièrement les dirigeants de la Société et les principaux responsables de la fonction Finance, ainsi que la directrice de l'Audit, du Contrôle et du management des risques Groupe et les Commissaires aux comptes pour examiner avec eux leurs plans d'intervention respectifs et les suites qui leur sont données.

Reporting financier

En 2020, le comité a analysé les comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2019 et du premier semestre 2020 ainsi que les résultats des premier et troisième trimestres 2020. Lors de sa réunion du 15 février 2021, il a revu les résultats du quatrième trimestre 2020 ainsi que les comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2020. Il s'est assuré que le processus de production de l'information comptable et financière était conforme aux exigences légales et réglementaires, notamment en termes de contrôle interne. Il a dans ce cadre revu le projet de rapport de gestion et entendu les rapports des Commissaires aux comptes. Il a également examiné le budget 2021. Les risques et engagements hors bilan significatifs et leurs impacts comptables ainsi que les résultats des tests de dépréciation d'actifs ont également fait l'objet d'une discussion.

Le comité a par ailleurs revu l'ensemble des éléments de communication financière avant leur publication.

Contrôle interne et gestion des risques, déontologie

Le comité a procédé, avant chaque arrêté des comptes, à une revue des litiges significatifs auxquels le Groupe est confronté.

Par ailleurs, il a examiné les résultats de l'évaluation annuelle du dispositif de contrôle interne financier qui lui ont été présentés par la direction du Contrôle interne Groupe et qui concluent à son efficacité (voir la section 2.2.3.2 *Synthèse des travaux sur le contrôle interne mis en œuvre dans le cadre de la section 404 de la loi Sarbanes-Oxley*).

Le comité a également examiné les risques majeurs dont la Société estime que la réalisation pourrait avoir un effet négatif significatif sur ses activités, sa situation financière ou ses résultats, en particulier à la lumière de la cartographie des risques. Il s'est aussi assuré que les recommandations formulées par la direction de l'audit, contrôle et management des risques Groupe dans le cadre des missions d'audit interne menées, sont correctement mises en œuvre. Le bilan des missions d'audit ainsi que le plan des missions d'audit à venir lui ont été présentés. La description des risques significatifs est présentée à la section 2.1 *Facteurs de risques*.

Enfin, le comité s'est fait présenter le plan d'audit externe.

Gestion de la dette et des liquidités

Le comité a régulièrement examiné la politique de refinancement de la dette du Groupe et de placement de ses liquidités et une présentation concernant la mise à jour annuelle des limites de contrepartie de dérivés et de placement de la trésorerie du Groupe lui a été faite.

Projets de développement et plan stratégique

Le comité a été informé de la situation de certaines participations du Groupe notamment en Europe, en Afrique et au Moyen-Orient et a revu les tests de dépréciation d'actifs (ou « impairment tests ») à fin 2020 des principales filiales et participations du Groupe sur la base de la mise à jour des plans stratégiques des entités, pour tenir compte notamment du budget 2021 et des évolutions géopolitiques et macro-économiques.

Commissaires aux comptes

Le comité a examiné les honoraires des Commissaires aux comptes pour l'exercice 2020 et les conditions financières de leur intervention au cours de l'exercice. À la suite des travaux d'un comité technique mis en place dans le cadre de l'appel d'offres pour le choix du collège des Commissaires aux comptes, le Comité d'audit a formulé une recommandation au Conseil d'administration visant à renouveler le mandat du cabinet KPMG et à désigner le cabinet Deloitte pour succéder au cabinet Ernst & Young (E&Y) qui ne pouvait légalement pas être reconduit. Cette décision sera soumise à l'approbation de l'Assemblée générale de 2021.

Comité de gouvernance et de responsabilité sociale et environnementale (CGRSE)

Le CGRSE s'est réuni huit fois en 2020. L'assiduité collective de ses membres, exprimée par le taux de présence à ces réunions, a été de 100 %.

Rémunération des mandataires sociaux

Début 2020, le comité a défini les propositions d'objectifs et les modalités de calcul de la part variable de la rémunération du président-directeur général et des deux directeurs généraux délégués pour l'année 2020. Le calcul de la rémunération variable annuelle des dirigeants mandataires sociaux repose sur une moyenne pondérée de cinq indicateurs mettant l'accent sur la croissance du Groupe, sa rentabilité, la qualité de service et la performance sociale. Ces indicateurs, leur pondération relative et les résultats atteints sont décrits à la section 5.4 *Rémunération et avantages des mandataires sociaux et cadres dirigeants*.

Les propositions d'objectifs des dirigeants mandataires sociaux pour 2021 ont été examinées et débattues au cours de plusieurs réunions et définies en février 2021.

En complément, le comité a suivi la mise en œuvre des plans conditionnés de rémunération variable pluriannuelle (*Long Term Incentive Plans* ou LTIP) pour les dirigeants mandataires sociaux et les membres du Comité exécutif au titre des périodes 2018-2020 et 2019-2021. En février 2021, sur proposition du comité, les modalités d'ensemble du LTIP 2020-2022 ont été reconduites pour la période 2021-2023, avec certains ajustements notamment en matière de critères de performance RSE pour tenir compte des orientations stratégiques du plan Engage 2025.

Les termes, modalités et conditions de ces LTIP sont décrits à la section 5.4.1.

Enfin, le comité a préparé la répartition de la rémunération allouée aux administrateurs au titre de l'exercice 2020 et la définition d'une politique de rémunération des administrateurs à raison de leur mandat pour l'exercice 2021 à la lumière des changements apportés par l'ordonnance n° 2019-1234 du 27 novembre 2019 relative à la rémunération des mandataires sociaux des sociétés cotées (voir la section 5.4.2 *Rapport du Conseil d'administration sur les rémunérations des mandataires sociaux non dirigeants*).

Gouvernance et fonctionnement du Conseil

Le comité a revu le projet de rapport du Conseil sur le gouvernement d'entreprise qui est joint au rapport de gestion.

Il a aussi examiné, comme chaque année, la situation de chacun des administrateurs indépendants au regard des critères d'indépendance posés par le Code Afep-Medef (voir la section 5.2.1.2 *Administrateurs indépendants*).

Le comité, au cours de sa séance du 11 février 2021, a pris connaissance des déclarations annuelles faites par les mandataires sociaux d'Orange, dans lesquelles un certain nombre d'informations leur est demandé : nombre d'actions Orange détenues et éventuelles opérations avec des parties liées, mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2020, situation personnelle, conflits d'intérêts éventuels, etc.

Les membres du CGRSE ont constaté qu'au vu des déclarations annuelles retournées par les mandataires sociaux, il n'est pas fait en particulier état de conflits d'intérêts. Cet examen, avec d'autres diligences conduites par le comité, a permis de proposer au Conseil de qualifier sept administrateurs d'indépendants au sens du Code Afep-Medef (voir la section 5.2.1.2 *Administrateurs indépendants*).

Le comité a également pris connaissance du rapport d'activité annuel de l'administrateur référent.

Dès le début de l'année, le Comité s'est penché sur la gouvernance de la Raison d'être et la manière de l'intégrer au processus de décision du Conseil, ainsi que sur le suivi de sa mise en œuvre. Un plan d'action lui a été présenté au dernier trimestre 2020 et fera l'objet d'un suivi régulier en CGRSE.

Sélection

Le comité a pris acte de l'élection, par l'Assemblée générale du 19 mai 2020, de Laurence Dalboussière en qualité d'administratrice représentant les membres du personnel actionnaires, en remplacement de Philippe Charry dont le mandat arrivait à échéance, et de Frédéric Sanchez, administrateur indépendant, en remplacement de Charles-Henri Filippi dont le mandat arrivait également à échéance. À cette occasion, il a été proposé à Frédéric Sanchez de faire bénéficier le Conseil de son expertise et de son regard sur le Comité innovation et technologie (CIT) afin d'observer son fonctionnement, et de proposer des pistes d'amélioration ou d'évolution, sujet qui figurait parmi les recommandations émanant de l'évaluation du fonctionnement du Conseil et de ses comités effectuée fin 2019.

À plusieurs reprises, le Comité a eu à se prononcer sur la désignation de ces nouveaux membres du Conseil au sein des comités. Il a tout d'abord recommandé au Conseil la désignation de Laurence Dalboussière et de Frédéric Sanchez, administrateur indépendant, comme membres du Comité innovation et technologie, puis celle de Claire Vernet-Garnier, nommée administratrice par arrêté ministériel du 27 octobre 2020 en remplacement d'Hélène Dantoine, comme membre du Comité d'audit. Enfin, par un courrier du 5 janvier 2021, Bpifrance Participations a informé le président du Conseil d'administration de la désignation de Thierry Sommelet comme son nouveau représentant permanent en remplacement de Nicolas Dufourcq. Le CGRSE a recommandé au Conseil sa désignation au sein du CIT.

En février 2021, le CGRSE a examiné les conditions de renouvellement du mandat de l'administrateur personne morale Bpifrance Participations, dont le mandat arrive à échéance à l'issue de l'Assemblée générale du 18 mai 2021.

Enfin, conformément à une autre recommandation de l'évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration effectuée fin 2019, le comité a entamé, avec l'aide d'un cabinet externe, un travail de veille permanente afin d'examiner régulièrement une liste de profils d'administrateurs pouvant correspondre aux besoins du Conseil et lui permettre ainsi de se préparer à tout remplacement nécessaire. Plus particulièrement, le comité demeure attentif à tout profil présentant des compétences dans les domaines de l'innovation et de la technologie, le cas échéant à l'international, et exerçant ou ayant exercé une fonction de direction générale.

RSE, déontologie, conformité

Le comité a pris connaissance des orientations du Groupe et des thématiques importantes en matière de responsabilité sociale et environnementale. Il a examiné les principales réalisations de l'année 2020 en la matière. Le comité a fait rapport au Conseil d'administration de ses travaux sur ce thème.

L'avancement du déploiement du programme de prévention de la corruption au sein du Groupe, notamment dans le cadre de la mise en place des mesures issues de la loi du 9 décembre 2016 dite « Sapin II » ou de l'ordonnance n° 2017- 1180 du 19 juillet 2017 relative à la publication d'informations non financières, a été présenté au comité. En particulier, le comité a examiné le déploiement du code de conduite et les éléments saillants de la Déclaration de Performance Extra-Financière, la mise en œuvre du plan de vigilance dans le Groupe. Une communication sur ce sujet a été faite au Conseil d'administration.

Le comité a en outre examiné le rapport annuel d'activité en matière d'éthique et de conformité et a étudié les actions menées à travers le Groupe concourant à la mise en œuvre du programme de la démarche éthique et conformité (voir section 2.2 *Cadre de maîtrise de l'activité et des risques*). Il a également examiné la poursuite de la mise en œuvre du plan de vigilance ainsi que les obligations de la Déclaration de Performance Extra-Financière.

Enfin, dans le cadre de la revue périodique du fonctionnement du Conseil (voir la section 5.2.1.9 *Revue périodique du fonctionnement du Conseil d'administration et de ses comités*), le comité a poursuivi ses réflexions sur le développement et le suivi des plans de successions des dirigeants mandataires sociaux.

Social

Le comité a suivi l'évolution des indicateurs annuels du baromètre salarié. Lors de sa réunion du 20 novembre 2020, il s'est vu présenter en détail le rapport annuel sur la situation en matière d'égalité professionnelle et salariale entre les femmes et les hommes chez Orange, en particulier le taux de féminisation, l'analyse des écarts salariaux et les actions de sensibilisation et de formation conduites en 2020, et a préparé la délibération afférente du Conseil. La politique de mixité au sein des instances dirigeantes a été examinée en CGRSE et a fait l'objet d'une recommandation au Conseil qui, en application des nouvelles dispositions du Code Afep-Medef, détermine les objectifs de mixité au sein de ces instances. Cette politique est enrichie d'une attention particulière portée au taux de féminisation des conseils d'administration des filiales du Groupe et à celui des comités spécialisés rapportant au Comité exécutif.

Comité innovation et technologie (CIT)

Le CIT s'est réuni trois fois en 2020. L'assiduité collective de ses membres, exprimée par le taux de présence à ces réunions, a été de 80 %.

Le comité a examiné un point sur les activités cyberdéfense et sécurité (périmètre B2B et B2C) d'Orange, s'est vu présenter la stratégie du Groupe en matière de *edge computing* et a débattu des impacts des réseaux dits *Cloud Native* à l'image de l'opérateur mobile Rakuten au Japon.

Réunion conjointe des comités du Conseil

Lors d'une réunion conjointe en septembre 2020, les membres du Comité d'audit, du CGRSE et du CIT ont étudié l'efficacité du dispositif de gestion des risques, avec un bilan de l'année 2020 ainsi qu'un focus sur les risques majeurs du Groupe, en particulier sous l'angle de la Gouvernance de la sécurité du Groupe, de la situation de crise liée à la pandémie, et de la compétition entre les États-Unis et la Chine, et ses effets sur les approvisionnements.

Comité *ad hoc*

Un comité *ad hoc*, tel que prévu par l'article 5 du règlement intérieur, a été créé, après décision du Conseil d'administration du 28 octobre 2019, portant sur le processus d'enchères en France pour les fréquences 5G. Il s'est réuni à plusieurs reprises au cours de l'année 2020 autour du président du Comité d'audit et a pu suivre étroitement, avec la direction générale, la procédure d'attribution de ces fréquences.

Séminaire stratégique

L'ensemble des membres du Conseil d'administration s'est réuni avec les membres du Comité exécutif le 10 septembre 2020 pour un séminaire stratégique. Cette réunion a permis aux administrateurs de se voir présenter un premier impact de la crise sanitaire sur l'organisation du travail et un point sur la situation financière du Groupe. Les administrateurs ont également examiné les sujets relatifs à la 5G, ainsi que la pertinence des objectifs du plan Engage 2025 au regard des enseignements de la crise sanitaire et les perspectives de développement du Groupe.

Assiduité individuelle des membres du Conseil

Conformément à l'article 11.1 du Code Afep-Medef, le tableau ci-dessous reporte les taux d'assiduité de chacun des membres du Conseil d'administration pour l'année 2020.

	Assiduité des membres du Conseil d'administration			
	Conseil d'administration	Comité d'audit	CGRSE	CIT
Stéphane Richard	100 %	NA	NA	NA
Alexandre Bompard	83 %	NA	NA	100 %
Philippe Charry (1)	100 %	NA	NA	100 %
Sébastien Crozier	100 %	100 %	NA	NA
Laurence Dalboussière (1)	100 %	NA	NA	NA
Hélène Dantoine (1)	90 %	100 %	NA	NA
Charles-Henri Filippi (1)	100 %	NA	100 %	NA
Anne-Gabrielle Heilbronner	100 %	NA	100 %	NA
Christel Heydemann	100 %	100 %	NA	NA
Fabrice Jolys	100 %	NA	100 %	NA
Helle Kristoffersen	92 %	NA	NA	100 %
Anne Lange	100 %	NA	100 %	NA
René Ollier	92 %	NA	NA	100 %
Bernard Ramanantsoa	100 %	100 %	NA	NA
Frédéric Sanchez (1)	100 %	NA	NA	NA
Jean-Michel Severino	92 %	100 %	NA	NA
Claire Vernet-Garnier (1)	100 %	100 %	NA	NA
Bpifrance Participations représentée par Nicolas Dufourcq	50 %	NA	NA	00 %

(1) Les taux d'assiduité de ces administrateurs sont calculés sur la durée de leur mandat au cours de l'année 2020, étant précisé que :
- Claire Vernet-Garnier a été nommée administratrice à compter du 27 octobre 2020 ;
- Laurence Dalboussière et Frédéric Sanchez ont été élus administrateurs à compter du 19 mai 2020.

5.2.1.9 Revue périodique du fonctionnement du Conseil d'administration et de ses comités

L'évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration et de ses comités est réalisée alternativement en interne via auto-évaluation, comme ce fut le cas en 2018, et en externe avec l'aide d'un cabinet de consultants indépendant, comme ce fut le cas en 2019.

Au début de l'année 2020, le CGRSE puis le Conseil ont pris connaissance des résultats du dispositif d'évaluation des travaux du Conseil et de ses comités auquel tous les administrateurs ont participé.

À l'occasion des débats en CGRSE puis en Conseil d'administration lors de sa réunion du 12 février 2020, il est ressorti que les administrateurs ont une opinion très satisfaisante du fonctionnement du Conseil d'administration d'Orange. La dynamique (qualité de l'interaction entre les administrateurs et avec les membres de l'équipe dirigeante) et la performance du Conseil (qualité des dossiers et des décisions prises) sont jugées satisfaisantes par une large majorité des administrateurs. Les administrateurs estiment que les instances de gouvernance fonctionnent avec efficacité et considèrent que le Conseil travaille dans un esprit de coopération et de collégialité, dans le respect des bonnes pratiques recommandées par le Code Afep-Medef.

Fin 2020, le CGRSE s'est livré à un exercice d'évaluation de la mise en œuvre des recommandations formulées lors de cette dernière évaluation. Sur l'ensemble des recommandations, un certain nombre ont été traitées ou sont en cours de traitement. D'autres ont été envisagées et il a été décidé de ne pas les mettre en œuvre à ce stade au regard des contraintes de temps déjà existantes des administrateurs (organiser des *executive sessions* pour le Conseil et les Comités notamment). Enfin, certaines se heurtent à l'impossibilité pratique actuelle de les mettre en œuvre compte tenu de la crise sanitaire (moments de convivialité, rencontres hors Conseil, déplacements à l'étranger ou sur site…).

Les principales recommandations mises en œuvre, ou en cours de mise en œuvre, sont :

- celles qui touchent au renouvellement des compétences du conseil et à l'anticipation des successions ;
- celles qui relèvent des missions et du fonctionnement du Comité innovation et technologie (CIT) ;
- celles qui touchent à la limitation du temps consacré, pendant les réunions, aux présentations pour favoriser l'approfondissement du débat, à la fois en Conseil et en séminaire stratégique.

Au cours de l'année 2021, les principales recommandations qui feront l'objet d'un suivi attentif du CGRSE et du Conseil sont :

- la « veille administrateurs » avec l'aide d'un cabinet externe, pour des revues de profils semestrielles ;
- la mise en place des recommandations issues de la mission de réflexion sur le CIT ;
- le lancement d'un nouveau cycle d'évaluation du fonctionnement du Conseil et des comités vers la mi-2021, qui prendra la forme d'une auto-évaluation par les administrateurs, le principe retenu étant le recours à un cabinet externe tous les trois ans.

5.2.1.10 Description de la procédure d'évaluation des conventions courantes mise en place

En application de l'article L. 225-39 du Code de commerce tel que modifié par la loi du 22 mai 2019 relative à la croissance et à la transformation des entreprises (dite « loi PACTE »), les conseils d'administration des sociétés cotées sont tenus de mettre en place une procédure permettant d'évaluer régulièrement si les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales remplissent bien ces conditions.

Le Conseil d'administration d'Orange SA a adopté le 3 décembre 2019 une procédure interne permettant d'évaluer si les conventions conclues entre (i) Orange SA et (ii) les mandataires sociaux d'Orange SA ou le secteur public (en ce compris l'État français, Bpifrance Participations, les administrations centrales de l'État et les sociétés contrôlées par l'État) ou toute entreprise dans laquelle un mandataire social d'Orange SA exerce un mandat, continuent à

pouvoir être qualifiées de conventions « portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales ».

La procédure prévoit que la direction juridique Groupe a la charge de (i) centraliser le recensement de ces conventions libres auprès des directions juridiques des divisions d'Orange SA et (ii) procéder à leurs évaluations a posteriori.

Il s'agit de procéder à l'évaluation des conventions préalablement à leur signature, la qualification d'une convention étant réalisée au cas par cas par la direction juridique concernée en s'appuyant sur les directions opérationnelle, financière et *compliance* du Groupe, sur la base de critères cumulatifs (l'opération devant être la fois courante et conclue à des conditions normales), tandis qu'un réexamen de ces conventions est prévu annuellement. Un contrôle annuel approfondi est également réalisé sur les conventions significatives, afin de s'assurer qu'elles continuent de remplir les critères des conventions courantes et normales au niveau d'Orange SA. Il s'agit, à titre d'exemple des conventions ayant fait l'objet d'engagements significatifs pour Orange SA ou de décisions prises en comité d'investissement Groupe.

Un rapport de cette procédure est présenté chaque année au Conseil d'administration pour approbation. Celui-ci examinera l'efficacité de ladite procédure d'évaluation des conventions courantes conclues à des conditions normales mise en place au sein du Groupe.

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2019, le rapport visé ci-dessus a établi que les conventions recensées, objet de la procédure, continuaient à pouvoir être qualifiées de conventions courantes conclues à des conditions normales. Ce rapport a été présenté au Comité d'audit du 27 juillet 2020 et a été approuvé par le Conseil d'administration du 29 juillet 2020 sur recommandation du Comité d'audit. Son examen a permis de conclure à l'efficacité de la procédure interne et à sa mise en œuvre dans les mêmes conditions pour l'exercice 2020.

5.2.2 Fonctionnement de la direction générale

5.2.2.1 Mode de direction

Le Conseil d'administration a décidé le 23 février 2011 de réunir les fonctions de président et de directeur général et de confier à Stéphane Richard le mandat de président du Conseil d'administration assumant la direction générale de la Société. Ce mode de direction a été considéré par le Conseil d'administration comme le mieux adapté à l'organisation et au mode de fonctionnement de la Société car il permet à la direction générale de valoriser sa connaissance et son expérience des affaires pour porter et défendre la stratégie de l'entreprise et, en offrant une plus grande transparence entre la direction générale et le Conseil d'administration, d'optimiser la coordination des opérations au sein du Groupe et la mise en œuvre rapide des décisions.

Dans ce contexte, autour du Comité exécutif (voir la section 5.2.2.3 *Comité exécutif et comités de gouvernance du Groupe*), grâce d'une part à la présence de deux directeurs généraux délégués avec des domaines de compétence définis aux côtés du président-directeur général et d'autre part à celle d'un administrateur référent statutaire doté de missions et de pouvoirs importants, ainsi que de sept administrateurs indépendants et à la tenue de réunions fréquentes du Conseil d'administration (12 séances en 2020) et de ses comités, Orange s'est assurée de l'existence de moyens permettant de garantir une gouvernance robuste qui vise l'efficacité et la performance, tout en assurant un équilibre des pouvoirs. En outre, chacun des trois comités du Conseil d'administration (Comité d'audit, CGRSE et CIT) est présidé par un administrateur indépendant. Lors du processus d'évaluation effectué fin 2019, et comme lors des évaluations précédentes, les administrateurs ont été consultés individuellement et l'association des fonctions de président et de directeur général a été considérée comme la mieux adaptée à la situation de la Société.

5.2.2.2 Limitation des pouvoirs du président-directeur général

Le président-directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir au nom de la Société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi et le règlement intérieur du Conseil d'administration attribuent expressément à ce dernier. Il est appuyé dans cette tâche par les directeurs généraux délégués et le Comité exécutif.

L'article 2 du règlement intérieur du Conseil d'administration prévoit que le président-directeur général doit obtenir l'autorisation du Conseil pour engager la Société dans le cadre :

- d'investissements ou de désinvestissements d'un montant supérieur à 200 millions d'euros par opération de périmètre, et lorsque, le cas échéant, l'exposition totale consolidée dépasse le mandat préalablement accordé par le Conseil pour un tel investissement ; ou
- de tout nouvel investissement (hors acquisitions de fréquences télécoms) au titre des grands programmes pluri-annuels technologiques du Groupe sur ses principales géographies (tels que FTTH, 5G, etc.) d'un montant moyen par an supérieur à 2,5 % des investissements du Groupe prévus au budget au cours de l'année considérée.

En outre, les acquisitions de fréquences télécoms par le Groupe sur les géographies représentant au moins 10 % du chiffre d'affaires consolidé doivent faire l'objet d'une présentation préalable au Conseil d'administration, qui fixera une enveloppe maximum pour les enchères.

Les investissements ou désinvestissements restent, le cas échéant, soumis à l'appréciation souveraine des organes de gouvernance des filiales concernées.

De surcroît, tout investissement ou désinvestissement qui ne s'inscrit pas dans l'orientation stratégique de la Société et dont le montant par opération est supérieur à 20 millions d'euros doit recueillir au préalable l'agrément du Conseil d'administration. Le cas échéant, le Conseil d'administration est tenu informé de tout élément significatif nouveau relatif à ces opérations.

Le directeur général doit par ailleurs obtenir annuellement l'autorisation du Conseil d'administration, dans la limite de plafonds déterminés par celui-ci, pour procéder à l'émission par la Société d'obligations ou de titres assimilés ou pour mettre en place tout crédit bancaire syndiqué.

5.2.2.3 Comité exécutif et comités de gouvernance du Groupe

Le Comité exécutif, placé sous l'autorité du président-directeur général, assure la direction du Groupe et coordonne la mise en œuvre de ses orientations stratégiques. Il contrôle la réalisation des objectifs en matière opérationnelle, sociale, technique et d'affectation de ressources financières. Il se réunit en règle générale chaque semaine. Sa composition est indiquée à la section 5.1.3.

Stéphane Richard a mis en place un ensemble de délégations de pouvoirs et de signature vers chacun des membres du Comité exécutif, chacun d'entre eux les ayant déclinées dans son domaine de compétence.

Plusieurs comités spécialisés rapportant au Comité exécutif ont été créés pour appliquer ou contrôler l'application des directives de ce dernier à travers le Groupe. Les principaux comités sur lesquels s'appuie la gouvernance du Groupe sont le Comité d'investissement Groupe, le Comité trésorerie financement, le Comité fiscal, le Comité des engagements, le Comité des risques, le Comité emploi et compétences et le Comité de l'information financière. Chaque comité est doté d'un règlement intérieur ou d'une charte qui en spécifie les modalités de fonctionnement et de délibération. Ces comités ont

également pour objectif de veiller à la maîtrise des risques en matière d'engagements financiers, contribuant ainsi à limiter l'exposition globale du Groupe.

Le Comité d'investissement Groupe, agissant sur délégation du président-directeur général, est présidé par le directeur général délégué, directeur général Finance, Performance et Développement, et comprend quatre autres membres permanents : le directeur général délégué, People & Transformation du Groupe, le Chief Technology and Innovation Officer, le directeur exécutif stratégie et activités de cybersécurité et le secrétaire général. Le règlement intérieur de ce comité (terms of reference) a évolué en mars 2020. Son rôle consiste à revoir les engagements financiers du Groupe, les engagements hors bilan et les engagements extra-financiers induits en s'attachant également à la création de valeur. Le comité statue, sauf situation particulière, sur les projets d'investissement dans les systèmes d'information et les plateformes de service supérieurs à 10 millions d'euros, ainsi que les réponses aux appels d'offre sur le marché entreprises, dont le besoin de financement est supérieur à 10 millions d'euros, et sur les autres projets d'investissement supérieurs à 50 millions d'euros (y compris les dépenses opérationnelles induites). Il statue également sur les opérations de croissance externe et les cessions d'actifs ainsi que les besoins de financement des filiales en cas d'augmentation de l'exposition financière du Groupe. Ce comité se réunit aussi souvent qu'il l'estime utile et en règle générale une fois par semaine.

Le Comité trésorerie financement, présidé par le directeur général, délégué directeur général Finance, Performance et Développement, fixe trimestriellement le cadre de gestion du financement et de la dette du Groupe, notamment sous ses aspects de risques de liquidité, de taux d'intérêt, de taux de change et de contrepartie. Le suivi financier des filiales fait également l'objet d'une présentation. Le comité examine également la gestion passée (principaux chiffres de la dette, opérations réalisées, résultats financiers, etc.). Il s'est réuni 4 fois en 2020.

Le Comité fiscal est présidé par le directeur général délégué, directeur général Finance, Performance et Développement. Il a pour mission d'examiner les principaux dossiers fiscaux aux fins d'en déterminer le cas échéant les conséquences comptables. Le seuil de matérialité des dossiers requérant l'information du Comité fiscal est fixé à 10 millions d'euros. Ce comité se réunit semestriellement. Toutefois, des réunions spécifiques du comité peuvent avoir lieu afin d'apprécier et de valider les options fiscales à prendre sur des sujets d'importance particulière pour le Groupe. Le Comité fiscal s'est réuni 2 fois au titre de 2020.

Le Comité des engagements, présidé par le secrétaire général, a pour mission d'examiner les principaux litiges et engagements contractuels du Groupe afin, si nécessaire, d'assurer notamment la prise en compte des risques associés sous la forme de provisions comptables. Le comité a également pour mission de valider les informations en annexe des comptes, relatives aux principaux litiges. Le comité s'est réuni 6 fois en 2020.

Le Comité des risques, placé sous l'autorité du président-directeur général, est présidé par le directeur général délégué, directeur général Finance, Performance et Développement. Il est composé des membres du Comité exécutif, dont onze sont des membres permanents. Son rôle est de procéder à la revue des principaux risques du Groupe, de proposer au Comité exécutif toute décision visant la maîtrise des risques et la qualité du Contrôle interne, ainsi que d'aider la direction générale à rendre compte de la gestion des risques au Comité d'audit et au Conseil d'administration. À cette fin, le comité valide la cartographie des risques, valide et suit l'exécution du programme annuel d'audit interne, et assure le suivi de la mise en œuvre des recommandations de l'audit et des plans d'actions correctifs. Il assure le suivi des programmes de prévention de la fraude et de prévention de la corruption et procède à la revue des cas détectés lors d'une réunion en présence de l'administrateur référent. Il est également informé des principaux travaux sur le contrôle interne, et s'assure de la cohérence des plans de contrôle interne et d'audit interne avec les objectifs de maîtrise des risques. En 2020, le comité s'est réuni 5 fois.

Le Comité emploi et compétences, placé sous l'autorité du président-directeur général, est présidé par délégation par le directeur général délégué, People & Transformation du Groupe. Il est composé des membres du Comité exécutif ou, par délégation, de leurs représentants. Il joue un rôle privilégié dans la mise en œuvre de la politique de l'emploi pour le Groupe. Le Comité emploi et compétences examine les projets de restructuration susceptibles d'avoir un impact significatif sur l'emploi et les compétences, les prévisions d'emploi et d'évolution des filières, divisions et pays du Groupe. Il examine par ailleurs l'ensemble des projets de recrutements externes en France. Dans ce cadre, il émet des recommandations sur chaque dossier présenté. Le comité se réunit plusieurs fois par mois.

Le Comité de l'information financière (*Disclosure Committee*), placé sous l'autorité du directeur général délégué, directeur général Finance, Performance et Développement, est présidé par délégation par le directeur comptable du Groupe et comprend les directeurs compétents dans les domaines comptable, juridique, de l'audit interne, du contrôle de gestion, des relations avec les investisseurs et de la communication. Il a pour mission d'assurer l'intégrité, l'exactitude, la conformité aux lois et règlements applicables et aux pratiques reconnues, ainsi que la cohérence et la qualité de l'information financière du Groupe. Il exerce cette mission dans le cadre des procédures d'élaboration et de validation de l'information financière, définies pour l'ensemble du Groupe. À ce titre, il examine l'ensemble de l'information financière diffusée par la Société : les comptes consolidés, les rapports financiers annuels et semestriels, le document de référence (désormais document d'enregistrement universel) déposé auprès de l'AMF et le rapport annuel américain (*Form 20-F*) déposé auprès de la SEC, ainsi que les communiqués de presse comportant des éléments financiers et les présentations aux investisseurs institutionnels. Le comité examine par ailleurs la communication financière diffusée par les principales filiales cotées. Il s'est réuni 16 fois en 2020.

En outre, dans le cadre de la gouvernance du Groupe, les comités suivants accompagnent le pilotage de la stratégie en matière de performance extra-financière et de diversité d'Orange.

Le Comité de déontologie du Groupe porte la démarche de compliance, d'éthique et responsabilité sociale d'Orange. Il est composé de six membres du Comité exécutif, de l'Inspecteur Général du Groupe et du directeur de la conformité (*Chief Compliance Officer*). Lors d'une réunion en juillet 2019, il a pris la décision d'élargir son rôle à celui de pilotage de la performance extra-financière. Désormais, il revoit notamment la Déclaration de Performance Extra-Financière (DPEF) et le « plan de vigilance du groupe Orange » qui sont inclus dans le rapport de gestion présenté à l'Assemblée générale des actionnaires. Le Comité de Déontologie du Groupe s'est réuni 2 fois en 2020.

Le Comité stratégique égalité professionnelle, créé en 2011, pilote la politique d'Orange dans le domaine de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. Il est constitué de membres du Comité exécutif ainsi que de personnalités représentatives des entités du Groupe et il est animé par la direction Diversité et Inclusion du Groupe. Ce comité définit les grandes orientations de la politique égalité professionnelle femmes-hommes et suit le déploiement de cette politique à travers quatre axes : l'égalité salariale entre les femmes et les hommes, l'accès des femmes aux postes à responsabilité, la mixité femmes-hommes dans tous les métiers du Groupe, notamment techniques, et l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle. À ce titre, depuis 2020, le Comité est informé du déploiement de l'accord mondial sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, la lutte contre les discriminations et les violences, l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle, qui a été signé le 17 juillet 2019 avec UNI global union. Le Comité stratégique égalité professionnelle s'est réuni 3 fois en 2020.

5.3 Référence à un Code de gouvernement d'entreprise

Orange se réfère au Code Afep-Medef de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées révisé en janvier 2020, consultable sur les sites Internet d'Orange, de l'Afep et du Medef. La Société déclare se conformer, à la date de ce document, aux recommandations du Code Afep-Medef.

Principales différences avec les règles du New York Stock Exchange

Orange s'attache à prendre en compte les règles du New York Stock Exchange (NYSE) en matière de gouvernement d'entreprise. Toutefois, parce que la Société n'est pas américaine, la plupart de celles-ci ne s'imposent pas à elle, la Société étant autorisée à suivre à leur place les règles applicables en France. C'est ainsi qu'Orange a choisi de se référer au Code Afep-Medef dont les recommandations diffèrent, sur certains points, des règles applicables aux sociétés américaines cotées sur le NYSE.

Les principales différences entre les pratiques d'Orange et les règles applicables aux sociétés américaines sont décrites dans le rapport annuel d'Orange (*Form 20-F*) enregistré auprès de la *Securities and Exchange Commission* des États-Unis.

5.4 Rémunération et avantages des mandataires sociaux et cadres dirigeants

5.4.1 Rapport du Conseil d'administration sur les rémunérations et les avantages des dirigeants mandataires sociaux

La Société se réfère de manière générale, et en particulier en matière de rémunération, au Code Afep-Medef de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées dans sa version révisée au 29 janvier 2020.

Le présent rapport présente le détail des éléments de la rémunération totale et des avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020 ou attribués au titre du même exercice aux mandataires sociaux ainsi que la politique de rémunération des mandataires sociaux à raison de leur mandat, en application de l'article L. 225-37-2 I du Code de commerce.

Le présent rapport a été établi sous l'égide du Comité de gouvernance et de responsabilité sociale et environnementale (CGRSE).

5.4.1.1 Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux

Orange a l'ambition de définir et mettre en place une politique de rémunération de ses dirigeants mandataires sociaux équilibrée et mesurée dans le cadre des équilibres sociaux du Groupe.

La politique de rémunération des dirigeants est alignée sur les orientations stratégiques du Groupe. Elle constitue non seulement un outil de management visant à attirer, motiver et retenir les talents nécessaires à l'entreprise mais répond aussi aux attentes des actionnaires et des autres parties prenantes notamment en matière de transparence, de lien avec la performance et de respect des engagements RSE.

L'ensemble des rémunérations et avantages sociaux est analysé élément par élément puis de manière globale afin d'obtenir les équilibres jugés appropriés entre rémunération fixe et variable, individuelle et collective, à court et à long terme.

Orange veille à ce que les critères régissant les parties variables annuelles et pluriannuelles des dirigeants mandataires sociaux soient alignés avec ceux de l'ensemble des cadres dirigeants de l'entreprise.

La politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux est fixée par le Conseil d'administration sur recommandation du CGRSE.

Gouvernance

Les principes généraux et critères de rémunération des dirigeants mandataires sociaux ainsi que leur évaluation sont préparés et examinés par le CGRSE qui formule ensuite des propositions au Conseil d'administration pour décision.

Le CGRSE peut s'appuyer sur des *benchmarks* externes pour apprécier le positionnement de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux. À ce titre, des études sont régulièrement utilisées afin de s'assurer de la compétitivité des niveaux et structures de rémunération par rapport à un panel d'entreprises comparables intégrant d'une part des sociétés basées en France et à l'international concurrentes du groupe dans le domaine des télécommunications ainsi que des sociétés de service, avec pour certaines une présence de l'État comme actionnaire.

Le CGRSE est attentif aux observations et demandes des investisseurs et s'efforce d'en tenir compte, tout en conservant la cohérence de la politique de rémunération et sous réserve des contraintes liées à la confidentialité des informations publiées.

Enfin, le CGRSE veille au bon alignement des politiques de rémunération appliquées aux dirigeants mandataires sociaux et aux autres cadres dirigeants de l'entreprise en ce qui concerne la part variable annuelle et l'attribution d'actions de performance et plus globalement aux équilibres des rémunérations au sein d'Orange avec l'analyse des évolutions des ratios d'équité.

Le CGRSE définit en fin d'année N-1 la structure de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux et en début d'année N les objectifs et critères qui régissent les rémunérations variables en lien avec les orientations stratégiques du Groupe et la contribution demandée aux dirigeants mandataires sociaux.

En 2020, le CGRSE a examiné la rémunération des dirigeants mandataires sociaux lors de 5 réunions.

La question de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux a été abordée lors de 4 réunions en 2020 du Conseil d'administration. Les dirigeants mandataires sociaux ne participent pas au débat du Conseil d'administration concernant leur propre rémunération.

Structure de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux

La structure de la rémunération de chacun des dirigeants mandataires sociaux est composée principalement d'une rémunération fixe, d'une rémunération variable annuelle et d'une rémunération variable pluriannuelle. Chacun de ces éléments est plus amplement détaillé ci-après.

Rémunération fixe

La rémunération fixe des dirigeants mandataires sociaux est déterminée sur la base :

- de l'importance et de la complexité de leurs responsabilités ;
- de l'expérience et du parcours des titulaires de ces fonctions ;
- d'analyses de marché pour des fonctions comparables.

Rémunération variable annuelle

La rémunération variable annuelle a pour objectif d'inciter les dirigeants mandataires sociaux à atteindre les objectifs annuels de performance qui leur sont fixés par le Conseil d'administration en cohérence avec la stratégie de l'entreprise. Conformément au Code Afep-Medef, le montant potentiel de rémunération variable est exprimé en pourcentage de la rémunération fixe.

La part variable repose sur des niveaux de performance s'appliquant à des paramètres financiers pour 50 % et extra financiers pour 50 %, tous deux représentatifs de la performance globale attendue. La détermination de l'intégralité de la part variable repose sur des objectifs précis et surtout sur une mesure quantitative de la performance, y compris pour les indicateurs non financiers.

Rémunération variable pluriannuelle

En 2015 et 2016, les dirigeants mandataires sociaux ont bénéficié de deux plans conditionnés de rémunération variable pluriannuelle (LTIP) en numéraire (LTIP 2015-2017 et LTIP 2016-2018).

Depuis 2017, le Conseil d'administration a décidé de faire évoluer le dispositif du LTIP afin de mieux fidéliser les dirigeants mandataires sociaux et renforcer l'alignement de leur intérêt avec l'intérêt social de l'entreprise et l'intérêt des actionnaires. En ligne avec les pratiques du marché, le dispositif repose sur un plan d'attribution d'actions de performance et sur des critères qui tiennent compte de la contribution directe de ces dirigeants à la performance long terme et globale de l'entreprise. Ce dispositif bénéficie également aux membres du personnel exerçant des fonctions clés au sein du groupe Orange.

Rémunération exceptionnelle

Jusqu'en 2018, le Conseil d'administration avait retenu le principe selon lequel les dirigeants mandataires sociaux pourraient bénéficier d'une rémunération exceptionnelle dans certaines circonstances qui devraient être précisément communiquées et justifiées, sous réserve toutefois de l'approbation des actionnaires. Cette possibilité n'ayant pas été utilisée en 2018 ni les années précédentes, le Conseil d'administration a décidé, par souci de transparence, que cette disposition ne pourrait plus être utilisée à compter de 2019.

Jetons de présence

Les dirigeants mandataires sociaux ne perçoivent pas de rémunération (ex « jetons de présence ») au titre des fonctions et mandats exercés dans des sociétés du Groupe.

Dispositifs liés à la cessation de fonction

Il n'existe aucune indemnité ou avantage dû ou susceptible d'être dû à raison de la cessation ou du changement de fonction des dirigeants mandataires sociaux, ni aucun engagement correspondant à des indemnités en contrepartie d'une clause de non-concurrence.

Toutefois, en cas de nomination d'un dirigeant mandataire social via un recrutement externe, le Conseil d'administration se réserve la possibilité d'appliquer de telles dispositions, dans le respect des dispositions légales et en conformité avec le Code Afep-Medef.

Régime de retraite supplémentaire

Les dirigeants mandataires sociaux ne bénéficient pas au titre de leur mandat d'un régime de retraite supplémentaire au-delà des régimes de base et complémentaires obligatoires.

En cas d'appartenance, antérieure au mandat du dirigeant, au régime de retraite à prestations définies instauré au bénéfice des membres du personnel classifié « hors grille » (régime qui a été supprimé pour les personnes recrutées à partir de 2011), le bénéfice de ce régime est suspendu et aucun droit n'est généré pendant la durée du mandat.

Avantages en nature

Les dirigeants mandataires sociaux bénéficient, s'ils le souhaitent, d'une voiture de fonction avec chauffeur, de services de conseils 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.

Divers

Le président-directeur général et les directeurs généraux délégués sont affiliés aux régimes de prévoyance et d'assurance-maladie complémentaire du groupe Orange qui sont applicables aux dirigeants mandataires sociaux (voir section 6.7 *Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées*).

5.4.1.2 Montant des rémunérations versées ou attribuées aux dirigeants mandataires sociaux pour 2020

Les tableaux n° 1 à 11 ci-après suivent la présentation standardisée telle que recommandée à l'annexe 4 du Code Afep-Medef.

Synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social (tableau n° 1)

(en euros)	2020	2019
Stéphane Richard		
Rémunération brute due au titre de l'exercice (détaillée dans le tableau 2)	1 534 511	1 616 383
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance LTIP attribuées au cours de l'exercice	211 960	273 000
Total	**1 746 471**	**1 889 383**
Ramon Fernandez		
Rémunération brute due au titre de l'exercice (détaillée dans le tableau 2)	852 692	895 274
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance LTIP attribuées au cours de l'exercice	109 008	140 400
Total	**961 700**	**1 035 674**
Gervais Pellissier		
Rémunération brute due au titre de l'exercice (détaillée dans le tableau 2)	846 014	890 388
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance LTIP attribuées au cours de l'exercice	109 008	140 400
Total	**955 022**	**1 030 788**

Les actions de performance attribuées en 2019 et 2020 dans le cadre des plans de performance en actions LTIP 2019-2021 et LTIP 2020-2022 ont été évaluées à leur date d'attribution à la juste valeur IFRS.

Récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social (tableau n° 2)

Montants bruts (en euros)	2020		2019	
	Montants dus au titre de l'exercice	Montants versés au cours de l'exercice	Montants versés au titre de l'exercice	Montants versés au cours de l'exercice
Stéphane Richard				
Rémunération fixe	950 000	950 000	950 000	950 000
Rémunération variable	570 000	655 120	655 120	626 124
Rémunération variable pluriannuelle (LTIP)				300 000
Rémunération exceptionnelle				
Jetons de présence [1]				
Avantages en nature	14 511	14 511	11 263	11 263
Total	**1 534 511**	**1 619 631**	**1 616 383**	**1 887 387**
Ramon Fernandez				
Rémunération fixe	600 000	600 000	600 000	600 000
Rémunération variable	234 000	278 280	278 280	294 235
Rémunération variable pluriannuelle (LTIP)				200 000
Rémunération exceptionnelle				
Jetons de présence	NA	NA	NA	NA
Avantages en nature	18 692	18 692	16 994	16 994
Total	**852 692**	**896 972**	**895 274**	**1 111 229**
Gervais Pellissier				
Rémunération fixe	600 000	600 000	600 000	600 000
Rémunération variable	234 000	278 280	278 280	294 235
Rémunération variable pluriannuelle (LTIP)				200 000
Rémunération exceptionnelle				
Jetons de présence	NA	NA	NA	NA
Avantages en nature	12 014	12 014	12 108	12 108
Total	**846 014**	**890 294**	**890 388**	**1 106 343**

(1) Stéphane Richard a renoncé à percevoir ses jetons de présence.
NA : non applicable.

Rémunération Fixe

En conformité avec les résolutions approuvées par l'Assemblée générale du 19 mai 2020, la rémunération de Stéphane Richard est restée stable à 950 000 euros annuels et celles de Ramon Fernandez et Gervais Pellissier sont restées stables à 600 000 euros annuels.

Rémunération variable annuelle

Stéphane Richard a perçu en 2020 une part variable de 655 120 euros au titre de l'exercice 2019 approuvée par l'Assemblée générale du 19 mai 2020. Ramon Fernandez et Gervais Pellissier ont perçu une part variable de 278 280 au titre de ce même exercice.

Stéphane Richard bénéficiait au titre de 2020 d'une part variable à objectifs atteints de 80 % de sa rémunération annuelle fixe et pouvant surperformer à 100 %.

Ramon Fernandez et Gervais Pellissier bénéficiaient au titre de 2020 d'une part variable, à objectifs atteints, plafonnée à 60 % de leur rémunération annuelle fixe.

Rappel des objectifs et résultats atteints pour 2020

La rémunération variable annuelle des dirigeants mandataires sociaux reposait au titre de 2020 sur une moyenne pondérée de cinq indicateurs mettant l'accent sur la croissance du Groupe, sa rentabilité, l'expérience client et la performance sociale. Les niveaux de performances attendus ont été établis par le Conseil d'administration sur la base, pour les indicateurs financiers, du budget du Groupe.

Pour le calcul du taux de réalisation, une courbe d'élasticité est construite permettant, pour chaque indicateur et en fonction du réalisé, d'attribuer un taux de réalisation.

Croissance du chiffre d'affaires (pour 15 %)

L'objectif d'évolution du chiffre d'affaires en données à base comparable fixé aux dirigeants mandataires sociaux pour 2020 correspondait au budget du Groupe. Avec une évolution de 0,3 %, la courbe d'élasticité valorise le taux de réalisation de cet indicateur à 0 % pour Stéphane Richard, Ramon Fernandez et Gervais Pellissier.

Cash-flow organique des activités télécoms (pour 15 %)

L'objectif de cash-flow organique des activités télécoms fixé aux dirigeants mandataires sociaux pour 2020 correspondait au budget du Groupe. Avec un cash-flow organique des activités télécoms de 2494 millions d'euros la courbe d'élasticité de cet indicateur valorise le taux de réalisation à 119,7 % pour Stéphane Richard et 100 % pour Ramon Fernandez et Gervais Pellissier.

EBITDAaL (pour 20 %)

L'objectif d'EBITDAaL fixé aux dirigeants mandataires sociaux pour 2020 correspondait au budget du Groupe. Avec un EBITDAaL de 12 680 millions d'euros la courbe d'élasticité de cet indicateur valorise le taux de réalisation à 0 % pour Stéphane Richard, Ramon Fernandez et Gervais Pellissier.

Expérience client (pour 17 %)

L'indicateur expérience client est réparti en deux sous-indicateurs : un indicateur *mass market customer experience* (sondage clients B2C) qui pèse pour 75 % du résultat et un indicateur *global B2B customer experience* (sondage clients B2B) qui pèse pour 25 %.

Les sous-indicateurs B2C et B2B sont des scores de recommandation moyens donnés par les clients (*Mean Recommandation Score*, dit MRS). Ces sondages sont effectués dans plusieurs pays : en France, dans la zone Europe et dans la zone MEA, et auprès des clients entreprises d'Orange Business Services.

En 2020, l'objectif pour l'indicateur B2C était de 81,3 ; le réalisé est de 81,3. Pour l'indicateur B2B, l'objectif était de 7,57 et le réalisé est de 7,73.

La courbe d'élasticité appliquée à l'indicateur B2C valorise le taux de réalisation à 100 % pour Stéphane Richard, Ramon Fernandez et Gervais Pellissier. La courbe d'élasticité appliquée à l'indicateur B2B valorise le taux de réalisation à 110 % pour Stéphane Richard et à 100 % pour Ramon Fernandez et Gervais Pellissier.

Performance sociale (pour 33 %)

L'objectif était de réaliser un progrès global sur les 6 composantes de l'indicateur :

- trois sont liées au résultat du baromètre salarié réalisé annuellement par un organisme externe pour un poids de 70 %. Les résultats sont examinés à partir de la perception des salariés sur les trois thématiques : compétences, agilité collective, engagement ;
- trois correspondent à l'évolution d'indicateurs de ressources humaines pour un poids de 30 % : le NPS (*Net Promoter Score*) apprenants, le TFRAC (taux de fréquence des accidents du travail) et le taux de féminisation dans les réseaux de management.

Le résultat pour chaque composante est apprécié de la façon suivante :

- cible non atteinte : résultat égal à - 1 ;
- cible atteinte : résultat égal à 0 ;
- cible dépassée : résultat égal à + 1.

Les trois items du baromètre salarié ont progressé par rapport à 2019. Le résultat est valorisé à + 3.

Le NPS apprenant et le taux de féminisation dans les réseaux de management sont à la cible. Le TFRAC, pour sa part, est au-delà de la cible. Le résultat est valorisé à + 1.

Critère	Résultats expérience salarié 2020			Valorisation
	Minimum	Réalisé	Maximum	
Baromètre salarié	- 3	3	3	DGD 70 % ; PDG 87,5 %
Indicateurs RH	- 3	1	3	DGD 30 % ; PDG 32,5 %
Total				**DGD 100 % ; PDG 120 %**

La courbe d'élasticité appliquée à cet indicateur donne une valorisation de 120 % pour Stéphane Richard et 100 % pour Ramon Fernandez et Gervais Pellissier.

Montants de la part variable au titre de 2020

→ Taux de réalisation pour Stéphane Richard

Critère	Poids	Résultats Part Variable 2020			Réalisé
		Seuil	Cible	Maximum	
Croissance Organique Chiffre d'affaires	15,00 %	Budget-1pt	Budget	Budget+1pt	0,0 %
Cash-flow organique	15,00 %	Budget-2,3 %	Budget	Budget+ 5 %	18,0 %
EBITDAaL	20,00 %	Budget-47 m€	Budget	Budget+ 1 %	0,0 %
Expérience client B2C	12,75 %	77,3	81,3	85,3	12,8 %
Expérience client B2B	4,25 %	7,17	7,57	7,97	4,7 %
Expérience salarié	33,00 %				39,6 %
Total pondéré	**100,00 %**				**75,0 %**

→ Taux de réalisation pour Ramon Fernandez et Gervais Pellissier

Critère	Poids	Résultats Part Variable 2020			Réalisé
		Seuil	Cible	Maximum	
Croissance Organique Chiffre d'affaires	15,00 %	Budget-1pt	Budget	Budget	0,0 %
Cash-flow organique	15,00 %	Budget-2,3 %	Budget	Budget	15,0 %
EBITDAaL	20,00 %	Budget-47 m€	Budget	Budget	0,0 %
Expérience client B2C	12,75 %	77,3	81,3	85,3	12,8 %
Expérience client B2B	4,25 %	7,17	7,57	7,97	4,3 %
Expérience salarié	33,00 %				33,0 %
Total pondéré	**100,00 %**				**65,0 %**

L'application de ces taux de réalisation aux enjeux de part variable respectifs des dirigeants mandataires sociaux donne les montants de part variable suivants :

Dirigeant Mandataire Social	Rémunération fixe (en euros)	Cible (en %)	Taux de réalisation (en %)	Taux de paiement (en %)	Part variable 2020 due (en euros)
Stéphane Richard	950 000	80 %	75,00 %	60,00 %	570 000
Ramon Fernandez	600 000	60 %	65,00 %	39,00 %	234 000
Gervais Pellissier	600 000	60 %	65,00 %	39,00 %	234 000

Plans d'actions de performance

Au titre du LTIP 2020-2022, 35 000 actions ont été attribuées à Stéphane Richard et 18 000 à Ramon Fernandez et Gervais Pellissier sous conditions de performance et de présence conformément aux 13e et 14e résolutions approuvées par l'Assemblée générale du19 mai 2020.

Résultats du LTIP 2018-2020

Les conditions de performance de ce plan sont mesurées à l'aide de deux indicateurs :

- l'évolution comparée entre le TSR (*Total Shareholder Return*) d'Orange et le TSR de l'indice *Stoxx Europe 600 Telecommunications* sur la durée du plan, pour 50 % ;
- le cash-flow organique tel que défini par le plan, mesuré sur trois exercices et comparé annuellement à la prévision budgétaire pour 50 %.

Le résultat est modulé par cinq critères en lien avec le plan stratégique Essentiels2020 : l'EBITDA ajusté, le chiffre d'affaires diversification, le débit moyen data fixe et mobile, le Brand Power mobile et le NPS (*Net Promoter Score*). Chaque critère est valorisé à + 3 % en cas d'atteinte de l'objectif et à - 3 % dans le cas contraire.

Total Shareholder Return (TSR)

Le TSR n'est pas tenu pour la période 2018-2020. Le TSR d'Orange est de – 21,369 %, inférieur à celui de l'indice *Stoxx Europe 600 Télécommunications* qui est de - 16,964 %. Cela donne une valorisation de 0 %.

Cash-flow organique des activités télécoms tel que défini par le plan

L'objectif a été atteint pour 2019 et 2020 et non atteint pour 2018. Cela donne une valorisation à 33,33 %.

Critères de modulation

La somme des résultats des cinq critères de modulation donne un résultat de - 9 % :

Critère	Poids	Résultat	Valorisation	Objectifs
Chiffre d'affaires diversification	3,00 %	non atteint	- 3,00 %	1,3md€
Débits Data Mobiles et Fixe	3,00 %	atteint	3,00 %	débits mobiles : 35Mps, débits fixe : 84Mps
Brand Power	3,00 %	non atteint	- 3,00 %	progression dans au moins 2/3 des pays
NPS	3,00 %	non atteint	- 3,00 %	leader sur 75 % base clients
EBITDA ajusté (1)	3,00 %	non atteint	- 3,00 %	atteinte budget sur les 3 ans
Total modulation			**- 9 %**	

(1) Passage de l'EBITDA ajusté à l'EBITDAaL en 2019.

Valorisation en nombre d'actions

L'addition des résultats sur les deux indicateurs, avec une modulation de - 9 %, donne un résultat de 30,33 %.

Dirigeant Mandataire Social	Cible	Taux de réalisation (en %)	Actions acquises LTIP 2018-2020
Stéphane Richard	35 000	30,33 %	10 616
Ramon Fernandez	18 000	30,33 %	5 459
Gervais Pellissier	18 000	30,33 %	5 459

Détails des Avantages en nature 2020

Les dirigeants mandataires sociaux ont bénéficié en 2020 des avantages en nature suivants :

Avantages en Nature	Véhicule Fonction	Bilan Santé	Conseil Juridique	Internet/ télécom
Stéphane Richard	X			
Ramon Fernandez		X	X	X
Gervais Pellissier	X	X	X	X

Ratios d'équité

Le ratio d'équité 2020 et les ratios des 4 années précédentes sont publiés selon les préconisations de l'AFEP :

- société retenue : Orange SA qui représente 86,9 % des effectifs CDI en France (70 513 CDI) ;
- périmètre : ensemble des salariés de droit privé ou public, fonctionnaires hors expatriés présents sur l'ensemble des années N- 1 et N ;
- rémunération prise en compte : rémunérations (en équivalent temps plein pour les salariés à temps partiel) et avantages en nature versés en année N sur une base brute et LTIP attribués en année N valorisés à la juste valeur IFRS.

	ratio	2016	2017	2018	2019	2020
Stéphane Richard	vs moyenne	26,8	32,2	39,2	37,9	31,4
	vs médiane	30,9	36,9	44,8	43,0	35,5
Ramon Fernandez	vs moyenne	18,7	19,3	22,9	22,0	17,2
	vs médiane	21,6	22,1	26,2	24,9	19,5
Gervais Pellissier	vs moyenne	19,9	21,7	24,8	21,9	17,1
	vs médiane	22,9	24,8	28,4	24,8	19,3

Les années 2018 et 2019 sont atypiques car présentant à la fois le versement d'un LTIP cash et l'attribution d'un LTIP en actions de performance en début de plan.

Comme déjà signalé dans les documents universels 2018 et 2019, le LTIP cash 2015-2017 versé en 2018 et l'attribution du LTIP actions de performance 2018-2020 sont tous les deux pris en compte dans le calcul du ratio 2018. De même, le LTIP cash 2016-2018 versé en 2019 et l'attribution du LTIP actions de performance 2019-2021 sont pris en compte tous les deux dans le calcul du ratio 2019.

À ce titre, pour permettre une meilleure compréhension de l'évolution des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux en lien avec l'évolution de la performance (présentée ci-après), le tableau ci-dessous présente un calcul « pro-forma » des ratios en affectant les montants des LTIP cash en début de plan, c'est-à-dire en 2015 pour le LTIP 2015-2017 et 2016 pour le LTIP 2016-2018 :

	2016	2017	2018	2019	2020
Stéphane Richard					
% évolution rémunération	7,4 %	2,6 %	4,4 %	- 0,6 %	- 1,5 %
ratio vs moyenne	32,4	32,2	33,8	32,7	31,4
ratio vs médiane	37,4	36,9	38,6	37	35,5
Ramon Fernandez					
% évolution rémunération		- 11,2 %	3,4 %	- 5,1 %	- 4,3 %
ratio vs moyenne	22,4	19,3	20	18,5	17,2
ratio vs médiane	25,8	22,1	22,9	20,9	19,5
Gervais Pellissier					
% évolution rémunération	- 0,7 %	- 5,0 %	- 2,6 %	- 11,0 %	- 4,5 %
ratio vs moyenne	23,6	21,7	21,2	18,4	17,1
ratio vs médiane	27,2	24,8	24,3	20,8	19,3
Salariés Orange SA					
% évolution rémunération moyenne	2,3 %	3,3 %	- 0,5 %	2,7 %	2,5 %
% évolution rémunération médiane	3,4 %	4,1 %	- 0,4 %	3,8 %	2,8 %

Tableau présenté « pro-forma ».

Évolution de la performance

montants établis en normes IFRS (en millions d'euros)	2016	2017	2018	2019	2020
Chiffre d'affaires	40 708	40 859	41 381	42 238	42 270
Var. (en %)	*1,2 %*	*0,4 %*	*1,3 %*	*2,1 %*	*0,1 %*
EBITDA ajusté/EBITDAaL (1)	12 564	12 680	13 005	12 856	12 680
Var. (en %)	*1,2 %*	*0,9 %*	*2,6 %*	*(1,1) %*	*(1,4) %*
Résultat d'exploitation	3 917	4 778	4 829	5 930	5 521
Var. (en %)	*(17,4) %*	*22,0 %*	*1,1 %*	*22,8 %*	*(6,9) %*

(1) 2016-2018 EBITDA ajusté ; 2019 2020 EBITDAaL.

Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social (tableau n° 4)

Ni Orange SA ni aucune autre société du Groupe n'a consenti d'option de souscription ou d'achat d'action aux dirigeants mandataires sociaux au cours de l'exercice 2020.

Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social (tableau n° 5)

Néant.

Actions de performance attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social (tableau n° 6)

Dirigeant Mandataire Social	Date d'attribution	Nombre d'actions attribuées	Valorisation de l'attribution (en euros) (juste valeur IFRS)	Date acquisition définitive des actions	1re date de cession possible d'une partie d'entre elles	Conditions de performance
Stéphane Richard	29 juillet 2020	35 000	211 960	31 mars 2023	50 % 1/4/2023	oui
Ramon Fernandez	29 juillet 2020	18 000	109 008	31 mars 2023	50 % 1/4/2023	oui
Gervais Pellissier	29 juillet 2020	18 000	109 008	31 mars 2023	50 % 1/4/2023	oui

Nota : les actions de performance attribuées à Stéphane Richard représentent 0,0013 % du capital social et celles attribuées à chaque directeur général délégué 0,00068 %.

Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice pour chaque dirigeant mandataire social (tableau n° 7)

Dirigeant Mandataire Social	Plan	Nombre d'actions devenues disponibles
Stéphane Richard	LTIP 2017-2019	21 458
Ramon Fernandez	LTIP 2017-2019	14 592
Gervais Pellissier	LTIP 2017-2019	14 592

Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions (tableau n° 8)

Le dernier plan d'attribution d'options de souscription encore en vigueur est arrivé à échéance le 21 mai 2017. Gervais Pellissier, seul mandataire social à avoir reçu des options au titre de ce dernier plan, n'en a exercé aucune.

Historique des attributions d'actions de performance (tableau n° 9)

	LTIP 2017-2019	LTIP 2018-2020	LTIP 2019-2021	LTIP 2020-2022
Date de l'Assemblée générale	1 juin 2017	4 mai 2018	21 mai 2019	19 mai 2020
Date du Conseil d'administration	26 juillet 2017	25 juillet 2018	24 juillet 2019	29 juillet 2020
Nombre total d'actions attribuées gratuitement	1 597 000	1 681 000	1 669 000	1 762 000
dont nombre d'actions attribuées à Stéphane Richard	25 000	35 000	35 000	35 000
dont nombre d'actions attribuées à Ramon Fernandez	17 000	18 000	18 000	18 000
dont nombre d'actions attribuées à Gervais Pellissier	17 000	18 000	18 000	18 000
Date d'acquisition (1)	31 mars 2020	31 mars 2021	31 mars 2022	31 mars 2023
première cession possible pour dirigeants mandataires sociaux	50 % au 1/4/2020	50 % au 1/4/2021	50 % au 1/4/2022	50 % au 1/4/2023
Conditions de performance	oui	oui	oui	oui
Nombre d'actions acquises	1 246 361	452 111		
Nombre d'actions annulées			87 000	35 000
Nombre d'actions résiduelles			1 582 000	1 727 000

(1) la livraison des actions du LTIP 2017-2019 pour les dirigeants mandataires sociaux a eu lieu le 20 mai 2020.

Récapitulatif des rémunérations variables pluriannuelles de chaque dirigeant mandataire social (tableau n° 10)

Montants (euros)	LTIP 2015-2017	LTIP 2016-2018
Stéphane Richard	300 000	300 000
Ramon Fernandez	160 000	200 000
Gervais Pellissier	200 000	200 000

Autres avantages accordés aux dirigeants mandataires sociaux (tableau n° 11)

Dirigeants mandataires sociaux	Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions	Indemnités relatives à une clause de non-concurrence
Stéphane Richard	Non	Non	Non	Non
Ramon Fernandez	Non	Non	Non	Non
Gervais Pellissier	Non	Non	Non	Non

Le contrat de travail de Stéphane Richard a été résilié le 1er mars 2010 lors de sa nomination en qualité de directeur général.

Le contrat de travail de Gervais Pellissier a été suspendu le 1er novembre 2011 lors de sa nomination en qualité de directeur général délégué.

Le contrat de travail de Ramon Fernandez a été suspendu le 1er janvier 2016 lors de sa nomination en qualité de directeur général délégué.

5.4.1.3 Structure de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux pour 2021

Les principes de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux sont décrits à la section 5.4.1.1 *Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux.*

Le Conseil d'administration a pris en compte le niveau d'approbation à l'Assemblée générale des résolutions relatives aux rémunérations des dirigeants mandataires sociaux pour 2020 et les observations et demandes des investisseurs.

Il est ainsi proposé une stabilité des rémunérations des dirigeants mandataires sociaux dans chacune de leurs composantes pour 2021 avec simplement un ajustement d'indicateurs ou de critères visant à rendre les dispositifs de rémunération plus en lien avec la stratégie de l'entreprise.

Synthèse des modifications proposées

Éléments de rémunération	Modifications proposées	Motif
Rémunération variable annuelle	**Pas de changement de structure** En ce qui concerne les indicateurs de l'expérience salarié, le TFRAC n'a plus été retenu, et le NPS apprenant est remplacé par le taux d'accès à la formation.	Le choix du taux d'accès à la formation traduit la volonté d'Orange d'accompagner les évolutions de compétences de l'ensemble de ses salariés au travers de la formation.
Actions de performance (LTIP 2021-2023)	**Pas de changement de structure** En ce qui concerne les indicateurs RSE, l'évolution du taux de CO_2 par usage client et le taux d'électricité renouvelable ont été remplacés par le taux de féminisation dans les réseaux de management et la diminution des émissions de CO_2 par rapport à 2015	Le critère de diminution des émissions de CO_2 (scope 1 &2) par rapport à 2015 permet de mesurer les progrès du Groupe au regard de l'engagement pris dans la cadre de son plan stratégique, consistant à atteindre une baisse de ses émissions de CO_2 de 30 % par rapport à 2015. Le critère du taux de féminisation dans les réseaux de management du Groupe sera établi à partir du taux de femmes qui occupent un poste clé identifié et faisant partie des réseaux de management « Leaders » et « Executives ». Un objectif annuel est défini en ayant pour cible, à horizon 2025 et conformément au plan stratégique Engage 2025, un taux de 35 % de femmes qui correspond au taux de féminisation actuel du Groupe. Ce critère marque la volonté forte d'Orange de piloter et prioriser cette évolution. Il nécessite un effort tout particulier du Groupe d'accompagnement en formation, y compris technique, à destination des femmes de l'entreprise, en France et à l'étranger, et affirme le positionnement de la diversité comme levier de création de valeur.

Rémunération fixe

La rémunération fixe des dirigeants mandataires sociaux demeurera inchangée en 2021 :

- rémunération fixe annuelle du président-directeur général : 950 000 euros ;
- rémunération fixe annuelle des directeurs généraux délégués : 600 000 euros.

En application des dispositions de l'article L. 225-37-2 II. du Code de commerce, ce point fait l'objet d'une résolution visant à valider ces niveaux de rémunération fixe pour les dirigeants mandataires sociaux (« say on pay » ex ante) et le vote sera soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires le 18 mai 2021 (voir section 6.5 *Projets de résolution, 15e et 16e résolutions*).

Rémunération variable annuelle

Le Conseil d'administration a décidé que les modalités de calcul de la rémunération variable des dirigeants mandataires sociaux demeureraient inchangées pour 2020 :

- montant cible de la rémunération variable à objectifs atteints : 80 % de la rémunération fixe pour le président-directeur général et 60 % de la rémunération fixe pour les directeurs généraux délégués ;
- surperformance pouvant aller jusqu'à 100 % pour le président-directeur général et absence de versement de surperformance pour les directeurs généraux délégués en cas de dépassement des objectifs.

Dirigeant Mandataire Social	Rémunération fixe (en euros)	Cible %	Montant à la cible (en euros)	Min %	Max %	Montant maximum réalisable (en euros)
Stéphane Richard	950 000	80 %	760 000	0,00 %	100,00 %	950 000
Ramon Fernandez	600 000	60 %	360 000	0,00 %	60,00 %	360 000
Gervais Pellissier	600 000	60 %	360 000	0,00 %	60,00 %	360 000

Structure de la rémunération variable annuelle

- indicateurs financiers représentant 50 % de la rémunération variable annuelle, dont :
  - le taux de croissance du Chiffre d'Affaires pour 15 %,
  - le Cash-flow organique des activités télécoms pour 15 %,
  - l'EBITDAaL pour 20 % ;
- indicateurs non financiers représentant 50 % de la rémunération variable annuelle, dont :
  - expérience client pour 17 % :
    - B2C *customer experience* pour le marché grand public (poids 75 %),
    - B2B *customer experience* pour le marché entreprises (poids 25 %),
  - performance sociale pour 33 % basée sur :
    - pour 50 % le baromètre salarié réalisé annuellement par un organisme externe réputé. Les résultats sont examinés à partir de la perception des salariés sur trois thématiques. Pour chaque thématique, le résultat est évalué à + 1 si la cible est dépassée, 0 si la cible est atteinte et - 1 si elle est non atteinte,
    - pour 50 % deux indicateurs RH et RSE : le taux d'accès à la formation et le taux de féminisation dans les réseaux de management. Pour chaque indicateur, le résultat est évalué à + 1 si la cible est dépassée, 0 si la cible est atteinte et - 1 si elle est non atteinte.

→ Pour le président directeur général

Critère	Poids	Objectifs de performance 2021			Plage de variation
		Seuil	Cible	Maximum	
Croissance organique Chiffre d'Affaires	15,00 %	Budget-1,5pt	Budget	Budget+ 0,5pt	0-18,75 %
Cash-flow organique	15,00 %	Budget-120 M€	Budget	Budget+ 109 M€	0-18,75 %
EBITDAaL	20,00 %	Budget-105 M€	Budget	Budget+ 0,8 %	0-25 %
Expérience client B2C	12,75 %	77,7	81,7	85,7	0-15,94 %
Expérience client B2B	4,25 %	7,2	7,6	8,0	0-5,31 %
Performance Sociale : Baromètre Salarié	16,50 %	(3)	0	3	0-20,63 %
Performance Sociale : Indicateurs RH	16,50 %	(2)	0	2	0-20,63 %
Total pondéré	**100,00 %**				**0-125 %**

→ Pour les directeurs généraux délégués

Critère	Poids	Objectifs de performance 2021			Plage de variation
		Seuil	Cible	Maximum	
Croissance organique Chiffre d'Affaires	15,00 %	Budget-1,5pt	Budget	Budget	0-15 %
Cash-flow organique	15,00 %	Budget-120 M€	Budget	Budget	0-15 %
EBITDAaL	20,00 %	Budget-105 M€	Budget	Budget	0-20 %
Expérience client B2C	12,75 %	77,7	81,7	81,7	0-12,75 %
Expérience client B2B	4,25 %	7,2	7,6	7,6	0-4,25 %
Performance Sociale : Baromètre Salarié	16,50 %	(3)	0	0	0-16,50 %
Performance Sociale : Indicateurs RH	16,50 %	(2)	0	0	0-16,50 %
Total pondéré	**100,00 %**				**0-100 %**

Recrutement

En cas de nomination d'une personne extérieure à l'entreprise comme dirigeant mandataire social, ces mêmes principes s'appliqueront, sachant qu'en cas d'arrivée en cours d'exercice, le montant dû sera calculé *prorata temporis* de sa présence ès-qualités.

Cessation de fonction

En cas de départ du Groupe, la part variable du dirigeant mandataire social concerné sera calculée *prorata temporis* de sa présence ès-qualités.

Rémunération variable pluriannuelle

Le Conseil d'administration a décidé de la mise en place d'un nouveau LTIP pour la période 2021-2023 en actions de performance, dans la continuité des plans précédents. Ce plan d'attribution gratuite d'actions fait l'objet d'une résolution visant à autoriser le Conseil d'administration à attribuer gratuitement des actions aux dirigeants mandataires sociaux et à certains membres du personnel exerçant des fonctions clés au sein du Groupe et dont le vote sera soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 18 mai 2021 (Section 6.5 *Projets de résolution*, *31e résolution*).

Le recours à un mécanisme de rémunération long terme avec versement de numéraire pourra à nouveau être envisagé dans l'avenir si les évolutions réglementaires ou toute autre circonstance rendaient contraignant ou impossible l'utilisation par l'entreprise d'un dispositif au travers d'actions de performance. De même, dans l'hypothèse où l'Assemblée générale des actionnaires du 18 mai 2021 n'approuverait pas la 31e résolution, le Conseil d'administration pourra décider la rémunération en numéraire du LTIP 2021-2023.

Indicateurs de performance

Le Conseil d'administration a retenu les indicateurs suivants pour le nouveau LTIP dont la durée reste fixée à trois ans :

- un indicateur de marché, le *Total Shareholder Return* (TSR) basé sur la performance relative du rendement total pour l'actionnaire sur trois exercices, comparé à l'indice de référence *Stoxx Europe 600 Telecommunications* pour un poids de 30 % ;
- le cash-flow organique des activités télécoms dont l'évolution est mesurée pluri annuellement sur la durée du plan pour un poids de 50 % ;
- un indicateur composite RSE pour un poids de 20 % composé des critères suivants :
  - diminution des émissions de CO_2, pour 10 %,
  - taux de féminisation dans les réseaux de management, pour 10 %.

Conditions de performance

- cash-flow organique des activités télécoms :
  - le *cash-flow* organique des activités télécoms sera apprécié sur la période du plan par rapport à la cible fixée par le Conseil d'Administration,
  - si le résultat est inférieur à 95 % de la cible : pas d'attribution,
  - si le résultat est supérieur ou égal à la cible : 100 % d'attribution,
  - variation linéaire entre 80 % et 100 % entre les deux bornes précédentes,
- TSR :
  - si le TSR Orange est supérieur ou égal à l'évolution de l'indice de référence du Stoxx Europe 600 Télécommunications sur la période du plan : 100 % d'attribution. Toutefois, dans l'hypothèse où le TSR Orange atteindrait l'objectif tout en étant négatif, le résultat serait soumis à l'approbation du Conseil d'administration,
  - si le TSR Orange est inférieur à l'évolution de l'indice : pas d'attribution ;
- indicateur composite RSE, pour chaque critère RSE :
  - si le résultat est inférieur à la cible définie par le Conseil d'administration : pas d'attribution,
  - si le résultat est supérieur ou égal à la cible : 100 % d'attribution.

Condition de présence

L'acquisition des actions est soumise à la condition que les dirigeants mandataires sociaux soient toujours en fonction à la date d'appréciation définitive des conditions de performance de la période d'acquisition définitive.

Toutefois, dans certains cas de cessation des fonctions du bénéficiaire avant l'échéance d'une période triennale d'application

du LTIP, l'atteinte des conditions de performance sera appréciée dans les conditions dérogatoires suivantes :

- si la cessation des fonctions du bénéficiaire résulte d'un décès ou d'une invalidité, les objectifs de TSR, du cash-flow organique et de l'indicateur RSE seront réputés atteints sur la période des 3 ans ;
- si la cessation des fonctions du bénéficiaire résulte du non renouvellement de son mandat social :
  - la performance du TSR, celle du cash-flow organique et de l'indicateur RSE seront appréciées en prenant en compte les évolutions validées au titre de chaque année sur la période précédant la cessation de fonction,
  - l'attribution des actions se fera *prorata temporis* de sa présence dans l'entreprise en tant que dirigeant mandataire social.

Il est également précisé en tant que de besoin que si le bénéficiaire n'est plus dirigeant mandataire social tout en restant dans le Groupe pendant la période du plan, il conserve son droit à attribution d'actions au titre du plan.

Niveau maximum d'attribution

Le nombre d'actions de performance maximal susceptible d'être attribué aux dirigeants mandataires sociaux à objectifs atteints est de 35 000 actions pour le président-directeur général et de 18 000 actions pour les autres dirigeants mandataires sociaux.

Conservation des actions

Les dirigeants mandataires sociaux devront conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions au moins 50 % des actions qu'ils recevront. En outre, les dirigeants mandataires sociaux ont formellement pris l'engagement de ne pas recourir sur ces titres à des instruments de couverture jusqu'à la cessation de leurs fonctions.

5.4.2 Rapport du Conseil d'administration sur les rémunérations des administrateurs non dirigeants mandataires sociaux

5.4.2.1 Montant des rémunérations versées ou attribuées pour l'activité 2020

Le Conseil d'administration du 17 février 2021 a décidé l'attribution du montant des rémunérations à allouer aux administrateurs (anciennement les « jetons de présence ») au titre de l'exercice 2020, conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 19 mai 2020.

En application de cette politique, le montant total des rémunérations attribuées aux administrateurs à raison de leur mandat au titre de l'exercice 2020 s'élève à 712 806 euros, le président-directeur général ayant renoncé (comme cela est le cas depuis sa nomination) à percevoir la rémunération qui lui a été attribuée au titre de son mandat d'administrateur. La part variable des rémunérations liée à l'assiduité et à la participation aux travaux du Conseil et ses comités, représente 80,5 % des sommes à verser au titre de l'exercice 2020.

Le règlement des rémunérations des administrateurs non dirigeants mandataires sociaux sera effectué dans le mois suivant l'Assemblée générale du 18 mai 2021 sous réserve de leur approbation par cette dernière. La rémunération allouée aux administrateurs représentant l'État sera versée au budget de l'État. En outre les administrateurs élus par le personnel ont demandé le versement de la rémunération de l'activité à leur organisation syndicale.

Rémunération de l'activité (en euros)	**Montants bruts attribués en 2021 (au titre de l'exercice 2020)**	**Montants bruts versés en 2020 (au titre de l'exercice 2019)**	**Montants bruts versés en 2019 (au titre de l'exercice 2018)**
Administrateurs			
Alexandre Bompard	38 000	32 000	24 000
Bpifrance Participations	24 000	22 000	30 000
Sébastien Crozier (1)	62 000	54 000	50 000
Laurence Dalboussière (1)	22 167	NA	NA
Anne-Gabrielle Heilbronner	57 000	30 111	NA
Christel Heydemann	56 000	50 000	46 000
Fabrice Jolys (1)	54 000	52 000	48 000
Helle Kristoffersen	46 000	36 000	42 000
Anne Lange (2)	54 000	54 000	46 000
René Ollier (1)	42 000	38 000	40 000
Bernard Ramanantsoa	81 329	70 000	59 000
Frédéric Sanchez	20 167	NA	NA
Jean-Michel Severino	54 000	46 000	48 000
Claire Vernet-Garnier (3)	7 778	NA	NA
Anciens administrateurs			
Philippe Charry (1)	19 833	19 472	NA
Hélène Dantoine (3)	39 028	37 972	NA
Charles-Henri Filippi	35 504	79 000	63 000
Hélène Marcy (1)	NA	NA	15 417
Luc Marino (1)	NA	20 528	22 583
Lucie Muniesa (3)	NA	NA	34 306
Mouna Sepehri	NA	5 889	56 000
Total	**712 806**	**646 972**	**624 306**

(1) Administrateurs ayant demandé le versement direct de leurs rémunérations à leurs organisations syndicales.
(2) Administratrice proposée par l'État dont 15 % du montant du montant des rémunérations sont versés au budget de l'État.
(3) Administrateurs représentants l'État dont les rémunérations sont versées au budget de l'État.
NA : non applicable.

5.4.2.2 Politique de rémunération des administrateurs non dirigeants mandataires sociaux

Conformément à la loi, le montant maximal de la rémunération allouée annuellement aux administrateurs est fixé par l'Assemblée générale des actionnaires. La résolution votée reste valable jusqu'à nouvelle décision de l'Assemblée générale. L'Assemblée générale du 27 mai 2014 a fixé ce montant à 750 000 euros en raison notamment de l'activité croissante des comités du Conseil.

Dans la limite du montant décidé par l'Assemblée générale, et sur proposition du Comité de gouvernance et de responsabilité sociale et environnementale (CGRSE), le Conseil d'administration établit au début de chaque année la politique de rémunération des administrateurs non dirigeants mandataires sociaux au titre de leur acticité d'administrateur pour l'exercice en cours. Ces éléments sont ensuite soumis à l'Assemblée générale des actionnaires pour approbation.

Lors de sa réunion du 17 février 2021, le Conseil d'administration, a établi la politique de rémunération des administrateurs non dirigeants mandataires sociaux. Il a décidé de reconduire pour l'exercice 2021 les règles d'attribution et modalités de calcul de la rémunération allouée fixée pour l'exercice 2020, à savoir :

- un montant fixe de 10 000 euros par administrateur et par an calculé *prorata temporis* le cas échéant ;
- un montant directement lié à l'assiduité et à la participation aux travaux du Conseil et de ses comités, soit :
  - 2 000 euros par réunion du Conseil d'administration et du séminaire stratégique,
  - 2 000 euros par réunion du Comité d'audit, du CGRSE et du Comité innovation et technologie,
  - 1 000 euros supplémentaires par réunion du comité pour les présidents desdits comités.

En outre, le règlement intérieur du Conseil prévoit :

- la constitution de comités *ad hoc*, lorsque le Conseil d'administration décide qu'il y a lieu de confier, de manière exceptionnelle, à l'un (ou plusieurs) de ses membres ou à un (ou des) tiers une mission dont il arrête les principales caractéristiques (article 5) ;
- la désignation par le Conseil d'Administration sur proposition du CGRSE d'un administrateur référent parmi les seuls administrateurs indépendants (article 10).

Dans ce cadre, il est proposé de retenir à titre de barème les éléments suivants :

- un montant fixe, déterminé par le Conseil d'administration lors de la constitution d'un comité *ad hoc*, en application de l'article 5 du règlement intérieur du Conseil, et tenant compte notamment de la nature et la durée de la mission du comité et du temps requis pour l'exercer ;
- un montant fixe de 15 000 euros par an pour l'administrateur référent au titre de sa mission.

Étant précisé que la rémunération des membres du comité *ad hoc*, le cas échéant, ou de l'administrateur référent pourra être versée sous la même forme que la rémunération allouée aux administrateurs (jetons de présence), et dans ces deux cas sous les mêmes conditions de montant maximal et de minoration éventuelle que pour les sommes allouées en rémunération aux administrateurs non dirigeants mandataires sociaux.

L'activité des administrateurs élus par le personnel et les administrateurs représentant les membres du personnel actionnaires est rémunérée dans les mêmes conditions et selon les mêmes modalités que tout autre administrateur non dirigeant mandataire social.

5.4.2.3 Autres rémunérations

Le tableau suivant présente les rémunérations versées aux administrateurs élus par le personnel et aux administrateurs représentant les membres du personnel actionnaires, hors rémunérations au titre de leur activité d'administrateur non dirigeant mandataire social (déjà mentionnés ci-dessus).

Montants bruts (en euros)	**Montants versés en 2020**	**Montants versés en 2019**
Philippe Charry (1)	45 038	55 894
Sébastien Crozier	208 993	207 312
Laurence Dalboussière (2)	51 139	NA
Fabrice Jolys	41 556	41 242
Luc Marino (3)	NA	33 173
René Ollier	37 378	37 308

(1) Jusqu'au 19 mai 2020.
(2) À compter du 19 mai 2020.
(3) Jusqu'au 14 juin 2019.
NA : non applicable.

Les administrateurs élus par le personnel et les administrateurs représentant les membres du personnel actionnaires sont employés par Orange SA en qualité de fonctionnaire ou de salarié de droit privé contractuellement rattaché à la convention collective nationale des télécommunications. Au même titre que les membres du personnel du groupe Orange, ils bénéficient des plans d'attribution gratuite d'actions (le cas échéant sous forme de plans conditionnés de rémunération variable pluriannuelle ou LTIP).

À l'exception de ces rémunérations, les administrateurs non dirigeants mandataires sociaux ne perçoivent aucune rémunération autre que la rémunération versée à raison de leur mandat.

En outre, il n'existe aucun contrat liant un membre du Conseil d'administration à Orange SA ou à l'une quelconque de ses filiales qui prévoirait l'octroi d'un quelconque avantage à cet administrateur au terme de son mandat.

5.4.3 Rémunération du Comité exécutif

Le montant brut global, hors charges patronales, des rémunérations dues au titre de l'exercice 2020 par Orange SA et les sociétés contrôlées à l'ensemble des membres du Comité exécutif d'Orange s'élève à 15 265 174 euros.

Ce montant inclut l'ensemble des rémunérations dues et attribuées au titre de l'exercice 2020 : salaires bruts, primes (y compris parts variables annuelles), LTIP attribué, avantages en nature, participation et intéressement (hors abondement éventuel sur ces deux derniers items).

Les contrats de travail des membres du Comité exécutif (hors mandataires sociaux) conclus à compter du 1er janvier 2015 comportent une clause prévoyant une indemnité contractuelle de séparation de 15 mois maximum calculée sur la base de leur rémunération annuelle brute totale (incluant l'indemnité conventionnelle de licenciement).

Les membres du Comité exécutif ne perçoivent pas de rémunération au titre des mandats qu'ils détiennent dans les sociétés du groupe Orange.

Au cours de l'exercice 2020, ils n'ont pas reçu d'options de souscription ou d'achat d'actions.

Le Conseil d'administration a mis en place quatre plans conditionnés de rémunération variable pluriannuelle en actions LTIP 2017-2019, LTIP 2018-2020, LTIP 2019-2021 et 2020-2022 applicables aux membres du Comité exécutif dans les mêmes termes que les dirigeants mandataires. Pour le LTIP 2017-2019 l'enjeu est de 14 000 actions pour les directeurs généraux adjoints et de 10 000 actions pour les directeurs exécutifs. Pour les LTIP 2018-2020, 2019-2021 et 2020-2022, l'enjeu est de 15 000 actions pour les directeurs généraux adjoints et les directeurs business et 10 000 actions pour les autres membres du Comité exécutif.

Le LTIP pour la période 2021-2023 qui fait l'objet de la 31e résolution à l'Assemblée générale des actionnaires du 18 mai 2021 sera applicable aux membres du Comité exécutif dans les mêmes termes que les dirigeants mandataires sociaux avec les mêmes enjeux en actions que le LTIP 2020-2022.

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux et options levées par ces derniers

Au cours de l'exercice 2020, ni Orange SA ni aucune autre société du Groupe n'ont consenti d'option de souscription ou d'achat d'action aux salariés.

Au cours de l'exercice 2020, aucune option n'a été levée par les attributaires salariés. Au 31 décembre 2020, il n'existe plus d'options attribuées aux salariés.

6 Actionnariat Assemblée générale

6.1 Capital social 374

6.1.1 Montant et historique du capital social 374
6.1.2 Titres donnant accès au capital 374
6.1.3 Autorisations d'augmentation du capital 374
6.1.4 Actions propres – Programme de rachat d'actions 374

6.2 Principaux actionnaires 375

6.2.1 Répartition du capital et des droits de vote 375
6.2.2 Contrôle direct ou indirect d'Orange SA 376

6.3 Politique de distribution des dividendes 376

6.4 Informations statutaires sur les actions et les Assemblées générales 377

6.4.1 Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions 377
6.4.2 Actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires 377
6.4.3 Règles d'admission et de convocation des Assemblées générales 377
6.4.4 Déclarations de franchissement de seuils 378

6.5 Projets de résolutions à soumettre à l'Assemblée générale mixte du 18 mai 2021 378

6.6 Rapport du Conseil d'administration sur les résolutions soumises à l'Assemblée générale mixte du 18 mai 2021 388

6.7 Rapports des Commissaires aux comptes sur les résolutions et les conventions réglementées 398

6.1 Capital social

6.1.1 Montant et historique du capital social

Au 31 décembre 2020, le capital social d'Orange SA est de 10 640 226 396 euros. Il est divisé en 2 660 056 599 actions entièrement libérées d'une valeur nominale de quatre euros chacune. Au cours des deux derniers exercices, le montant du capital social n'a pas été augmenté.

6.1.2 Titres donnant accès au capital

Dans le cadre de l'accord transactionnel signé en 2002 qui a mis fin au projet de développement des activités mobile en Allemagne en partenariat avec MobilCom, Orange a émis, le 3 mars 2003, 430 705 titres à durée indéterminée remboursables en actions (« TDIRA »), d'un nominal de 14 100 euros, pour un montant global de 6 073 millions d'euros, réservés aux membres du syndicat bancaire et aux équipementiers créanciers de MobilCom. Au 31 décembre 2020, 44 880 TDIRA restent en circulation pour un nominal global de 633 millions d'euros. Voir également la Note 13.4 *TDIRA* de l'annexe aux comptes consolidés.

Émission potentielle d'actions nouvelles

Le tableau ci-dessous présente le nombre d'actions nouvelles qui seraient émises en cas de conversion ou de remboursement en actions de la totalité des titres donnant accès au capital en circulation au 31 décembre 2020 et d'exercice de la totalité des options de souscription d'actions existant à la même date, ainsi que le nombre d'actions qui composerait le capital de la Société à la suite de l'émission de ces actions.

	Actions correspondantes	% du capital (sur base totalement diluée)
Titres à durée indéterminée remboursables en actions [1]	26 506 128	0,99
Options de souscription d'actions [2]	0	0
Sous-total	**26 506 128**	**0,99**
Capital au 31 décembre 2020	2 660 056 599	99,01
Total	**2 686 562 727**	**100**

(1) Voir la note 13.4 de l'annexe aux comptes consolidés.
(2) Voir dans la section *5.4.1.2 Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions (tableau n°8)* et la note 7.3 de l'annexe aux comptes consolidés.

La note 15.7 *Résultat par action de l'annexe aux comptes consolidés* (section 3.3) présente le nombre moyen pondéré d'actions en circulation et dilutives, tel que calculé en application de la norme comptable IAS 33 Résultat par action.

6.1.3 Autorisations d'augmentation du capital

L'Assemblée générale d'Orange SA du 21 mai 2019 a voté différentes autorisations financières délégant au Conseil d'administration la faculté d'augmenter le capital de la Société, par l'émission d'actions ou autres valeurs mobilières, avec ou sans droit préférentiel de souscription (offre au public, apports de titres, etc.) et sous certaines conditions (hors période d'offre publique visant les titres de la Société, plafond, etc.).

L'Assemblée générale d'Orange SA du 19 mai 2020 a délégué compétence au Conseil d'administration pour procéder à des augmentations de capital réservées aux adhérents au plan d'épargne du Groupe.

Les délégations en cours de validité accordées au Conseil d'administration par l'Assemblée générale dans le domaine des augmentations de capital, et l'utilisation faite de ces délégations sont mentionnées à la section 6.6 *Rapport du Conseil d'administration sur les résolutions*.

L'Assemblée générale du 18 mai 2021 sera de nouveau appelée à voter des autorisations d'augmentation de capital accordées au Conseil d'administration (voir la section 6.6 *Rapport du Conseil d'administration sur les résolutions*).

6.1.4 Actions propres – Programme de rachat d'actions

L'Assemblée générale du 21 mai 2019 a renouvelé pour une période de 18 mois le programme de rachat d'actions propres dans la limite de 10 % du montant du capital social existant au jour de cette Assemblée. Le Conseil d'administration du 17 février 2021 a décidé de proposer à l'Assemblée générale du 18 mai 2021 le renouvellement de cette autorisation aux mêmes conditions.

Le descriptif du programme 2021 figure dans le rapport du Conseil d'administration sur la dix-huitième résolution soumise à l'Assemblée générale du 18 mai 2021 (voir la section 6.6 *Rapport du Conseil d'administration sur les résolutions*).

Dans le cadre de la décision AMF n° 2018-01 du 2 juillet 2018, Orange et Rothschild Martin Maurel ont signé le 11 février 2019 un nouveau contrat de liquidité remplaçant celui conclu en mai 2007. Ce dernier a notamment revu à la baisse les moyens affectés au compte de liquidité qui, à la date de mise en œuvre de ce nouveau contrat, s'élevaient à 950 000 actions Orange et 37 393 500 euros. Au 31 décembre 2020, aucune action Orange et 50 473 711,29 euros figuraient au compte de liquidité.

Récapitulatif des achats et ventes d'actions propres effectués au cours de l'exercice 2020

Objectif des achats	Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2019	Nombre d'actions achetées	Prix moyen pondéré brut (en euros)	Nombre d'actions vendues	Prix moyen pondéré brut (en euros)	Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2020	Part du capital
Allocations d'actions au personnel	8 889 468	300 000	9,63	8094369 (2)	0	1 095 099	0,04 %
Contrat de liquidité	853 500 (1)	10 633 144	9,97	11 316 644	10,23	170 000 (3)	0,01 %
Total	**9 742 968**	**10 933 144**		**19 411 013**		**1 265 099**	**0,05 %**

(1) Position au 27 décembre 2019 afin de tenir compte du délai de transfert de propriété à J+2 (jours ouvrés).
(2) Actions attribuées gratuitement à l'échéance des plans Orange Vision 2020 et LTIP 2017-2019 et, en application de l'article L. 225-197-3 du Code de commerce, aux ayants-droits des bénéficiaires des plans d'attribution gratuite d'actions décédés ou en invalidité avant la fin de la période d'acquisition des plans.
(3) Position au 29 décembre 2020 afin de tenir compte du délai de transfert de propriété à J+2 (jours ouvrés).

6.2 Principaux actionnaires

6.2.1 Répartition du capital et des droits de vote

Détenteur	31 décembre 2020			31 décembre 2019			31 décembre 2018		
	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote
Bpifrance Participations (1)	254 219 602	9,56 %	8,20 %	254 219 602	9,56 %	8,23 %	254 219 602	9,56 %	8,21 %
État	356 194 433	13,39 %	21,23 %	356 194 433	13,39 %	21,31 %	356 194 433	13,39 %	21,26 %
Total Secteur Public	**610 414 035**	**22,95 %**	**29,43 %**	**610 414 035**	**22,95 %**	**29,54 %**	**610 414 035**	**22,95 %**	**29,47 %**
Personnel du Groupe (2)	163 270 522	6,14 %	9,67 %	144 262 978	5,42 %	8,99 %	146 230 726	5,50 %	9,20 %
Autodétention	1 265 099	0,05 %	0,00 %	9 742 968	0,37 %	0,00 %	7 214 100	0,27 %	0,00 %
Flottant	1 885 106 943	70,86 %	60,90 %	1 895 636 618	71,26 %	61,47 %	1 896 197 738	71,28 %	61,33 %
Total	**2 660 056 599**	**100 %**	**100 %**	**2 660 056 599**	**100 %**	**100 %**	**2 660 056 599**	**100 %**	**100 %**

(1) Groupe public de financement et d'investissement pour les entreprises, issu du regroupement de OSEO, CDC entreprises, FSI et FSI Régions.
(2) Comprend les actions détenues dans le cadre du Plan d'épargne Groupe, notamment par l'intermédiaire des FCPE Orange Actions et Orange Ambition International, ou directement par des membres du personnel sous la forme nominative.

La sphère publique (l'État et Bpifrance Participations) et le Fonds Commun de Placement d'Entreprise (FCPE) du Plan d'épargne Groupe investis en actions Orange bénéficient de droits de vote double sur les actions qu'ils détiennent au nominatif depuis plus de deux ans (voir la section 6.4.1 *Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions*).

L'État et Bpifrance Participations détiennent de concert 22,95 % du capital et 29,43 % des droits de vote en Assemblée générale, compte-tenu des droits de vote double.

Les FCPE du Plan d'épargne Groupe investis en actions Orange représentent, au 31 décembre 2020, 5,66 % du capital de la Société et 8,96 % des droits de vote en Assemblée générale. Les règlements des FCPE prévoient que les droits de vote attachés aux valeurs inscrites à l'actif de ces fonds sont exercés par les Conseils de surveillance des fonds. En l'absence de mention expresse dans les règlements sur les cas où les Conseils de surveillance doivent recueillir l'avis préalable des porteurs, les Conseils de surveillance décident de l'apport ou non des titres inscrits à l'actif de ces fonds aux offres d'achat ou d'échange, conformément à l'article L. 214-164 du Code monétaire et financier.

À la date du présent document, aucun actionnaire autre que l'État, Bpifrance Participations et le personnel du Groupe (en particulier par l'intermédiaire du FCPE Orange Actions), ne possédait à la connaissance d'Orange directement ou indirectement plus de 5 % du capital ou des droits de vote.

6.2.1.1 Modifications dans la répartition du capital détenu par les principaux actionnaires au cours des trois derniers exercices

Au cours des 3 derniers exercices, la Société a procédé à des achats et cessions d'actions auto-détenues et a notamment, en septembre 2020, acheté, 300 000 actions propres dans le cadre de son programme de rachat d'action 2020 *(voir la section 6.1.4 Actions propres – Programme de rachat d'actions)*. Ces achats sont destinés à honorer des obligations liées aux plans conditionnés de rémunération variable pluriannuelle des dirigeants mandataires sociaux et des cadres dirigeants (LTIP). À la connaissance d'Orange, il n'y a pas eu de variation significative dans la répartition du capital et des droits de vote depuis le 31 décembre 2020.

6.2.1.2 Information sur les pactes d'actionnaires

L'Autorité des marchés financiers a été informée le 23 février 2016 de la conclusion, le 18 février 2016, d'un nouveau pacte d'actionnaires entre Bpifrance Participations et la République française remplaçant le précédent pacte d'actionnaires conclu entre les mêmes parties le 24 décembre 2012 et formalisant le concert existant entre les deux parties du chef de leur participation respective dans Orange.

Conclu pour une période de deux ans renouvelable, le pacte d'actionnaires prévoit :

- une concertation sur le vote des résolutions d'Assemblée générale : engagement d'échanger les points de vue respectifs et de rechercher une position commune sur les résolutions, sans toutefois que les parties soient tenues d'y parvenir ;
- une concertation entre les parties sur la forme (au sens de l'article L. 228-1 du Code de commerce) des titres d'Orange qu'elles détiennent.

6.2.1.3 Informations complémentaires sur la répartition du flottant

Orange procède de manière régulière à l'identification de ses actionnaires, grâce notamment à la procédure dite « Titres au Porteur Identifiable » (TPI). Au 31 décembre 2020, les investisseurs institutionnels détenaient 64,8 % du capital (en hausse de 0,2 points par rapport à 2019) et les particuliers 6,0 %, (en baisse de 0,6 points).

Répartition géographique des investisseurs institutionnels au 31 décembre 2020

France	30 %
Royaume-Uni	14 %
Autres pays européens	22 %
Total Europe	**66 %**
Amérique du Nord	29 %
Reste du monde	5 %
Total	**100 %**

Source : enquête TPI.

6.2.2 Contrôle direct ou indirect d'Orange SA

À la date du présent document, la sphère publique (État et Bpifrance Participations) dispose de trois représentants sur un total de 15 membres au Conseil d'administration d'Orange (voir la section 5.1.1 *Conseil d'administration*).

Le principal actionnaire d'Orange est la sphère publique : l'État, de concert avec Bpifrance Participations, détient au 31 décembre 2020 22,95 % du capital et 29,43 % des droits de vote, en bénéficiant, comme tout actionnaire d'Orange, de droits de vote double sur ses actions détenues au nominatif depuis plus de deux ans (voir les sections 6.2.1.2 *Information sur les pactes d'actionnaire* et 6.2.1 *Répartition du capital et des droits de de vote* ci-dessus).Sans lui assurer pour autant un contrôle de la Société, ce niveau de détention pourrait, compte tenu du taux de participation à l'Assemblée générale constaté par le passé, permettre à la sphère publique de s'opposer à l'adoption de résolutions requérant un vote des actionnaires à la majorité qualifiée.

Dans le cadre des recommandations du Code Afep-Medef révisé en janvier 2020, Orange a mis en place des règles de gouvernement d'entreprise qui permettent d'assurer un bon fonctionnement du Conseil d'administration et de ses comités spécialisés dans le respect des intérêts de l'ensemble des actionnaires. Le Conseil d'administration comprend 7 administrateurs indépendants parmi lesquels un administrateur référent (voir la section 5.2 *Fonctionnement des organes d'administration et de direction*). Orange considère ainsi qu'il n'y a pas de risque qu'un contrôle de l'État puisse être exercé de manière abusive.

Aucune autre personne physique ou morale n'exerce ou ne peut exercer, directement ou indirectement, isolément, conjointement ou de concert, un contrôle sur Orange.

À la connaissance d'Orange, il n'existe aucun accord dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle.

6.3 Politique de distribution des dividendes

Orange a distribué un dividende de 0,50 euro par action au titre de l'exercice 2019.

Au titre de l'exercice 2020, l'Assemblée générale du 18 mai 2021 statuera sur la distribution d'un dividende de 0,70 euro par action, plus 0,20 euro par action lié à la décision favorable du Conseil d'Etat au sujet d'un ancien litige fiscal, soit un dividende total de 0,90 euro par action. Du fait d'un acompte de 0,40 euro versé le 9 décembre 2020, le solde du dividende s'élèvera, sous réserve d'approbation par l'assemblée, à 0,50 euro par action et sera payé en numéraire le 17 juin 2021, la date de détachement étant fixée au 15 juin 2021.

Au titre de l'exercice 2021, le versement d'un dividende de 0,70 euro par action sera proposé à l'Assemblée générale des actionnaires de 2022. Un acompte de 0,30 euro par action sera versé en décembre 2021.

Historique des dividendes distribués

Exercice	2019	2018	2017	2016	2015
Dividende par action (en euro)	0,50	0,70	0,65	0,60	0,60

6.4 Informations statutaires sur les actions et les Assemblées générales

6.4.1 Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions

Orange n'a émis que des actions ordinaires. Chaque action donne droit, dans les bénéfices et l'actif social, à une part proportionnelle à la quotité du capital qu'elle représente. En outre, elle donne droit au vote et à la représentation dans les Assemblées générales, dans les conditions légales et statutaires. La propriété d'une action emporte de plein droit adhésion aux statuts et aux décisions de l'Assemblée générale.

Il n'existe pas de clause statutaire prévoyant un droit de vote double ou multiple en faveur des actionnaires d'Orange. Cependant, en application de la loi des droits de vote double sont attribués automatiquement à toutes les actions pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire.

Les actionnaires ne supportent les pertes qu'à concurrence de leurs apports.

Paiement des dividendes

Les modalités de mise en paiement des dividendes votés par l'Assemblée générale sont fixées par elle, ou, à défaut, par le Conseil d'administration. Toutefois, la mise en paiement des dividendes en numéraire doit avoir lieu dans un délai maximum de neuf mois après la clôture de l'exercice, sauf prolongation par autorisation de justice.

L'Assemblée générale ordinaire a la faculté d'accorder à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende mis en distribution, une option entre le paiement du dividende en numéraire ou en actions, dans les conditions légales.

Lorsqu'un bilan établi au cours ou à la fin de l'exercice et certifié par un Commissaire aux comptes fait apparaître qu'Orange, depuis la clôture de l'exercice précédent, après constitution des amortissements et provisions nécessaires, déduction faite s'il y a lieu des pertes antérieures ainsi que des sommes à porter en réserves en application de la loi ou des statuts et compte tenu du report bénéficiaire, a réalisé un bénéfice, il peut être distribué des acomptes sur dividendes avant l'approbation des comptes de l'exercice. Le montant de ces acomptes ne peut excéder le montant du bénéfice ainsi défini.

Les dividendes non réclamés sont prescrits au profit de l'État français à l'issue d'un délai de cinq ans à compter de leur mise en paiement.

Cession et transmission des actions

Les actions sont librement négociables, sous réserve des dispositions légales et réglementaires. Elles font l'objet d'une inscription en compte et se transmettent par voie de virement de compte à compte.

6.4.2 Actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires

Les droits des actionnaires peuvent être modifiés dans les conditions légales. L'Assemblée générale extraordinaire est seule habilitée à modifier les statuts dans toutes leurs dispositions. Elle ne peut toutefois augmenter les engagements des actionnaires, sous réserve des opérations résultant d'un regroupement d'actions régulièrement effectuées.

6.4.3 Règles d'admission et de convocation des Assemblées générales

Accès, participation et vote aux Assemblées générales

Les Assemblées générales se composent de tous les actionnaires dont les titres sont libérés des versements exigibles et qui ont justifié, au deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure (heure de Paris), de leur droit de participer aux Assemblées générales par l'enregistrement comptable de leurs titres à leur nom ou au nom de l'intermédiaire inscrit pour leur compte lorsqu'ils n'ont pas leur domicile sur le territoire français.

L'enregistrement comptable des titres dans le délai prévu au paragraphe précédent doit s'effectuer soit dans les comptes titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.

Le Conseil d'administration peut, s'il le juge utile, faire remettre aux actionnaires des cartes d'admission nominatives et personnelles et exiger la production de ces cartes.

Pour le calcul du *quorum* et de la majorité de toute Assemblée générale, sont réputés présents les actionnaires participant à l'Assemblée générale par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification répondant aux conditions légales et réglementaires. Le Conseil d'administration organise, dans les conditions légales et réglementaires, la participation et le vote de ces actionnaires à l'Assemblée générale ; il s'assure notamment de l'efficacité des moyens permettant leur identification.

Tout actionnaire peut, dans les conditions légales et réglementaires, voter à distance ou se faire représenter par toute personne physique ou morale de son choix. Les actionnaires peuvent, dans les conditions légales et réglementaires, adresser leur formulaire de vote à distance ou de procuration, soit sous forme papier, soit par moyens électroniques de télécommunication jusqu'à 15 heures heure de Paris la veille de l'Assemblée générale. Les modalités d'envoi sont précisées par le Conseil d'administration dans l'avis de réunion et l'avis de convocation.

Les actionnaires votant à distance, dans le délai prévu aux statuts, au moyen du formulaire mis à la disposition des actionnaires par la Société sont assimilés aux actionnaires présents ou représentés.

Les formulaires de vote à distance ou par procuration, de même que l'attestation de participation, peuvent être établis sur support électronique dûment signé dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires applicables. À cette fin, la saisie et la signature électronique du formulaire peuvent être directement effectuées sur le site Internet mis en place par le centralisateur de l'Assemblée.

Les actionnaires n'ayant pas leur domicile sur le territoire français peuvent se faire représenter par un intermédiaire inscrit qui intervient dans les conditions légales.

Convocation des Assemblées générales

Les Assemblées générales sont convoquées par le Conseil d'administration ou, à défaut, par les Commissaires aux comptes, ou par toute personne habilitée à cet effet. Elles sont réunies au

siège social ou en tout autre lieu indiqué dans la convocation. Sauf exceptions prévues par la loi, la convocation est faite 15 jours au moins avant la date de l'Assemblée générale, et lorsque l'Assemblée n'a pu délibérer faute de réunir le *quorum* requis, la deuxième Assemblée et, le cas échéant, la deuxième Assemblée prorogée, sont convoquées dix jours au moins à l'avance, dans les mêmes formes que la première.

Assemblée générale ordinaire

L'Assemblée générale ordinaire est celle qui est appelée à prendre toutes décisions qui ne modifient pas les statuts. Elle est réunie au moins une fois par an, dans les six mois de la clôture de chaque exercice social, pour statuer sur les comptes annuels et les comptes consolidés de cet exercice, ou, en cas de prorogation, dans le délai fixé par décision de justice. Elle ne délibère valablement, sur première convocation, que si les actionnaires présents ou représentés, ou ayant voté à distance, possèdent au moins le cinquième des actions ayant droit de vote. Sur deuxième convocation, aucun *quorum* n'est requis. L'Assemblée statue à la majorité des voix dont disposent les actionnaires présents, représentés ou ayant voté à distance.

Assemblée générale extraordinaire

L'Assemblée générale extraordinaire est seule habilitée à modifier les statuts dans toutes leurs dispositions. Sous réserve des dispositions légales applicables aux augmentations de capital réalisées par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, elle ne délibère valablement que si les actionnaires présents, représentés ou ayant voté à distance possèdent au moins, sur première convocation le quart, et, sur deuxième convocation, le cinquième des actions ayant droit de vote. À défaut de ce dernier *quorum*, la deuxième Assemblée peut être prorogée à une date postérieure de deux mois au plus à celle à laquelle elle avait été convoquée. Sous la même réserve, elle statue à la majorité des deux tiers des voix des actionnaires présents, représentés ou ayant voté à distance.

6.4.4 Déclarations de franchissement de seuils

Outre l'obligation légale d'informer la Société et l'Autorité des marchés financiers du franchissement des seuils de 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 30 %, 33 1/3 %, 50 %, 66 2/3 %, 90 % et 95 % du capital ou des droits de vote, toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui viendrait à détenir, directement ou indirectement, au sens des articles L. 233-7 et suivants du Code de commerce, un nombre d'actions, de droits de vote ou de titres émis en représentation d'actions, correspondant à 0,5 % du capital ou des droits de vote d'Orange est tenue, dans les cinq jours de Bourse à compter de l'inscription des titres qui lui permettent d'atteindre ou de franchir ce seuil, de déclarer à Orange par lettre recommandée avec demande d'avis de réception, le nombre total d'actions, de droits de vote et de titres donnant accès au capital qu'elle possède.

Cette déclaration doit être renouvelée dans les conditions ci-dessus, chaque fois qu'un nouveau seuil de 0,5 % est atteint ou franchi à la hausse comme à la baisse, quelle qu'en soit la raison, et ce y compris au-delà du seuil de 5 %.

En cas d'inobservation des dispositions ci-dessus et si un ou plusieurs actionnaires détenant au moins 0,5 % du capital ou des droits de vote en font la demande à l'Assemblée générale, le ou les actionnaires concernés sont, dans les conditions et limites fixées par la loi, privés du droit de vote afférant aux titres dépassant les seuils soumis à déclaration.

6.5 Projets de résolutions à soumettre à l'Assemblée générale mixte du 18 mai 2021

Les projets de résolution présentés ci-après ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 17 février 2021. Des projets de résolution supplémentaires sont susceptibles d'être inscrits à l'ordre du jour de l'Assemblée générale dans les conditions prévues à l'article L. 225-105 du Code de commerce.

La version définitive des projets de résolution proposés au vote de l'Assemblée générale sera publiée sur le site Internet www.orange.com, rubrique *Groupe/Finance/Assemblée générale* et dans l'avis prévu à l'article R. 225-66 du Code de commerce.

À titre ordinaire

Première résolution

Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2020

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport de gestion du Conseil d'administration ainsi que du rapport des Commissaires aux comptes, approuve les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2020 tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports. Elle arrête le bénéfice de cet exercice à 2 387 482 026,44 euros.

Deuxième résolution

Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2020

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport de gestion du Conseil d'administration ainsi que du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2020 tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

Troisième résolution

Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2020, tel que ressortant des comptes annuels

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

(i) constate que compte tenu du bénéfice de l'exercice s'élevant à 2 387 482 026,44 euros et du report à nouveau créditeur de 9 107 533 866,28 euros (avant imputation de l'acompte sur dividende visé au (iii) ci-après), le bénéfice distribuable s'élève à 11 495 015 892,72 euros ;

(ii) décide de verser aux actionnaires, à titre de dividende, 0,90 euro par action, dont une quote-part de 0,20 euro par action versée à titre exceptionnel, et d'affecter le solde du bénéfice distribuable au poste « Report à nouveau » ;

(iii) prend acte que, compte tenu de l'acompte sur dividende d'un montant de 0,40 euro par action mis en paiement le 9 décembre 2020, le solde du dividende à distribuer s'élève à 0,50 euro par action.

La date de détachement du dividende est le 15 juin 2021 et le solde du dividende à distribuer sera mis en paiement le 17 juin 2021.

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

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

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

Exercice	Nombre d'actions (hors auto-détention)	Dividende par action	Quote-part du dividende éligible à l'abattement de 40 %
2017	2 658 547 775	0,65 €	100 %
2018	2 652 992 864	0,70 €	100 %
2019	2 658 562 160	0,50 €	100 %

Quatrième résolution

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

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés visés aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce, prend acte des conclusions dudit rapport et constate qu'aucune convention visée par l'article L. 225-38 du Code de commerce n'a été conclue lors de l'exercice 2020.

Cinquième résolution

Renouvellement du mandat d'administrateur de Bpifrance Participations

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, constate que le mandat d'administrateur de Bpifrance Participations viendra à expiration à l'issue de la présente Assemblée générale et décide, sur proposition du Conseil d'administration et dans les conditions prévues par l'article 13 des statuts, de renouveler son mandat d'administrateur pour une période de quatre années venant à expiration à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

Sixième résolution

Renouvellement du mandat du cabinet KPMG en qualité de Commissaire aux comptes titulaire

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, renouvelle, pour une durée de six exercices, le cabinet KPMG S.A., 2, avenue Gambetta, Tour Eqho, 92066 Paris la Défense Cedex, dans ses fonctions de Commissaire aux comptes titulaire, dont le mandat est venu à expiration ce jour. Ce mandat prendra fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

Septième résolution

Renouvellement du mandat du cabinet Salustro Reydel en qualité de Commissaire aux comptes suppléant

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, renouvelle, pour une durée de six exercices, le cabinet Salustro Reydel, 2, avenue Gambetta, Tour Eqho, 92066 Paris la Défense Cedex, dans ses fonctions de Commissaire aux comptes suppléant du cabinet KPMG S.A. Ce mandat prendra fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

Huitième résolution

Nomination du cabinet DELOITTE en qualité de Commissaire aux comptes titulaire

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir pris acte de l'arrivée à son terme, à l'issue de la présente Assemblée, du mandat du cabinet Ernst & Young Audit, décide de nommer, pour une durée de six exercices, le cabinet DELOITTE, 6, place de la Pyramide, 92908 Paris-La Défense Cedex, en qualité de Commissaire aux comptes titulaire. Ce mandat prendra fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

Neuvième résolution

Nomination du cabinet BEAS en qualité de Commissaire aux comptes suppléant

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir pris acte de l'arrivée à son terme, à l'issue de la présente Assemblée, du mandat du cabinet Auditex, décide de nommer, pour une durée de six exercices, le cabinet BEAS, 6, place de la Pyramide, 92908 Paris-La Défense Cedex, en qualité de Commissaire aux comptes suppléant du cabinet DELOITTE. Ce mandat prendra fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

Dixième résolution

Ratification du transfert du siège social

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, ratifie, conformément à l'article L. 225-36 du Code de commerce le transfert du siège social de la Société du 78 rue Olivier de Serres, Paris 15ème, au 111, quai du Président Roosevelt, 92130 Issy-les-Moulineaux, tel que décidé par le Conseil d'administration au cours de sa réunion du 17 février 2021.

Onzième résolution

Approbation des informations mentionnées à l'article. L. 22-10-9 I. du Code de commerce, en application de l'article L. 22-10-34 I. du Code de commerce

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration prévu par l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve,

en application de l'article L. 22-10-34 I. du Code de commerce, les informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I. du Code de commerce, telles que présentées dans les sections 5.4.1.2, 5.4.2.1 et 5.4.2.3 du document d'enregistrement universel de la Société relatif à l'exercice 2020.

Douzième résolution

Approbation des éléments de rémunération versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020 ou attribués au titre du même exercice à M. Stéphane Richard, président-directeur général, en application de l'article L. 22-10-34 II. du Code de commerce

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration prévu par l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 II. du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020 ou attribués au titre du même exercice à M. Stéphane Richard, président-directeur général, tels que présentés dans la section 5.4.1.2 du document d'enregistrement universel de la Société relatif à l'exercice 2020.

Treizième résolution

Approbation des éléments de rémunération versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020 ou attribués au titre du même exercice à M. Ramon Fernandez, directeur général délégué, en application de l'article L. 22-10-34 II. du Code de commerce

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration prévu par l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 II. du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020 ou attribués au titre du même exercice à M. Ramon Fernandez, directeur général délégué, tels que présentés dans la section 5.4.1.2 du document d'enregistrement universel de la Société relatif à l'exercice 2020.

Quatorzième résolution

Approbation des éléments de rémunération versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020 ou attribués au titre du même exercice à M. Gervais Pellissier, directeur général délégué, en application de l'article L. 22-10-34 II. du Code de commerce

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration prévu par l'article L. 225-37 du Code de commerce, approuve, en application de l'article L. 22-10-34 II. du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020 ou attribués au titre du même exercice à M. Gervais Pellissier, directeur général délégué, tels que présentés dans la section 5.4.1.2 du document d'enregistrement universel de la Société relatif à l'exercice 2020.

Quinzième résolution

Approbation de la politique de rémunération du président-directeur général, en application de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, en application de l'article L. 22-10-8 II. du Code de commerce, approuve la politique de rémunération du président-directeur général à raison de son mandat, telle que détaillée dans la section 5.4.1.3 du document d'enregistrement universel de la Société relatif à l'exercice 2020.

Seizième résolution

Approbation de la politique de rémunération des directeurs généraux délégués, en application de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, en application de l'article L. 22-10-8 II. du Code de commerce, approuve la politique de rémunération des directeurs généraux délégués à raison de leur mandat, telle que détaillée dans la section 5.4.1.3 du document d'enregistrement universel de la Société relatif à l'exercice 2020.

Dix-septième résolution

Approbation de la politique de rémunération des administrateurs non dirigeants, en application de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, en application de l'article L. 22-10-8 II. du Code de commerce, approuve la politique de rémunération des administrateurs non dirigeants à raison de leur mandat, telle que détaillée dans la section 5.4.2.2 du document d'enregistrement universel de la Société relatif à l'exercice 2020.

Dix-huitième résolution

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

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, autorise, conformément aux articles L. 22-10-62 et suivants et L. 225-210 et suivants du Code de commerce, le Conseil d'administration à acheter des actions de la Société, dans la limite d'un nombre d'actions représentant 10 % du capital social existant au jour de la présente Assemblée générale, dans les conditions suivantes :

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

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

(i) d'honorer des obligations liées :

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

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

(ii) d'assurer la liquidité de l'action de la Société par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la décision AMF n° 2018-01 du 2 juillet 2018 ;

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

(iv) de réduire le capital de la Société en application de la trente-quatrième résolution soumise à la présente Assemblée générale, sous réserve de son adoption.

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

Il est mis fin, avec effet immédiat, pour la fraction non utilisée, à la délégation donnée par l'Assemblée générale mixte du 19 mai 2020 par sa seizième résolution.

À titre extraordinaire

Dix-neuvième résolution

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

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

(i) d'actions de la Société ;

(ii) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société ;

(iii) de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre ;

(iv) de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre par une société dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital (la « Filiale ») ; et

(v) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à des titres de capital existants ou donnant droit à l'attribution de titres de créance d'une entité dans laquelle la Société détient directement ou indirectement des droits dans le capital,

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

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

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

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

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

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

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

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

Le Conseil d'administration, avec faculté de délégation dans les conditions prévues par loi, arrêtera les caractéristiques, montant et modalités de toute émission ainsi que des titres émis et des conditions d'exercice du droit préférentiel de souscription ainsi que de ses modalités de négociation le cas échéant ; le Conseil d'administration pourra procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la

Société, fixer les modalités selon lesquelles sera assurée la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital, permettre l'imputation des frais des augmentations de capital sur le montant des primes y afférentes, prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale et plus généralement, faire le nécessaire.

Toutefois, en cas de dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société, le Conseil d'administration ne pourra, à compter du dépôt du projet d'offre publique et jusqu'à la fin de la période d'offre, décider de mettre en œuvre la présente délégation de compétence, sauf autorisation en application de la vingtième résolution soumise à la présente Assemblée générale (si celle-ci est approuvée par la présente Assemblée générale) ou autorisation spécifique en période d'offre publique donnée par l'Assemblée générale.

Il est mis fin, avec effet immédiat, pour la fraction non utilisée, à la délégation donnée par l'Assemblée générale mixte du 21 mai 2019, par sa seizième résolution.

Vingtième résolution

Autorisation donnée au Conseil d'administration, à l'effet d'utiliser la délégation de compétence accordée à la dix-neuvième résolution en période d'offre publique sur les titres de la Société

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, autorise l'utilisation par le Conseil d'administration de la délégation de compétence accordée par la présente Assemblée générale à la dix-neuvième résolution (sous réserve de l'approbation de celle-ci par la présente Assemblée générale) à tout moment, y compris, en cas de dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société, à compter de ce dépôt.

Il est précisé que le montant nominal de toute augmentation de capital intervenant dans ce cadre serait imputé sur le plafond fixé à la dix-neuvième résolution.

Vingt-et-unième résolution

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

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

(i) d'actions de la Société ;

(ii) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société ;

(iii) de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre ;

(iv) de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre par une société dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital (la « Filiale ») ; et

(v) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à des titres de capital existants ou donnant droit à l'attribution de titres de créance d'une entité dans laquelle la Société détient directement ou indirectement des droits dans le capital,

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Toutefois, en cas de dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société, le Conseil d'administration ne pourra, à compter du dépôt du projet d'offre publique et jusqu'à la fin de la période d'offre, décider de mettre en œuvre la présente délégation de compétence, sauf autorisation en application de la vingt-deuxième résolution soumise à la présente Assemblée générale (si celle-ci est approuvée par la présente Assemblée générale) ou autorisation spécifique en période d'offre publique donnée par l'Assemblée générale.

Il est mis fin, avec effet immédiat, pour la fraction non utilisée, à la délégation donnée par l'Assemblée générale mixte du 21 mai 2019, par sa dix-huitième résolution.

Vingt-deuxième résolution

Autorisation donnée au Conseil d'administration, à l'effet d'utiliser la délégation de compétence accordée à la vingt-et-unième résolution en période d'offre publique sur les titres de la Société

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, autorise l'utilisation par le Conseil d'administration de la délégation de compétence accordée par l'Assemblée générale à la vingt-et-unième résolution (sous réserve de l'approbation de celle-ci par la présente Assemblée générale) à tout moment, y compris, en cas de dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société, à compter de ce dépôt.

Il est précisé que le montant nominal de toute augmentation de capital intervenant dans ce cadre serait imputé sur le plafond fixé à la vingt-et-unième résolution.

Vingt-troisième résolution

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

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

(i) d'actions de la Société ;

(ii) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société ;

(iii) de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre ;

(iv) de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre par une société dont la Société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital (la « Filiale ») ; et

(v) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à des titres de capital existants ou donnant droit à l'attribution de titres de créance d'une entité dans laquelle la Société détient directement ou indirectement des droits dans le capital,

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Toutefois, en cas de dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société, le Conseil d'administration ne pourra, à compter du dépôt du projet d'offre publique et jusqu'à la fin de la période d'offre, décider de mettre en œuvre la présente délégation de compétence, sauf autorisation en application de la vingt-quatrième résolution soumise à la présente Assemblée générale (si celle-ci est approuvée par la présente Assemblée générale) ou autorisation spécifique en période d'offre publique donnée par l'Assemblée générale.

Il est mis fin, avec effet immédiat, pour la fraction non utilisée, à la délégation donnée par l'Assemblée générale mixte du 21 mai 2019, par sa vingtième résolution.

Vingt-quatrième résolution

Autorisation donnée au Conseil d'administration, à l'effet d'utiliser la délégation de compétence accordée à la vingt-troisième résolution en période d'offre publique sur les titres de la Société

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, autorise l'utilisation par le Conseil d'administration de la délégation de compétence accordée par l'Assemblée générale à la vingt-troisième résolution (sous réserve de l'approbation de celle-ci par la présente Assemblée générale) à tout moment, y compris, en cas de dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société, à compter de ce dépôt.

Il est précisé que le montant nominal de toute augmentation de capital intervenant dans ce cadre serait imputé sur le plafond fixé à la vingt-troisième résolution.

Vingt-cinquième résolution

Délégation de compétence au Conseil d'administration, à l'effet, en cas d'émission de titres, d'augmenter le nombre de titres à émettre

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

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

Vingt-sixième résolution

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

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

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

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

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

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

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

Toutefois, en cas de dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société, le Conseil d'administration ne pourra, à compter du dépôt du projet d'offre publique et jusqu'à la fin de la période d'offre, décider de mettre en œuvre la présente délégation de compétence, sauf autorisation en application de la vingt-septième résolution soumise à la présente Assemblée générale (si celle-ci est approuvée par la présente Assemblée générale) ou autorisation spécifique en période d'offre publique donnée par l'Assemblée générale.

Il est mis fin, avec effet immédiat, pour la fraction non utilisée, à la délégation donnée par l'Assemblée générale mixte du 21 mai 2019, par sa vingt-troisième résolution.

Vingt-septième résolution

Autorisation donnée au Conseil d'administration, à l'effet d'utiliser la délégation de compétence accordée à la vingt-sixième résolution en période d'offre publique sur les titres de la Société

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, autorise l'utilisation par le Conseil d'administration de la délégation de compétence accordée par l'Assemblée générale à la vingt-sixième résolution (sous réserve de l'approbation de celle-ci par la présente Assemblée générale) à tout moment, y compris, en cas de dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société, à compter de ce dépôt.

Il est précisé que le montant nominal de toute augmentation de capital intervenant dans ce cadre serait imputé sur le plafond fixé à la vingt-sixième résolution.

Vingt-huitième résolution

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

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, délègue au Conseil d'administration les pouvoirs à l'effet de procéder, en une ou plusieurs fois, sur le rapport du ou des commissaires aux apports mentionné aux 1er et 2e alinéas de l'article L. 225-147 du Code de commerce, à l'émission (i) d'actions de la Société ou (ii) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à des actions existantes de la Société ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société ou (iii) de valeurs mobilières donnant accès

à des actions à émettre de la Société, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, lorsque les dispositions de l'article L. 22-10-54 du Code de commerce ne sont pas applicables, et décide, en tant que de besoin, de supprimer, au profit des porteurs des titres de capital ou valeurs mobilières, objet des apports en nature, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et valeurs mobilières ainsi émises.

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

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

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

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

Toutefois, en cas de dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société, le Conseil d'administration ne pourra, à compter du dépôt du projet d'offre publique et jusqu'à la fin de la période d'offre, décider de mettre en œuvre la présente délégation de pouvoirs, sauf autorisation en application de la vingt-neuvième résolution soumise à la présente Assemblée générale (si celle-ci est approuvée par la présente Assemblée générale) ou autorisation spécifique en période d'offre publique donnée par l'Assemblée générale.

Il est mis fin, avec effet immédiat, pour la fraction non utilisée, à la délégation donnée par l'Assemblée générale mixte du 21 mai 2019, par sa vingt-cinquième résolution.

Vingt-neuvième résolution

Autorisation donnée au Conseil d'administration, à l'effet d'utiliser la délégation de pouvoirs accordée à la vingt-huitième résolution en période d'offre publique sur les titres de la Société

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, autorise l'utilisation par le Conseil d'administration de la délégation de pouvoirs accordée par l'Assemblée générale à la vingt-huitième résolution (sous réserve de l'approbation de celle-ci par la présente Assemblée générale) à tout moment, y compris, en cas de dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société, à compter de ce dépôt.

Il est précisé que le montant nominal de toute augmentation de capital intervenant dans ce cadre serait imputé sur le plafond fixé à la vingt-huitième résolution.

Trentième résolution

Limitation globale des autorisations

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

Trente-et-unième résolution

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

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

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

Le nombre total des actions attribuées gratuitement en vertu de la présente résolution ne pourra représenter plus de 0,07 % du capital de la Société à la date de la présente Assemblée générale, étant précisé que le nombre total des actions attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires sociaux de la Société au titre de la présente résolution ne pourra excéder 100.000 actions.

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

Les conditions de performance sont les suivantes :

- le montant du cash-flow organique du Groupe (pour 50 % du droit à attribution définitive), dont l'atteinte de l'objectif sera appréciée à l'issue d'une période de trois années (dont l'année au cours de laquelle les actions auront été attribuées gratuitement) par rapport à l'objectif cash-flow organique fixé pour cette période pluriannuelle tel que le Conseil d'administration l'aura préalablement approuvé ;
- l'évolution relative du *Total Shareholder Return* (TSR) Orange (pour 30 % du droit à attribution définitive), dont la performance sera appréciée à l'issue d'une période de trois années en comparant (i) l'évolution du TSR Orange calculé en comparant la moyenne des cours de Bourse de l'action Orange entre le 1er septembre 2020 et le 31 décembre 2020 (soit 9,69 euros) à la moyenne des cours de Bourse de l'action Orange entre le 1er septembre 2023 et le 31 décembre 2023, (ii) à l'évolution du TSR du secteur calculé selon la même méthodologie à partir de l'indice de référence « *Stoxx Europe 600 Telecommunications* » ou de tout autre indice qui viendrait s'y substituer, étant entendu que le résultat sera constaté selon le principe du « *hit or miss* » entre les évolutions du TSR Orange et du TSR du secteur calculé à partir de l'indice de référence « *Stoxx Europe 600 Telecommunications* » ;
- la réduction des émissions de CO_2 par rapport à 2015 (pour 10 % du droit à attribution définitive), constaté selon le principe du « *hit or miss* », et l'augmentation du taux de féminisation des

réseaux de management du Groupe (également pour 10 % du droit à attribution définitive), dont l'atteinte sera appréciée à l'issue d'une période de trois années (dont l'année au cours de laquelle les actions auront été attribuées gratuitement), afin d'accompagner l'ambition en matière de responsabilité sociale et environnementale du groupe Orange dans le cadre de son plan stratégique Engage 2025.

Le Conseil d'administration fixera la durée de la période d'acquisition définitive, qui ne pourra se terminer avant le 31 mars 2024 et en tout état de cause être inférieure à deux ans, étant précisé :

- qu'aucune période minimale de conservation ne sera applicable aux bénéficiaires ;
- que les bénéficiaires devront être toujours en fonction au sein du Groupe à la date d'appréciation des conditions de performance de la période d'acquisition définitive.

Par exception à ce qui précède, les bénéficiaires dirigeants mandataires sociaux de la Société devront détenir jusqu'à la cessation de leurs fonctions au moins 50 % des actions qu'ils recevront.

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

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

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

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

- décider la répartition de l'attribution gratuite entre actions existantes et actions à émettre ;
- préciser les conditions et, le cas échéant, les critères d'attribution des actions, en particulier le pourcentage d'attribution au titre du montant du cash-flow organique du Groupe et le pourcentage d'attribution au titre du taux de féminisation des réseaux de management du Groupe en fonction de l'atteinte ou non des objectifs respectifs fixés ;
- fixer, dans les conditions et limites légales, les dates auxquelles il sera procédé aux attributions gratuites ;
- déterminer l'identité des bénéficiaires, le nombre d'actions attribuées à chacun d'eux, et les modalités d'attribution et de livraison des actions ;
- décider les conditions dans lesquelles le nombre des actions attribuées sera ajusté ; et
- plus généralement, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, conclure tous accords, établir tous documents, effectuer toutes formalités et toutes déclarations auprès de tous organismes et faire tout ce qui serait autrement nécessaire.

Il est mis fin, avec effet immédiat, pour la fraction non utilisée, à la délégation donnée par l'Assemblée générale mixte du 19 mai 2020 par sa dix-neuvième résolution.

Trente-deuxième résolution

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

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

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

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

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

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

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

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

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

- arrêter les caractéristiques, montant et modalités de toute émission de titres ;

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

Il est mis fin, avec effet immédiat, pour la fraction non utilisée, à la délégation donnée par l'Assemblée générale mixte du 19 mai 2020 par sa vingtième résolution.

Trente-troisième résolution

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

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

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

Le Conseil d'administration aura la faculté de décider que les titres de capital qui n'auront pu être attribués individuellement et correspondant à des droits formant rompus seront vendus ; la vente de ces titres et la répartition des sommes provenant de cette vente seront allouées aux titulaires des droits dans le délai prévu par la réglementation.

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

Il est mis fin, avec effet immédiat, pour la fraction non utilisée, à la délégation donnée par l'Assemblée générale mixte du 21 mai 2019 par sa trentième résolution.

Trente-quatrième résolution

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

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

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

Il est mis fin, avec effet immédiat, pour la fraction non utilisée, à la délégation donnée par l'Assemblée générale mixte du 19 mai 2020 par sa vingt-et-unième résolution.

Trente-cinquième résolution

Pouvoirs pour formalités

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

6.6 Rapport du Conseil d'administration sur les résolutions soumises à l'Assemblée générale mixte du 18 mai 2021

Présentation des résolutions à soumettre à l'Assemblée générale à titre ordinaire

Première et deuxième résolutions

Approbation des comptes sociaux et des comptes consolidés

Aux termes des première et deuxième résolutions, il est proposé à l'Assemblée générale d'approuver les comptes annuels de votre Société ainsi que les comptes consolidés du Groupe au 31 décembre 2020.

Il est précisé, qu'au titre de l'exercice 2020, les dépenses ou charges visées à l'article 39-4 du Code général des impôts se sont élevées à 2 475 184 euros et l'impôt y afférent à 792 554 euros.

Troisième résolution

Affectation du résultat et fixation du montant du dividende

Il appartient à l'Assemblée générale de se prononcer sur l'affectation du résultat de l'exercice 2020 et le versement d'un dividende aux actionnaires.

Avec un bénéfice distribuable au 31 décembre 2020 de plus de 11 milliards d'euros, compte tenu du bénéfice de l'exercice 2020 de près de 2,4 milliards euros et d'un report à nouveau créditeur de plus de 9 milliards d'euros (avant imputation de l'acompte sur dividende payé le 9 décembre 2020), votre Société dispose d'un bilan très solide et d'une liquidité abondante. Il est par ailleurs à noter que la réserve légale est déjà égale au minimum requis et ne nécessite donc pas de dotation.

Le Conseil d'administration a décidé de proposer un dividende de 0,70 euro par action, plus 0,20 euro par action lié à la décision favorable du Conseil d'Etat du 13 novembre 2020 au sujet d'un ancien litige fiscal, soit un dividende total de 0,90 euro par action. Sous réserve de son approbation par l'Assemblée, et compte tenu du versement d'un acompte de 0,40 euro par action le 9 décembre 2020, le solde du dividende à distribuer s'élèverait à 0,50 euro par action et serait payé en numéraire.

Ce solde serait mis en paiement le 17 juin 2021 au profit des titulaires d'actions ayant droit au dividende, c'est-à-dire ceux qui détiendront, à la date de détachement du dividende (date se situant, pour la France, 2 jours ouvrés avant la date de mise en paiement, soit le 15 juin 2021), des actions Orange donnant droit au dividende au titre de l'exercice 2020.

Le montant de l'acompte sur dividende payé le 9 décembre 2020 s'élève à 1 063 526 852,40 euros, et sur la base du nombre d'actions donnant droit à dividende constaté au 31 décembre 2020, le montant global du solde du dividende s'élèverait à 1 329 395 750,00 euros. À noter que les actions auto détenues ne donnent pas droit aux dividendes.

Le nombre d'actions ayant droit à dividende pouvant évoluer jusqu'à la date de mise en paiement, l'Assemblée générale conférerait tous pouvoirs au Conseil d'administration pour déterminer le montant global définitif du dividende, puis le solde du bénéfice distribuable et, en conséquence, le montant à porter au poste « report à nouveau ».

En application de l'article 117 *quater* du Code général des impôts, les personnes physiques fiscalement domiciliées en France sont assujetties à un prélèvement forfaitaire sur le dividende perçu (actuellement 12,8 %), auquel s'ajoute la contribution prévue à l'article L. 136-7 du Code de la sécurité sociale (actuellement 17,2 %). Toutefois, sur option expresse et irrévocable, ces personnes physiques peuvent demander à ce que le dividende soit retenu dans l'assiette de leur revenu net global, dans les conditions prévues au 2 de l'article 200 A du Code général des impôts, afin de bénéficier de l'abattement de 40 % en application du 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts.

Le tableau ci-dessous récapitule le montant des dividendes distribués, intégralement éligibles à l'abattement prévu à l'article 158-3-2° du Code général des impôts, au titre des trois exercices précédents :

Exercice	Nombre d'actions	Dividende par action	Quote-part du dividende éligible à l'abattement de 40 %
2017	2 658 547 775	0,65 €	100 %
2018	2 652 992 864	0,70 €	100 %
2019	2 658 562 160	0,50 €	100 %

Quatrième résolution

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

Aucune convention réglementée n'a été approuvée par le Conseil d'administration au cours de l'exercice 2020. Seules les conventions antérieurement autorisées dont les effets se sont poursuivis font l'objet du rapport spécial des Commissaires aux comptes dont il est demandé aux actionnaires de prendre acte.

Ces conventions ont par ailleurs été présentées au Conseil d'administration du 17 février 2021 pour réexamen annuel, conformément aux dispositions de l'article L. 225-40-1 du Code de commerce.

Les conventions concernées sont les mêmes que celles figurant dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes soumis à votre Assemblée générale, à savoir :

- la convention conclue avec la Compagnie française des expositions (COFREX), société entièrement détenue par l'État et chargée de la préparation et de l'organisation de la participation française à l'exposition universelle Dubaï 2020, restée en vigueur en raison du report de l'exposition universelle. Aux termes de cette convention, Orange SA s'est engagée, notamment, à mettre à disposition une flotte de téléphones mobiles, à réaliser des équipements de couverture réseau et connectivité de la totalité du « Pavillon France », et à effectuer diverses prestations telles que la fourniture et la pose d'équipements dédiés ainsi que leur câblage et raccordement pour un montant total estimé à environ 1,8 millions d'euros ;
- les avenants conclus avec la société Novalis ayant pour objet d'étendre aux dirigeants mandataires sociaux le champ d'application des contrats du Groupe relatifs aux frais de santé, d'une part, et à la couverture décès, incapacité, invalidité, d'autre part. Les mandataires sociaux concernés sont Stéphane Richard, Ramon Fernandez et Gervais Pellissier.

Cinquième résolution

Renouvellement du mandat d'administrateur de Bpifrance Participations

Le mandat de Bpifrance Participations vient à expiration à l'issue de l'Assemblée générale. Il vous est proposé de le renouveler pour une durée de 4 ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024. Le représentant permanent de Bpifrance Participations est Thierry Sommelet.

Sixième à neuvième résolutions

Renouvellements et nominations de Commissaires aux comptes

Aux termes des sixième et septième résolutions, il est proposé à l'Assemblée générale de renouveler les mandats de deux des actuels Commissaires aux comptes titulaire et suppléant, le cabinet KPMG d'une part, et le cabinet Salustro Reydel, d'autre part, pour six exercices. Leur nouveau mandat viendrait ainsi à expiration à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

Les huitième et neuvième résolutions ont, elles, pour objet de proposer à l'Assemblée générale de nommer en qualité de nouveaux Commissaires aux comptes titulaire et suppléant (à la suite des cabinets Ernst & Young Audit et Auditex), le cabinet Deloitte d'une part, et le cabinet BEAS d'autre part, pour la même durée. Leur nouveau mandat viendrait donc également à expiration à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

Il convient de noter que les mandats des cabinets Ernst & Young Audit et Auditex, Commissaires aux comptes titulaire et suppléant de la Société depuis 18 septembre 1991, ne pouvaient être légalement poursuivis en raison de l'atteinte de la durée maximale légale telle que modifiée à la suite de la transposition en France de la réforme européenne de l'audit.

La sélection des Commissaires aux comptes dont le renouvellement ou la nomination est proposé à l'Assemblée générale s'est faite selon un processus en tous points conforme aux recommandations du Code Afep-Medef de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées, sans objectif de renouvellement de tout ou partie du collège. Il a ainsi été confié au Comité d'audit la mission de piloter la procédure de sélection, à travers notamment la validation du processus d'appel d'offres et du cahier des charges, et de proposer au Conseil d'administration les candidats retenus pour désignation par votre Assemblée générale. Un Comité technique, présidé par le président du Comité d'audit, a été chargé d'examiner les dossiers de candidature écrits, d'auditionner les candidats, et de procéder à des vérifications complémentaires en interaction avec le Comité d'audit. Ensuite, le Comité d'audit a formulé une recommandation de candidatures de Commissaires aux comptes titulaires et suppléants au Conseil d'administration lors de sa réunion du 12 février 2020. Les principaux critères retenus dans le choix des candidats, s'agissant tant des dossiers écrits que des oraux, ont été la compréhension des activités du Groupe, l'expertise des équipes, la future approche d'audit, la mise en œuvre des travaux d'audit et le prix de l'offre.

La recommandation soumise au Conseil d'administration par le Comité d'audit, qui a veillé à une sélection des offres les mieux-disantes, conformément aux recommandations du Code Afep-Medef, a visé à désigner un collège de Commissaires aux comptes qui permettrait d'assurer :

- une approche assurant la sécurité de l'audit et adaptée à l'organisation du Groupe et à son caractère multinational et aux risques liés à ses métiers ;
- des modalités de fonctionnement efficaces entre co-Commissaires aux comptes ;
- une capacité à faire des recommandations concrètes et innovantes participant à la démarche d'amélioration continue du Groupe et permettant un accroissement de la valeur ajoutée ;
- un montant des honoraires se positionnant au meilleur niveau observé chez les autres opérateurs européens.

Pour pouvoir participer à l'appel d'offres, les candidats devaient disposer d'un réseau constitué d'entités légalement autonomes et indépendantes suffisant pour auditer un groupe ayant l'implantation géographique d'Orange, d'une réputation internationale élevée, ainsi que des compétences et autorisations nécessaires pour répondre aux besoins découlant de notre cotation aux États-Unis. C'est bien entendu le cas des candidatures qui sont soumises à votre vote.

Les Commissaires aux comptes proposés ont d'ores et déjà fait savoir à la Société qu'ils accepteraient cette mission en cas de vote favorable de ces résolutions. Le cabinet KPMG a par ailleurs indiqué à la Société avoir perçu pour l'exercice 2020, au titre de sa mission de Commissaire aux comptes, 10,2 millions d'euros et, à titre d'honoraires pour des prestations non directement liées à la mission de Commissaire aux comptes fournies aux sociétés intégrées dans le périmètre de consolidation de la Société, 643 milliers d'euros.

Le cabinet Deloitte n'a pas exercé de mission de Commissaire aux comptes de la Société et a indiqué n'avoir perçu, pour l'exercice 2020, que des honoraires pour des prestations non directement liées à la mission de Commissaire aux comptes fournies aux sociétés entrant dans le périmètre de consolidation de la Société pour 1,3 millions d'euros.

Dixième résolution

Ratification du transfert du siège social

Le Conseil d'administration a décidé, lors de sa réunion du 17 février 2021, de transférer le siège social de la Société au 111, quai du Président Roosevelt à Issy-les-Moulineaux, avec effet à l'issue de l'Assemblée générale du 18 mai 2021.

Ce nouveau siège social d'Orange à Issy-les-Moulineaux sera à l'image du Groupe en accueillant ses activités commerciales (direction entreprises France), *corporate* et internationales. Il rassemblera 2 900 salariés venant de 10 sites parisiens pour une surface de 56 000 m² sur 8 étages organisés en quartiers d'étages dynamiques adaptés aux activités et missions de chaque direction. Son principe est de favoriser les interactions entre les équipes pour faciliter les prises de décisions collectives, d'être un lieu ouvert sur la ville, tourné vers les rencontres et les échanges et de proposer des espaces favorisant les interactions et des espaces respectant la confidentialité. Des salles de réunion de différentes configurations et des salons privilégiant les échanges et le partage seront à la disposition des salariés du site et des collaborateurs d'Orange en France ou à l'étranger.

Il est proposé à votre Assemblée générale de ratifier ce transfert du siège social.

Onzième à quatorzième résolutions

Approbation des informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I. du Code de commerce relatives aux rémunérations des mandataires sociaux figurant au sein du rapport sur le gouvernement d'entreprise approuvé par le Conseil d'administration et telles que présentées dans le document d'enregistrement universel

En application de l'article L. 22-10-34 I. du Code de commerce, les actionnaires sont appelés à se prononcer sur certaines informations figurant dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise approuvé par le Conseil d'administration du 17 février 2021 et mentionnées à l'article L. 22-10-9 I. du Code de commerce. La onzième résolution a donc pour objet de proposer aux actionnaires d'approuver ces informations qui sont notamment relatives aux rémunérations versées au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020 ou attribuées au titre du même exercice à l'ensemble des mandataires sociaux, telles que présentées dans les sections 5.4.1 et 5.4.2 du document d'enregistrement universel de la Société relatif à l'exercice 2020.

Approbation des éléments de rémunération versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020 ou attribués au titre du même exercice au président-directeur général et aux directeurs généraux délégués

En application de l'article L. 22-10-34 II. du Code de commerce, les actionnaires sont appelés à se prononcer sur les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux versées au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2020 ou attribuées au titre du même exercice sous la forme de résolutions soumises à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires. À ce titre, il est donc proposé aux actionnaires le vote d'une résolution sur la rémunération individuelle de chacun des trois dirigeants mandataires sociaux : Stéphane Richard, président-directeur général d'Orange (douzième résolution), Ramon Fernandez et Gervais Pellissier, directeurs généraux délégués (respectivement treizième et quatorzième résolutions).

Le tableau ci-après reprend une synthèse de ces éléments de rémunération.

Montants bruts (en euros)	Montants dus au titre de l'exercice à Stéphane Richard	Montants versés au cours de l'exercice à Stéphane Richard	Montants dus au titre de l'exercice à Ramon Fernandez	Montants versés au cours de l'exercice à Ramon Fernandez	Montants dus au titre de l'exercice à Gervais Pellissier	Montants versés au cours de l'exercice à Gervais Pellissier
Rémunération fixe	950 000	950 000	600 000	600 000	600 000	600 000
Rémunération variable	570 000	655 120	234 000	278 280	234 000	278 280
Rémunération variable pluriannuelle						
Rémunération exceptionnelle						
Jetons de présence	0 (1)	0 (1)	NA (2)	NA (2)	NA (2)	NA (2)
Indemnités liées à la prise ou cessation de fonction	NA	NA	NA	NA	NA	NA
Régime de retraite supplémentaire	NA	NA	NA	NA	NA	NA
Avantages en nature	14 511	14 511	18 692	18 692	12 014	12 014
Total (3)	**1 534 511**	**1 619 631**	**852 692**	**896 972**	**846 014**	**890 294**

(1) Stéphane Richard a renoncé à percevoir ses jetons de présence.
(2) Non applicable.
(3) Pour les attributions d'options d'actions, d'actions de performance ou d'éléments de rémunération de long terme, voir la section 5.4.1.2 du document d'enregistrement universel de la Société relatif à l'exercice 2020.

Une présentation détaillée de la rémunération des mandataires sociaux est donnée à la section 5.4.1.2 *Montant des rémunérations versées ou attribuées aux dirigeants mandataires sociaux pour 2020 du document d'enregistrement universel de la Société relatif à l'exercice 2020.*

Quinzième à dix-septième résolutions

Approbation de la politique de rémunération des mandataires sociaux

Conformément à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, les actionnaires doivent approuver en Assemblée générale la politique de rémunération de l'ensemble des mandataires sociaux.

Les quinzième et seizième résolutions ont donc pour objet de proposer aux actionnaires de voter sur la politique de rémunération du président-directeur général (quinzième résolution) et des directeurs généraux délégués (seizième résolution).

La dix-septième résolution a pour objet de proposer aux actionnaires de voter sur la politique de rémunération des administrateurs non dirigeants mandataires sociaux.

Le détail de cette politique figure dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise établi par votre Conseil et en particulier aux sections *5.4.1.3 Structure de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux pour 2020* et 5.4.2.2 *Politique de rémunération des administrateurs non dirigeants mandataires sociaux du document d'enregistrement universel de la Société relatif à l'exercice 2020.*

Dix-huitième résolution

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

Votre Conseil d'administration vous propose de l'autoriser à racheter des actions de la Société dans la limite d'un nombre d'actions représentant 10 % du capital et au prix maximum de 24 euros par action (ce prix pouvant être ajusté en cas d'opération sur le capital).

Le montant maximum des fonds destinés au programme de rachat est ainsi fixé à 6 384 135 837,60 euros.

Cette autorisation serait valable pour une période de 18 mois à compter de l'Assemblée générale et pourrait être mise en œuvre à tout moment sauf en période d'offre publique visant les actions de la Société.

Le programme de rachat aurait pour objet (i) de permettre à la Société d'honorer des obligations liées à des titres donnant accès au capital ou à des programmes de stock-options ou toute autre forme d'allocation d'actions aux salariés (en particulier d'attribution gratuite d'actions ou d'offres réservées au personnel), (ii) d'assurer la liquidité de l'action Orange par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la décision AMF n° 2018-01 du 2 juillet 2018, (iii) de conserver des actions pour remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe et (iv) de réduire le capital de la Société.

Le Conseil d'administration aurait tous pouvoirs pour mettre en œuvre cette délégation et en arrêter les modalités.

L'adoption de cette résolution mettrait fin à l'autorisation de rachat donnée par l'Assemblée générale mixte du 19 mai 2020. Cette autorisation a été utilisée pour acquérir des actions (hors contrat de liquidité) en septembre 2020 afin d'honorer des obligations d'allocations d'actions aux salariés et pour acquérir des actions dans le cadre du contrat de liquidité avec le prestataire de services d'investissement (PSI) indépendant (Rothschild) (voir la section 6.1.4 *Actions propres - Programme de rachat d'actions du document d'enregistrement universel de la Société relatif à l'exercice 2020*). Ce contrat a été revu en février 2019 suite aux évolutions de la réglementation relative aux contrats de liquidité.

Le Conseil d'administration vous informera dans son rapport annuel, des achats, transferts ou annulations d'actions réalisés et le cas échéant de l'affectation des actions acquises aux différents objectifs poursuivis.

Présentation des résolutions à soumettre à l'Assemblée générale à titre extraordinaire

Autorisations financières

(Dix-neuvième à trentième résolutions et trente-deuxième à trente-quatrième résolutions)

Il est proposé aux actionnaires de consentir au Conseil d'administration des autorisations pour lui permettre de choisir, à tout moment, au sein d'une large gamme de valeurs mobilières donnant accès en particulier à des actions de la Société, avec maintien ou non du droit préférentiel de souscription des actionnaires, l'instrument financier le plus approprié au développement de la Société, compte tenu des caractéristiques des marchés financiers au moment considéré :

(i) autorisations globales (dix-neuvième à vingt-neuvième résolution) d'une durée de 26 mois chacune, qui est la durée maximale fixée par le Code de commerce, et limitée au total (par la trentième résolution) à 3 milliards d'euros de nominal, permettant l'émission, via différentes résolutions et avec maintien ou suppression droit préférentiel de souscription, d'actions et de valeurs mobilières donnant accès, immédiat ou à terme, à des actions de la Société ;

(ii) délégation complémentaire (trente-troisième résolution) pour la même durée de 26 mois, concernant l'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes, dans la limite de 2 milliards d'euros de nominal, indépendante du plafond de l'autorisation globale ;

(iii) délégation complémentaire (trente-deuxième résolution) pour une durée de 18 mois concernant l'augmentation du capital au bénéfice des adhérents des plans d'épargne d'entreprise mis en place au sein du Groupe, dans la limite de 200 millions d'euros de nominal.

Les montants proposés sont présentés en nominal, étant rappelé que la valeur nominale de l'action Orange est de 4 euros.

Par ailleurs, comme lors de l'Assemblée générale du 21 mai 2019, chaque autorisation globale fait l'objet de deux résolutions séparées : l'une autorisant votre Conseil à utiliser cette autorisation en dehors d'une période d'offre publique sur les titres de la Société, et l'autre (qui suit immédiatement la précédente en termes de numérotation pour une meilleure lisibilité) pour autoriser expressément votre Conseil à utiliser cette autorisation en période d'offre publique sur les titres de la Société.

L'Assemblée générale du 19 mai 2020 a autorisé votre Conseil d'administration, pour une durée de 18 mois, à annuler tout ou partie des actions Orange acquises dans le cadre du programme de rachat d'actions mis en place par votre Société, et, en conséquence, à réduire le capital (vingt-et-unième résolution de l'Assemblée générale du 19 mai 2020). Cette délégation venant à échéance le 18 novembre 2021, votre Conseil d'administration vous demande d'y mettre fin, avec effet immédiat au jour de l'Assemblée générale, et de la renouveler pour la même durée de 18 mois (trente-quatrième résolution).

L'ensemble de ces délégations fournira au Conseil d'administration les moyens lui permettant, le cas échéant en faisant appel aux marchés financiers, de réunir avec rapidité et souplesse les moyens financiers nécessaires au développement de votre Société.

Ces délégations donnent au Conseil d'administration les pouvoirs nécessaires pour en assurer l'exécution (en constater la réalisation, procéder aux modifications statutaires ou aux formalités, etc.), avec faculté de délégation au président-directeur général, conformément à la loi.

Enfin, le tableau récapitulatif joint en annexe fait apparaître les opérations effectuées au cours de l'exercice 2020 dans le cadre des délégations.

Dix-neuvième et vingtième résolutions

La dix-neuvième résolution est une délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions de la Société et des valeurs mobilières complexes, **avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, exerçable uniquement hors période d'offre publique**.

Il est demandé à l'Assemblée générale, en utilisant le dispositif légal de la délégation globale de compétence, de donner au Conseil d'administration une délégation, d'une durée de 26 mois, pour décider l'émission, avec droit préférentiel de souscription des actionnaires,

(i) d'actions de la Société,

(ii) de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société,

(iii) de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre,

(iv) de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre par une Filiale de la Société, et

(v) de titres de capital donnant accès à des titres de capital existants ou donnant droit à l'attribution de titres de créance d'une entité dans laquelle la Société détient, directement ou indirectement, des droits dans le capital), le tout dans la limite d'un montant nominal maximal d'augmentation de capital de 2 milliards d'euros, étant précisé que toute émission sur le fondement de cette résolution sera prise en compte pour l'application de la limitation globale de 3 milliards d'euros faisant spécifiquement l'objet de la trentième résolution.

La **vingtième résolution** autorise le Conseil à utiliser la délégation de compétence prévue à la dix-neuvième résolution **en période d'offre publique** sur les titres de la Société, pour la même durée et avec un plafond commun.

Vingt-et-unième à vingt-quatrième résolutions

Les vingt-et-unième et vingt-troisième résolutions sont des délégations de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions de la Société et des valeurs mobilières complexes, **avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, exerçable uniquement hors période d'offre publique**.

Il est demandé à l'Assemblée générale, en utilisant le dispositif légal de la délégation globale de compétence, de donner au Conseil d'administration une délégation, d'une durée de 26 mois, pour décider l'émission par offre au public (**vingt-et-unième résolution**) et/ou par offre s'adressant à des investisseurs qualifiés ou à un cercle restreint d'investisseurs au sens du Code monétaire et financier, généralement appelée « placement privé » **(vingt-troisième résolution), avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires**, (i) d'actions de la Société, (ii) de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société, (iii) de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, (iv) de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre par une Filiale de la Société, et (v) de titres de capital donnant accès à des titres de capital existants ou donnant droit à l'attribution de titres de créance d'une entité dans laquelle la Société détient, directement ou indirectement, des droits dans le capital, le tout dans la limite d'un montant nominal maximal d'augmentation de capital de 1 milliard d'euros, étant précisé que toute émission sur le fondement de ces résolutions sera prise en compte pour l'application de la limitation globale de 3 milliards d'euros faisant spécifiquement l'objet de la trentième résolution.

En outre, s'agissant de la **vingt-troisième résolution**, la ou les augmentations de capital qui seraient réalisées sur le fondement de cette résolution s'imputeront sur le plafond de la **vingt-et-unième résolution** (1 milliard d'euros), soit environ 9 % du capital quand la loi permet un plafond de 20 % du capital au maximum.

Dans le cadre de ces délégations, le prix d'émission serait au moins égal au montant minimum prévu par les lois et règlements en vigueur au moment de l'utilisation de la délégation, après correction de ce montant, s'il y a lieu, pour tenir compte de la différence de date de jouissance des actions de la Société ou de la Filiale concernée.

En fonction de ces éléments, le Conseil d'administration fixerait le prix d'émission des titres émis, et, le cas échéant, les modalités de rémunération des titres de créance, au mieux des intérêts de la Société et de ses actionnaires en tenant compte de tous les paramètres en cause. À cet effet, il prendra en considération, notamment, la nature des titres émis, la tendance des marchés boursiers et du marché de l'action Orange, les taux d'intérêt pratiqués si les valeurs émises consistent en des titres de créance, le nombre d'actions ordinaires auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit et plus généralement l'ensemble des caractéristiques des titres émis.

Par ailleurs, le Conseil d'administration pourra instituer en faveur des actionnaires un droit de priorité.

En l'état actuel de la réglementation, le prix d'émission des actions nouvelles émises dans le cadre d'une offre au public (**vingt-et-unième résolution**) ou dans le cadre d'une offre s'adressant à des investisseurs qualifiés ou à un cercle restreint d'investisseurs au sens du Code monétaire et financier (**vingt-troisième résolution**), avec suppression du droit préférentiel de souscription, par une société dont les actions sont admises aux négociations sur un marché réglementé ne peut être inférieur à la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse précédant le début de l'offre au public au sens du règlement (UE) n° 2017-1129 du 14 juin 2017, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 10 %.

Enfin, seraient exclues des **vingt-et-unième et vingt-troisième résolutions** toutes émissions d'actions de préférence et de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme à des actions de préférence.

Les vingt-deuxième et vingt-quatrième résolutions autorisent le Conseil à utiliser les délégations de compétence prévues respectivement aux vingt-et-unième et vingt-troisième résolutions en période d'offre publique visant les titres de la Société, pour les mêmes durées et avec un plafond commun.

Vingt-cinquième résolution

Autorisation au Conseil d'administration, à l'effet, en cas d'émission de titres, d'augmenter le nombre de titres à émettre

Cette résolution, communément appelée « green shoe », a pour objet d'autoriser le Conseil d'administration, en cas d'augmentation de capital avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas de demandes excédentaires, dans les conditions légales et sous réserve du respect du plafond prévu dans la résolution en application de laquelle l'émission est décidée.

Cette résolution ne peut être utilisée qu'en cas d'émissions décidées en application des dix-neuvième à vingt-quatrième résolutions.

Ce dispositif qui est encadré par la loi, donnerait au Conseil d'administration la faculté de procéder à des augmentations de capital complémentaires à des conditions identiques à l'émission initiale. Ceci permet d'augmenter la taille d'une émission en cas de demandes excédentaires (sur- allocation) de la part des actionnaires, du public ou des investisseurs considérés, selon le cas.

En l'état actuel de la réglementation, (i) la mise en œuvre de cette délégation devrait intervenir au plus tard dans les 30 jours de la clôture de la souscription de l'émission initiale et (ii) l'augmentation de capital complémentaire serait limitée à 15 % de l'émission initiale et devrait intervenir au même prix d'émission que celui retenu pour l'émission initiale.

Cette délégation ne pourrait être utilisée en période d'offre publique sur les titres de la Société que si la vingtième résolution et/ou la vingt-deuxième résolutions et/ou la vingt-quatrième résolutions étaient adoptées par l'Assemblée générale.

Vingt-sixième et vingt-septième résolutions

La vingt-sixième résolution est une délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions et des valeurs mobilières complexes, **avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société, exerçable uniquement hors période d'offre publique**.

Cette résolution a pour objet de permettre à la Société, conformément à l'article L. 22-10-54 du Code de commerce, l'émission, **sans droit préférentiel de souscription**, d'actions – ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions – pour permettre la réalisation d'offres publiques d'échange (OPE) qu'elle initierait en France ou à l'étranger.

Ces actions ou valeurs mobilières serviraient, par voie d'échange, à rémunérer les actionnaires qui apporteraient des titres d'une société objet d'une OPE, quelle qu'en soit la forme, à titre principal ou accessoire, initiée par la Société.

Toutefois, le bénéfice du régime de l'article L. 22-10-54 du Code de commerce est subordonné à la condition que les titres visés par l'offre soient admis aux négociations sur un marché réglementé, d'un État – telle la France – partie à l'accord sur l'Espace Économique Européen ou membre de l'OCDE.

Il s'agit là d'une procédure qui autorise l'échange de titres sans que soit respecté par la Société le formalisme imposé lors de la réalisation d'un apport en nature.

Le Conseil d'administration aurait à déterminer, lors de toute offre, la nature et les caractéristiques des actions ou des valeurs mobilières à émettre ; le montant de l'augmentation de capital dépendrait du résultat de l'offre et du nombre de titres présentés à l'échange, compte tenu des parités arrêtées et des actions ou des valeurs mobilières émises.

Cette délégation serait donnée pour un montant nominal de 1 milliard d'euros, qui s'imputerait sur le plafond autorisé par la vingt-et-unième résolution relative aux émissions sans droit préférentiel de souscription par offre au public. Ce plafond ne tient pas compte du montant du nominal des actions de la Société qu'il faudrait émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société. Cette délégation serait donnée pour la même durée de 26 mois à compter de l'Assemblée générale.

Les modalités d'application de la vingt-troisième résolution s'appliqueraient aux émissions réalisées sur le fondement de cette vingt-sixième résolution, à l'exception de celles relatives au prix d'émission des actions et valeurs mobilières donnant accès à des actions, et au droit de priorité des actionnaires.

La **vingt-septième résolution** autorise le Conseil à utiliser la délégation de compétence prévue à la vingt-sixième résolution **en période d'offre publique** visant les titres de la Société, pour la même durée et avec un plafond commun.

Vingt-huitième et vingt-neuvième résolutions

La vingt-huitième résolution est une délégation de pouvoirs au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions et des valeurs mobilières complexes, **avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires**, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société, **exerçable uniquement hors période d'offre publique**.

Cette résolution a pour objet de déléguer au Conseil d'administration, pour une durée de 26 mois, les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder à une augmentation de capital, **sans droit préférentiel de souscription**, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital.

Cette délégation serait donnée pour un montant nominal de 1 milliard d'euros qui s'imputerait sur le plafond autorisé par la vingt-et-unième et la trentième résolution (comme la vingt-sixième résolution). En tout état de cause, ce montant est inférieur au plafond légal de 10 % du capital social (tel qu'il existera à la date de l'Assemblée générale) qui est, sur la base du capital social au 31 décembre 2020, de 1 064 022 639 euros en nominal.

Elle permettrait au Conseil d'administration de disposer des pouvoirs nécessaires pour procéder à l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions existantes ou à émettre de la Société en vue de rémunérer des apports en nature lorsque l'article L. 22-10-54 du Code de commerce n'est pas applicable (offre publique d'échange, voir la *vingt-sixième résolution*).

Le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et valeurs mobilières ainsi émises serait supprimé au profit des porteurs des titres de capital ou valeurs mobilières objet des apports en nature.

Cette délégation emporte également renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles les actions et valeurs mobilières qui seraient émises pourraient donner droit.

En cas de mise en œuvre de la vingt-huitième résolution, le Conseil d'administration statuerait sur le rapport du ou des Commissaires aux apports et dans les mêmes conditions que si l'Assemblée générale s'était elle- même prononcée : il pourrait ainsi approuver seul l'évaluation des apports en nature et l'octroi d'avantages particuliers et constater l'augmentation de capital ; il pourrait aussi réduire l'évaluation des apports ou la rémunération des avantages particuliers, si les apporteurs y consentent.

La **vingt-neuvième résolution** autorise le Conseil à utiliser la délégation de pouvoirs prévue à la vingt-huitième résolution **en période d'offre publique** visant les titres de la Société, pour la même durée et avec un plafond commun.

Trentième résolution

Limitation globale des autorisations

Le montant nominal maximum des augmentations de capital, immédiates et/ou à terme, susceptibles d'être réalisées en vertu des dix-neuvième à vingt-neuvième résolutions est fixé à 3 milliards d'euros en nominal.

Trente-et-unième résolution

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

Il vous est demandé d'autoriser à nouveau cette année l'attribution gratuite d'actions Orange, sous la forme d'actions de performance, aux dirigeants mandataires sociaux et à certains membres du personnel de la Société ou de sociétés ou groupements qui sont liés à la Société (filiales et participations). Ce dispositif vise à permettre de positionner les cadres dirigeants du groupe Orange dans des dispositifs comparables à ceux dont bénéficient les cadres exerçant des responsabilités comparables dans d'autres grands groupes.

Cette attribution serait faite dans le cadre du plan conditionné de rémunération variable pluriannuelle (*Long Term Incentive Plan* ou LTIP) mis en place pour les dirigeants mandataires sociaux de la Société et les membres du Comité exécutif qui ne sont pas dirigeants mandataires sociaux de la Société pour la période 2021-2023. Ce LTIP est étendu aux membres du personnel désignés « Executives » et « Leaders » selon les mêmes modalités (hors le nombre d'actions) et conditions. Ces modalités et conditions sont décrites dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise établi par votre Conseil (voir la section 5.4.1.3 *Structure de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux pour 2021 du document d'enregistrement universel de la Société relatif à l'exercice 2020*).

Les caractéristiques de cette attribution ont été étudiées et décidées par votre Conseil sur la base des recommandations du CGRSE :

- le nombre total d'actions pouvant être attribuées est limité à 0,07 % du capital social en ce compris les actions attribuées aux dirigeants mandataires sociaux de la Société, étant précisé que, s'agissant de ces derniers, le nombre total d'actions serait plafonné à 100 000 actions ;
- il s'agit d'actions existantes ou d'actions nouvellement émises ;
- la durée de l'autorisation est limitée à 12 mois, le souhait du Conseil d'administration étant de procéder rapidement après l'Assemblée générale à l'attribution des actions afin de permettre une appréciation des conditions de performance sur la période 2021-2023.

Cette autorisation est assortie de conditions de performance liées :

- au montant du cash-flow organique (pour 50 % du droit à attribution définitive) ;
- à l'évolution relative du *Total Shareholder Return* (TSR) (pour 30 % du droit à attribution définitive) ; et
- à des critères RSE (pour 20 % du droit à attribution définitive), composé (i) pour moitié de la réduction des émissions de CO_2 par rapport à 2015 (objectif de baisse de cet indicateur) et (ii) pour moitié de l'augmentation du taux de féminisation dans les réseaux de management du Groupe (objectif de hausse de cet indicateur) (voir ci-dessous).

L'atteinte de l'objectif de cash-flow organique sera appréciée pluri-annuellement sur l'ensemble de la période 2021-2023. Son atteinte sera vérifiée par rapport à l'objectif de cash-flow organique fixé pour cette période dans le cadre du plan stratégique Engage 2025. Ce critère sera vérifié selon un système progressif, et l'atteinte ou le dépassement de l'objectif de cash-flow organique sur la période donnera droit à 100 % du droit à attribution définitive pour ce critère.

L'évolution relative du *Total Shareholder Return* (TSR) Orange sera appréciée par comparaison avec l'évolution du TSR du secteur des Télécommunications. L'évolution du TSR Orange sera calculée en comparant la moyenne des cours de Bourse de l'action Orange entre le 1er septembre 2020 et le 31 décembre 2020 (soit 9,69 euros) à la moyenne des cours de Bourse de l'action Orange entre le 1er septembre 2023 et le 31 décembre 2023 ; celle du TSR du secteur des télécommunications sera calculée selon la même méthodologie à partir de l'indice de référence *Stoxx Europe 600 Telecommunications* ou de tout autre indice qui viendrait s'y substituer. Ce critère sera vérifié selon le principe du *hit or miss*.

Le critère de diminution des émissions de CO_2 (*scope 1 &* 2 tels qu'établis dans le *GHG Protocol* (Green House Gas Protocol) couvrant les gaz à effet de serre du « Protocole de Kyoto ») par rapport à 2015 se mesure aux bornes du Groupe. Il permet de mesurer les progrès du Groupe au regard de l'engagement pris dans le cadre de son plan stratégique, consistant à atteindre une baisse de ses émissions de CO_2 de 30 % par rapport à 2015 (*scope 1 & 2*). Cet engagement est décliné de façon annuelle dans les feuilles de route environnementales construites par la direction RSE, Diversité, Partenariats et Solidarité avec chaque entité du Groupe, elles-mêmes parties intégrantes du processus budgétaire et du plan stratégique de l'entreprise. Ce critère sera évalué selon le principe du « *hit or miss* ».

Le calcul s'appuie sur l'agrégation des consommations énergétiques de chaque pays du périmètre de consolidation du Groupe pour les traduire en émissions de CO_2, auxquelles sont appliqués les facteurs de conversion de l'IEA (*International Energy Agency*) pour

les consommations électriques et de ceux du *GHG Protocol* pour les combustibles (gaz, fioul, charbon, essence, diesel et GPL). Les consommations issues d'énergie de source renouvelable (produite par Orange ou issue de contrats de consommation avec certificat de garantie d'origine auprès de leurs fournisseurs) sont soustraites de ce calcul. Le niveau des émissions de 2015 utilisé en référence est de 1 451 012 tonnes de CO_2.

Le critère de l'augmentation du taux de féminisation dans les réseaux de management du Groupe sera établi à partir du taux de femmes qui occupent un poste clé identifié et faisant partie des réseaux de management « Leaders » et « Executives ». Un objectif annuel est défini en ayant pour cible, à horizon 2025 et conformément au plan stratégique Engage 2025 et à l'accord mondial portant sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes signé le 17 juillet 2019 avec UNI Global Union (fédération syndicale internationale), un taux de 35 % de femmes, en cohérence avec le taux de féminisation des effectifs du Groupe qui est de 36 % à fin 2020. Ce critère marque la volonté forte d'Orange de piloter et prioriser cette évolution. Il nécessite un effort tout particulier du Groupe en termes d'accompagnement et de formation, y compris technique, à destination des salariées de l'entreprise, en France et à l'étranger, et affirme le positionnement de la diversité et de la mixité comme leviers de création de valeur.

L'acquisition définitive des actions (livraison de ces actions aux bénéficiaires) ne pourra pas intervenir avant la date d'acquisition, fixée au 31 mars 2024, étant précisé :

- qu'aucune période minimale de conservation ne sera applicable aux bénéficiaires ;
- que les bénéficiaires devront être toujours en fonction au sein du Groupe à la date de fin d'appréciation des conditions de performance.

Par exception à ce qui précède, les bénéficiaires dirigeants mandataires sociaux de la Société devront détenir jusqu'à la cessation de leurs fonctions au moins 50 % des actions qu'ils recevront.

Trente-deuxième résolution

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

Cette résolution a pour objet de permettre l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société, à souscrire en numéraire, au bénéfice des adhérents du plan d'épargne d'entreprise du groupe Orange. Le cas échéant, dans le cadre d'une telle émission, il pourrait être attribué à titre gratuit des actions ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société, en substitution de tout ou partie de la décote visée ci-après et/ou de l'abondement.

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

Le prix de souscription des actions nouvelles serait égal à la moyenne des cours cotés aux 20 séances de Bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription, diminuée de la décote maximale prévue par la loi au jour de la décision du Conseil d'administration, étant précisé que le Conseil d'administration pourrait réduire cette décote s'il le juge opportun.

Le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ainsi émises serait supprimé au profit des adhérents du plan d'épargne d'entreprise du groupe Orange.

Cette délégation aurait une durée de 18 mois.

Au 31 décembre 2020, le personnel du Groupe détenait, à travers les FCPE du Plan d'épargne Groupe, 5,66 % du capital et 8,96 % des droits de vote. Certains salariés détiennent également au 31 décembre 2020 des actions Orange au nominatif dans le cadre d'opérations passées (notamment d'attribution gratuite d'actions), à savoir 0,48 % du capital et 0,71 % des droits de vote.

Trente-troisième résolution

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

Cette résolution a pour objet de permettre l'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes. La loi soumet son seul vote par l'Assemblée générale aux conditions de *quorum* et de majorité des assemblées ordinaires. C'est pourquoi elle fait l'objet d'une résolution particulière.

Cette délégation vise, soit par création d'actions nouvelles, soit par élévation du nominal (actuellement 4 euros par action), à permettre au Conseil d'administration, s'il l'estimait nécessaire, par exemple, à renforcer le capital social par incorporation de réserves ou primes.

Orange SA dispose en particulier de primes d'émission à hauteur de 15,8 milliards d'euros.

La délégation de compétence, qui serait conférée également pour une durée de 26 mois, permettrait au Conseil de décider, en une ou plusieurs fois, une augmentation de capital, à concurrence d'un montant nominal maximum de 2 milliards d'euros, étant précisé que ce plafond est fixé (i) compte non tenu du nominal des actions de la Société à émettre, éventuellement, au titre des ajustements effectués pour protéger les titulaires de valeurs mobilières donnant accès à terme à des actions ordinaires et (ii) de façon autonome des plafonds d'augmentation de capital résultant des émissions d'actions ou de valeurs mobilières autorisées par les dix-neuvième à vingt-neuvième résolutions.

Trente-quatrième résolution

Autorisation d'annulation des actions rachetées

Le Conseil d'administration vous propose de l'autoriser, pendant une période de 18 mois à compter de l'Assemblée générale, à annuler tout ou partie des actions Orange qui auraient été acquises, soit dans le cadre du programme de rachat d'actions qui fait l'objet de la dix-huitième résolution, soit dans le cadre de programmes de rachat d'actions antérieurs ou postérieurs à l'Assemblée générale, et, en conséquence, de réduire le capital.

Les actions ne peuvent être, selon la loi, annulées que dans la limite de 10 % du capital de la Société par période de 24 mois.

Trente-cinquième résolution

Pouvoirs pour formalités

Il est proposé très classiquement à l'Assemblée générale de conférer tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de l'Assemblée générale en vue de l'accomplissement de toutes les formalités et dépôts et publicité prévus par la législation en vigueur.

Si les propositions du Conseil d'administration vous agréent, nous vous demandons de bien vouloir les consacrer par le vote des résolutions qui vous sont soumises, après avoir pris connaissance des rapports établis par les Commissaires aux comptes conformément aux différents textes légaux applicables.

Le tableau ci-après résume les plafonds de l'ensemble des autorisations proposées au vote des actionnaires.

Nature des autorisations	Résolution	Plafonds (en euros)	Limitation globale 30e résolution (durée 26 mois)	Durée	Date d'expiration
Attribution d'actions de performance aux mandataires sociaux, Comex et autres cadres dirigeants	31e résolution		0,07 % du capital	12 mois	17/05/2022
Émission d'actions avec maintien du DPS : – en dehors d'une offre publique – en période d'offre publique	 19e résolution 20e résolution	2 milliards		26 mois	17/07/2023
Émission d'actions par offre au public avec suppression du DPS : – en dehors d'une offre publique – en période d'offre publique	 21e résolution 22e résolution	1 milliard		26 mois	17/07/2023
Émission d'actions par offre à investisseurs qualifiés ou cercle restreint d'investisseurs avec suppression du DPS : – en dehors d'une offre publique – en période d'offre publique	 23e résolution 24e résolution	1 milliard	3 milliards	26 mois	17/07/2023
Augmentation du nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec maintien ou suppression du DPS	25e résolution	15 % de l'émission initiale		26 mois	17/07/2023
Émission d'actions en cas d'OPE initiée par la Société (1) – en dehors d'une offre publique – en période d'offre publique	 26e résolution 27e résolution	1 milliard		26 mois	17/07/2023
Émission d'actions pour rémunérer des apports en nature consentis à la Société (1) – en dehors d'une offre publique – en période d'offre publique	28e résolution 29e résolution	1 milliard ou 10 % du capital		26 mois	17/07/2023
Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes	33e résolution	2 milliards		26 mois	17/07/2023
Augmentation de capital réservée aux adhérents de plans d'épargne	32e résolution	200 millions		18 mois	17/11/2022
Réduction de capital par annulation d'actions	34e résolution	10 % du capital (représentant, sur la base du capital social au 31 décembre 2020, 1 064 022 639)		18 mois	17/11/2022

(1) Autorisation dont le montant nominal d'augmentation de capital s'imputerait sur le plafond de 1 milliard d'euros de la 21e résolution.

Rapports complémentaires en cas d'utilisation des délégations

Règles applicables

Si le Conseil d'administration fait usage des délégations consenties par votre Assemblée générale, il doit établir un rapport complémentaire, ou, si un tel rapport complémentaire n'est pas requis, vous en informer dans son rapport annuel, dans les conditions prévues par la loi et la réglementation en vigueur au moment de l'utilisation de la délégation.

Par ailleurs, lors des émissions effectuées en vertu de ces délégations, les Commissaires aux comptes doivent établir un rapport au Conseil d'administration dans les conditions prévues par la loi et la réglementation en vigueur au moment de l'utilisation de la délégation.

Utilisation en cours

Le tableau joint en annexe au présent rapport comprend l'utilisation faite par le Conseil d'administration des délégations accordées dans le domaine des augmentations de capital.

Annexe

Tableau récapitulatif des délégations et autorisations accordées par l'Assemblée générale au Conseil d'administration – Exercice 2020

À l'exception du programme de rachat d'actions propres qui fait l'objet de mentions spécifiques dans le document d'enregistrement universel valant rapport de gestion, conformément à l'article L. 225-211, alinéa 2 du Code de commerce, le tableau ci-après rend compte, au titre de l'exercice 2020, de l'ensemble des autorisations en cours de validité données au Conseil d'administration par l'Assemblée générale, y compris les délégations accordées en matière d'augmentation de capital requises par l'article L. 225-37-4 3° du Code de commerce.

Délégations accordées par l'Assemblée générale	Date de l'Assemblée générale ayant accordé la délégation	Durée de la délégation et date d'échéance	Montant total de la délégation (en euros)	Utilisation faite de la délégation au cours de l'exercice (en euros)	Solde (en euros)
Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'émettre, en-dehors d'une période d'offre publique, des actions de la Société et des valeurs mobilières complexes avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires. (16e résolution)	21 mai 2019	26 mois 20 juillet 2021	2 milliards (1)	-	2 milliards
Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'émettre, en-dehors d'une période d'offre publique, des actions de la Société et des valeurs mobilières complexes avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires. (18e résolution)	21 mai 2019	26 mois 20 juillet 2021	1 milliard (1)	-	1 milliard
Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'émettre, en-dehors d'une période d'offre publique, des actions de la Société et des valeurs mobilières complexes avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires dans le cadre d'une offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier (tel que rédigé avant les ordonnances de mai et octobre 2019). (20e résolution)	21 mai 2019	26 mois 20 juillet 2021	1 milliard (1)	-	1 milliard
Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'émettre, en-dehors d'une période d'offre publique, des actions de la Société et des valeurs mobilières complexes avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société. (23e résolution)	21 mai 2019	26 mois 20 juillet 2021	1 milliard (1)	-	1 milliard
Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'émettre, en-dehors d'une période d'offre publique, des actions de la Société et des valeurs mobilières complexes avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital. (25e résolution)	21 mai 2019	26 mois 20 juillet 2021	1 milliard dans la limite de 10 % du capital (1)	-	1 milliard dans la limite de 10 % du capital (1) 1 064 022 639

(1) Dans la limite globale de 3 milliards d'euros (27e résolution) de montant nominal maximum d'augmentations de capital de la Société susceptibles d'être réalisées en vertu des délégations conférées par les 16e à 26e résolutions de l'Assemblée générale du 21 mai 2019.

Délégations accordées par l'Assemblée générale	Date de l'Assemblée générale ayant accordé la délégation	Durée de la délégation et date d'échéance	Montant total de la délégation (en euros)	Utilisation faite de la délégation au cours de l'exercice (en euros)	Solde (en euros)
Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital de la Société par incorporation de réserves, bénéfices ou primes. (30e résolution)	21 mai 2019	26 mois 20 juillet 2021	2 milliards	-	2 milliards
Autorisation donnée au Conseil d'administration à l'effet de procéder à l'attribution gratuite d'actions de la Société au bénéfice de dirigeants mandataires sociaux et de certains membres du personnel. (19e résolution)	19 mai 2020	12 mois 18 mai 2021	0,07 % du capital	0,066 % du capital	0,004 % du capital
Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet de procéder à des augmentations de capital réservées aux adhérents de plans d'épargne entraînant la suppression du droit préférentiel des actionnaires. (20e résolution)	19 mai 2020	18 mois 18 novembre 2021	200 millions	-	200 millions
Autorisation donnée au Conseil d'administration à l'effet de réduire le capital par annulation d'actions. (21e résolution)	19 mai 2020	18 mois 18 novembre 2021	10 % du capital par période de 24 mois	-	10 % du capital par période de 24 mois

6.7 Rapports des Commissaires aux comptes sur les résolutions et les conventions réglementées

Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020

À l'Assemblée générale de la société Orange,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'Assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions soumises à l'approbation de l'Assemblée générale

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée et conclue au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'Assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

Conventions déjà approuvées par l'Assemblée générale

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Avec la société Novalis

Personnes concernées

Les dirigeants sociaux de votre société : M. Stéphane Richard, président-directeur général ainsi que M. Ramon Fernandez et M. Gervais Pellissier, directeurs généraux délégués.

Nature et objet

Deux avenants aux contrats en cours avec la société Novalis, ayant pour objet d'étendre aux mandataires sociaux le champ d'application des contrats du groupe Orange relatifs aux frais de santé, d'une part, et à la couverture décès, incapacité, invalidité, d'autre part, ont été conclus le 11 janvier 2010 et n'ont pas donné lieu à modification depuis.

Ces deux avenants ont été autorisés par votre conseil d'administration du 24 mars 2010 et approuvés par votre Assemblée générale du 9 juin 2010.

Convention pour les besoins de l'exposition universelle Dubaï 2020 avec la Compagnie Française des Expositions (COFREX), société entièrement détenue par l'État

Personnes concernées

Les mandataires sociaux de votre société suivants : Mmes Claire Vernet-Garnier et Anne Lange, administratrices représentant la sphère publique et la société Bpifrance Participations représentée par Nicolas Dufourcq (remplacé par Thierry Sommelet à compter du 10 janvier 2021).

Nature et objet

Convention conclue avec la COFREX dans le cadre de la préparation et de l'organisation de la participation française à l'exposition universelle Dubaï 2020 aux termes de laquelle votre société s'engage notamment à la mise à disposition d'une flotte de téléphones mobiles, la réalisation des équipements de couverture réseau et connectivité de la totalité du « Pavillon France », et diverses prestations telles que la fourniture et la pose d'équipements dédiés ainsi que leur câblage et raccordement.

La valorisation des prestations à réaliser et des services à rendre pour votre société est d'environ M€ 1,8 pour le Pavillon France de l'exposition universelle Dubaï 2020, votre société bénéficiant du statut d'Ambassadeur du Pavillon France en sa qualité d'entreprise partenaire.

La conclusion de cette convention a été autorisée par votre conseil d'administration du 26 juin 2019 et approuvée par votre Assemblée générale du 19 mai 2020. Elle a été signée en date du 20 décembre 2019 et est restée en vigueur en raison du report de l'exposition universelle.

Paris-La Défense, le 15 mars 2021

Les Commissaires aux comptes

KPMG Audit
Département de KPMG SA
Jacques Pierre

Ernst & Young Audit

Yvon Salaün

Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission d'actions et de diverses valeurs mobilières avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription

Assemblée générale mixte du 18 mai 2021 – Dix-neuvième à trentième résolutions

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur les propositions de délégation au Conseil d'Administration de différentes émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières, opérations sur lesquelles vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport :

- de lui déléguer pour une durée de 26 mois, la compétence pour décider des opérations suivantes et fixer les conditions définitives de ces émissions et vous propose, le cas échéant, de supprimer votre droit préférentiel de souscription :
  - émission avec maintien du droit préférentiel de souscription (19e résolution) (i) d'actions de la société, (ii) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, (iii) de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre (iv) de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre par une société dont la société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital, (v) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à des titres de capital existants ou donnant droit à l'attribution de titres de créance d'une entité dans laquelle la société détient directement ou indirectement des droits dans le capital, étant précisé que cette délégation ne pourra être utilisée en période d'offre publique sur les titres de votre société ;
- de l'autoriser à utiliser la délégation de compétence prévue à la 19e résolution en période d'offre publique sur les titres de votre société, pour la même durée (20e résolution) ;
- émission avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offre au public (21e résolution) (i) d'actions de la société, (ii) de valeurs mobilières donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, (iii) de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre (iv) de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre (iv) de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre par une société dont la société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital, (v) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à des titres de capital existants ou donnant droit à l'attribution de titres de créance d'une entité dans laquelle la société détient directement ou indirectement des droits dans le capital, étant précisé que cette délégation ne pourra être utilisée en période d'offre publique sur les titres de votre société ;
- de l'autoriser à utiliser la délégation de compétence prévue à la 21e résolution en période d'offre publique sur les titres de votre société, pour la même durée (22e résolution) ;
- émission avec suppression du droit préférentiel de la souscription par voie d'offres visées au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier et dans la limite de 20 % du capital social par an (23e résolution) (i) d'actions de la société, (ii) de valeurs mobilières donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, (iii) de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre,(iv) de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre par une société dont la société possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital, (v) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à des titres de capital existants ou donnant droit à l'attribution de titres de créance d'une entité dans laquelle la société détient directement ou indirectement des droits dans le capital, étant précisé que cette délégation ne pourra être utilisée en période d'offre publique sur les titres de votre société ;
- de l'autoriser à utiliser la délégation de compétence prévue à la 23e résolution en période d'offre publique sur les titres de votre société, pour la même durée (24e résolution) ;
- émission, en cas d'offre publique d'échange initiée par votre société (26e résolution) (i) d'actions de la société ou (ii) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à des actions existantes de la société ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la société ou (iii) de valeurs mobilières donnant accès à des actions à émettre de la société, étant précisé que cette délégation ne pourra être utilisée en période d'offre publique sur les titres de votre société ;
- de l'autoriser à utiliser la délégation de compétence prévue à la 26e résolution en période d'offre publique sur les titres de votre société, pour la même durée (27e résolution) ;
- de lui déléguer, pour une durée de 26 mois, les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder à une émission (i) d'actions de la société ou (ii) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à des actions existantes de la société ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la société ou (iii) de valeurs mobilières donnant accès à des actions à émettre de la société, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (28e résolution), dans la limite de 10 % du capital, étant précisé que cette délégation ne pourra être utilisée en période d'offre publique sur les titres de votre société ;
- de l'autoriser à utiliser la délégation de pouvoirs prévue à la 28e résolution en période d'offre publique sur les titres de votre société, pour la même durée (29e résolution).

Le montant nominal global des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme ne pourra excéder 2 milliards d'euros au titre des 19e et 20e résolutions et 1 milliards d'euros au titre des 21e, 22e, 23e, 24e, 26e,27e,28e et 29e résolutions, et ce dans la limite d'un plafond global fixé par la 30e résolution à 3 milliards d'euros.

Ces plafonds tiennent compte du nombre supplémentaire de titres à créer dans le cadre de la mise en œuvre des délégations visées aux 19e, 20e, 21e, 22e, 23e et 24e résolutions, dans les conditions prévues à l'article L. 225-135-1 du Code de commerce, si vous adoptez la 25e résolution.

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant ces opérations, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du Conseil d'administration relatif à ces opérations et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions des émissions qui seraient décidées, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les

modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du conseil d'administration au titre des 21e, 22e, 23e et 24e résolutions.

Par ailleurs, ce rapport ne précisant pas les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre dans le cadre de la mise en œuvre des 19e, 20e, 26e, 25e, 28e et 29e résolutions, nous ne pouvons donner notre avis sur le choix des éléments de calcul de ce prix d'émission.

Les conditions définitives dans lesquelles les émissions seront réalisées n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite dans les 21e, 22e, 23e et 24e résolutions.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de ces délégations par votre Conseil d'administration en cas d'émission de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créance, en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre et en cas d'émission d'actions avec suppression du droit préférentiel de souscription.

Paris-La Défense, le 15 mars 2021

Les Commissaires aux comptes

KPMG Audit
Département de KPMG SA
Jacques Pierre

Ernst & Young Audit

Yvon Salaün

Rapport des Commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre

Assemblée générale mixte du 18 mai 2021 – Trente-et-unième résolution

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre au profit de dirigeants mandataires sociaux (au sens de l'article L. 225-197-1 II. du Code de commerce) et de certains membres du personnel de votre société ou de sociétés ou groupements qui lui sont liés au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le nombre total d'actions susceptibles d'être attribuées au titre de la présente autorisation ne pourra représenter plus de 0,07 % du capital de votre société à la date de la présente Assemblée générale, étant précisé que le nombre total des actions attribuées gratuitement aux dirigeants mandataires sociaux de votre société au titre de la présente résolution ne pourra excéder 100 000 actions.

Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser pour une durée de douze mois à compter du jour de la présente Assemblée générale à attribuer des actions gratuites existantes ou à émettre.

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport sur cette opération à laquelle il souhaite pouvoir procéder. Il nous appartient de vous faire part, le cas échéant, de nos observations sur les informations qui vous sont ainsi données sur l'opération envisagée.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté notamment à vérifier que les modalités envisagées et données dans le rapport du conseil d'administration s'inscrivent dans le cadre des dispositions prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du conseil d'administration portant sur l'opération envisagée d'autorisation d'attribution d'actions gratuites.

Paris-La Défense, le 15 mars 2021

Les Commissaires aux comptes

KPMG Audit
Département de KPMG SA
Jacques Pierre

Ernst & Young Audit

Yvon Salaün

Rapport des Commissaires aux comptes sur l'émission d'actions ou de valeurs mobilières complexes réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise

Assemblée générale mixte du 18 mai 2021 – Trente-deuxième résolution

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L. 225-135 et suivants du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au conseil d'administration de la compétence de décider, en une ou plusieurs fois, une émission (i) d'actions de votre société ou (ii) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à des actions existantes de votre société ou donnant droit à l'attribution de titres de créances de votre société ou (iii) de valeurs mobilières donnant accès à des actions à émettre de votre société, avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux adhérents des plans d'épargne d'entreprise (et/ou aux adhérents de tout autre plan pour lequel l'article L. 3332-18 du Code du travail permettrait de réserver une augmentation du capital dans des conditions équivalentes) mis en place au sein de votre société ou de son groupe, pour un montant maximal de M€ 200, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

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

Cette opération est soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L. 225-129-6 du Code de commerce et L. 3332-18 et suivants du Code du travail.

Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer pour une durée de dix-huit mois, la compétence pour décider, en une ou plusieurs fois, une émission et de supprimer votre droit préférentiel de souscription aux valeurs mobilières à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R. 225-113 et suivants du Code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du conseil d'administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'émission qui serait décidée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du conseil d'administration.

Les conditions définitives dans lesquelles l'émission serait réalisée n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R. 225-116 du Code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre conseil d'administration en cas d'émissions d'actions ou de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre.

Paris-La Défense, le 15 mars 2021

Les Commissaires aux comptes

KPMG Audit
Département de KPMG SA
Jacques Pierre

Ernst & Young Audit

Yvon Salaün

Rapport des Commissaires aux comptes sur la réduction du capital

Assemblée générale mixte du 18 mai 2021 – Trente-quatrième résolution

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue à l'article L. 22-10-62 du Code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Votre conseil d'administration vous propose de lui déléguer, pour une période de dix-huit mois, tous pouvoirs pour annuler, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % de son capital, par période de vingt-quatre mois, tout ou partie des actions achetées au titre de la mise en œuvre d'une autorisation d'achat par votre société de ses propres actions dans le cadre des dispositions de l'article précité.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, qui n'est pas de nature à porter atteinte à l'égalité des actionnaires, sont régulières.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Paris-La Défense, le 15 mars 2021

Les Commissaires aux comptes

KPMG Audit
Département de KPMG SA
Jacques Pierre

Ernst & Young Audit

Yvon Salaün

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020

Attestation des Commissaires aux comptes sur les informations communiquées dans le cadre de l'article L. 225-115 4 ° du Code de commerce relatif au montant global des rémunérations versées aux personnes les mieux rémunérées pour l'exercice clos le 31 décembre 2020

À l'Assemblée générale de la société Orange,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société et en application de l'article L. 225-115 4° du Code de commerce, nous avons établi la présente attestation sur les informations relatives au montant global des rémunérations versées aux personnes les mieux rémunérées pour l'exercice clos le 31 décembre 2020, figurant dans le document ci-joint.

Ces informations ont été établies sous la responsabilité de votre conseil d'administration. Il nous appartient d'attester ces informations.

Dans le cadre de notre mission de commissariat aux comptes, nous avons effectué un audit des comptes annuels de votre société pour l'exercice clos le 31 décembre 2020. Notre audit, effectué selon les normes d'exercice professionnel applicables en France, avait pour objectif d'exprimer une opinion sur les comptes annuels pris dans leur ensemble, et non pas sur des éléments spécifiques de ces comptes utilisés pour la détermination du montant global des rémunérations versées aux personnes les mieux rémunérées. Par conséquent, nous n'avons pas effectué nos tests d'audit et nos sondages dans cet objectif et nous n'exprimons aucune opinion sur ces éléments pris isolément.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences, qui ne constituent ni un audit ni un examen limité, ont consisté à effectuer les rapprochements nécessaires entre le montant global des rémunérations versées aux personnes les mieux rémunérées et la comptabilité dont il est issu et vérifier qu'il concorde avec les éléments ayant servi de base à l'établissement des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur la concordance du montant global des rémunérations versées aux personnes les mieux rémunérées, figurant dans le document joint et s'élevant à € 9 627 085 avec la comptabilité ayant servi de base à l'établissement des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

La présente attestation tient lieu de certification de l'exactitude du montant global des rémunérations versées aux personnes les mieux rémunérées au sens de l'article L. 225-115 4° du Code de commerce.

Elle est établie à votre attention dans le contexte précisé au premier paragraphe et ne doit pas être utilisée, diffusée ou citée à d'autres fins.

Paris-La Défense, le 15 mars 2021

Les Commissaires aux comptes

KPMG Audit
Département de KPMG SA
Jacques Pierre

Ernst & Young Audit

Yvon Salaün

Relevé du montant global des rémunérations versées aux personnes les mieux rémunérées

Le montant global [1] des salaires, allocations et indemnités diverses, honoraires et avantages en nature, versés aux dix personnes les mieux rémunérées pendant l'exercice clos le 31 décembre 2020 s'élève à 9 627 085 € (neuf millions six cent vingt-sept mille quatre-vingt-cinq euros).

Fait à Paris, le 17 février 2021

Le président-directeur général

Stéphane Richard

(1) hors les actions de performance Orange livrées le 1er avril 2020 dans le cadre du plan LTIP 2017-2019.

7 Annexes

7.1 Tables de concordance 406

7.1.1 Document d'enregistrement relatif aux actions 406
7.1.2 Rapport financier annuel 408
7.1.3 Rapport de gestion du Conseil d'administration 409
7.1.4 Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise 410
7.1.5 Documents adressés aux actionnaires sur demande 411

7.2 Glossaires 412

7.2.1 Glossaire financier 412
7.2.2 Glossaire des termes techniques 414

7.1 Tables de concordance

7.1.1 Document d'enregistrement relatif aux actions

Rubriques des annexes 1 et 2 du règlement délégué (UE) n° 2019/980 du 14 mars 2019		Document d'enregistrement universel	
		Section	Pages
1.	**Personnes responsables**		
1.1	Nom et fonction des responsables des informations		1
1.2	Déclaration des personnes responsables		1
1.3	Déclaration ou rapport d'expert	NA	
1.4	Informations provenant de tiers	NA	
1.5	Déclaration sans approbation préalable de l'autorité compétente		1
2.	**Contrôleurs légaux des comptes**		
2.1	Noms et adresses	3.5.1	281
2.2	Changement éventuel	3.5.1	281
3.	**Facteurs de risque**	**2.1**	56-62
4.	**Informations concernant l'émetteur**		
4.1	Raison sociale et nom commercial de l'émetteur	1.1.1	4
4.2	Lieu, numéro d'enregistrement et identifiant d'entité juridique (LEI) de l'émetteur	1.1.1	4
4.3	Date de constitution et durée de vie de l'émetteur	1.1.1	4
4.4	Siège social, forme juridique, site web et législation applicable à l'émetteur	1.1.1	4
5.	**Aperçu des activités**		
5.1	Principales activités	1.4	22-34
5.2	Principaux marchés	1.2.1, 1.4	6-8, 22-34
5.3	Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur	1.1.4, 1.3	6, 16-21
5.4	Stratégie et objectifs de l'émetteur	1.2.2, 3.2.2	8-11, 123
5.5	Dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	1.6.2, 2.1.2	38, 59
5.6	Position concurrentielle	1.4	22-34
5.7	Investissements		
5.7.1	Investissements importants réalisés	3.1.2.5.1	95-97
5.7.2	Investissements importants en cours ou pour lesquels des engagements fermes ont déjà été pris	3.3 note 16.1	232-234
5.7.3	Coentreprises et participations significatives	3.3 notes 12, 13.7, 20 3.4.1 note 4.2	205, 214-215, 243-244 254-256
5.7.4	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation par l'émetteur de ses immobilisations corporelles	2.1.1, 2.1.4, 4.4	56-58, 60-62, 316-325
6.	**Structure organisationnelle**		
6.1	Description sommaire et organigramme du Groupe	1.1	4-5
6.2	Liste des filiales importantes de l'émetteur	3.3 note 20	243-244
7.	**Examen de la situation financière et du résultat**		
7.1	Situation financière	3.1	86-122
7.1.1	Analyse de l'évolution et du résultat des activités de l'émetteur ainsi que de sa situation	3.1.1-3.1.3	87-113
7.1.2	Évolution future probable des activités de l'émetteur et activités en matière de recherche et de développement	1.6	37-39
7.2	Résultats d'exploitation	3.1.2.1-3.1.2.2	89-94

Rubriques des annexes 1 et 2 du règlement délégué (UE) n° 2019/980 du 14 mars 2019		Document d'enregistrement universel	
		Section	Pages
7.2.1	Facteurs importants influant sensiblement sur le revenu d'exploitation	1.3, 3.1.2.1-3.1.2.2	16-21, 89-94
7.2.2	Explication des changements importants du chiffre d'affaires	3.1.1.2, 3.1.2.1.1	88-89, 89 -90
8.	**Trésorerie et capitaux**		
8.1	Informations sur les capitaux	3.3 note 15, 6.1	226-232, 374
8.2	Flux de trésorerie	3.1.4.1, 3.3	113-116,124-245
8.3	Besoins de financement et structure de financement	3.1.4.2	116-117
8.4	Restrictions à l'utilisation des capitaux	NA	
8.5	Sources de financement attendues	3.3 note 14.3	220-222
9.	**Environnement réglementaire**	**1.7**	39-53
10.	**Information sur les tendances**		
10.1	Principales tendances récentes et changement significatif de performance financière depuis la fin du dernier exercice	3.2.1	123
10.2	Tendances et incertitudes susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives	1.2.1, 2.1	6-8, 56-62
11.	**Prévisions ou estimations du bénéfice**		
11.1	Prévisions ou estimations du bénéfice publiées	3.2.2	123
11.2	Principales hypothèses	1.2.1, 1.2.2, 1.4	6-8, 8-11, 22-34
11.3	Déclaration de comparabilité avec les informations financières historiques et de conformité des méthodes comptables	3.2.2	123
12.	**Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale**		
12.1	Composition des organes d'administration et de direction	5.1	334-347
12.2	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de la direction générale	5.1.4.3	347
13.	**Rémunération et avantages**		
13.1	Montant des rémunérations versées et avantages en nature octroyés aux membres des organes d'administration et de direction	5.4.1-5.4.2	359-370
13.2	Montant total des sommes provisionnées ou constatées par ailleurs aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	5.4.1	359-369
14.	**Fonctionnement des organes d'administration et de direction**		
14.1	Date d'expiration des mandats actuels	5.1.1	334-338
14.2	Contrats de service prévoyant l'octroi d'avantages au terme de ces contrats	5.4.1.1	360
14.3	Comités du Conseil d'administration	5.2.1.6, 5.2.1.8	351-352, 353-356
14.4	Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur en France	5.3	359
14.5	Incidences significatives potentielles sur la gouvernance d'entreprise	NA	
15.	**Salariés**		
15.1	Nombre de salariés et répartition des effectifs	4.2.1	298-301
15.2	Participation dans le capital et stock-options détenues par les membres des organes d'administration et de direction	5.1.4.2 5.1.4.4	346 347
15.3	Accords prévoyant une participation des salariés dans le capital	4.2.2	301-303
16.	**Principaux actionnaires**		
16.1	Actionnaires détenant plus de 5 % du capital	6.2.1	375
16.2	Existence de droits de vote différents	6.4.1	377
16.3	Contrôle de l'émetteur	6.2.2	376

Rubriques des annexes 1 et 2 du règlement délégué (UE) n° 2019/980 du 14 mars 2019		Document d'enregistrement universel	
		Section	Pages
16.4	Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement du contrôle qui s'exerce sur l'émetteur	NA	
17.	**Transactions avec des parties liées**	**3.3 note 5.7, 3.4.1 note 8**	**172 272**
18.	**Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats de l'émetteur**		
18.1	Informations financières historiques	3.3, 3.4.1	124-245, 247-278
18.2	Informations financières intermédiaires et autres	NA	
18.3	Audit des informations financières historiques annuelles	3.5.2	281-290
18.4	Informations financières pro forma	NA	
18.5	Politique en matière de dividendes	6.3	376
18.6	Procédures judiciaires et d'arbitrage	3.3 note 18, 3.4.1 note 7	241-243 271-272
18.7	Changement significatif de la situation financière de l'émetteur	3.2.1	123
19.	**Informations supplémentaires**		
19.1	Capital social		
19.1.1	Montant du capital émis et nombre d'actions	3.3 note 15, 6.1.1	226-232, 374
19.1.2	Actions non représentatives du capital	NA	
19.1.3	Actions détenues par l'émetteur ou ses filiales	6.1.4	374-375
19.1.4	Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	6.1.2	374
19.1.5	Droit d'acquisition et/ou obligation attachée au capital autorisé mais non émis	NA	
19.1.6	Informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord prévoyant de le placer sous option	NA	
19.1.7	Historique du capital social	6.1.1	374
19.2	Actes constitutifs et statuts		
19.2.1	Registre et objet social	1.1.1	4
19.2.2	Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions	6.4.1	377
19.2.3	Dispositions statutaires ou autres qui pourraient avoir pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle	NA	
20.	**Contrats importants**	**3.3 notes 4.2 et 14.3**	**161-163, 220**
21.	**Documents disponibles**		**1**

7.1.2 Rapport financier annuel

Le rapport financier annuel requis en application des articles L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et 222-3 du règlement général de l'AMF et rendant compte des éléments mentionnés ci-après est inclus dans le présent document d'enregistrement universel.

Éléments requis par les articles L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et 222-3 du règlement général de l'AMF	Document d'enregistrement universel	
	Section	Pages
Comptes consolidés (IFRS)	3.3	124-245
Comptes annuels (normes françaises)	3.4.1	247-278
Rapport de gestion	Voir *table de concordance* 7.1.3	
Déclaration de la personne responsable		1
Rapport des contrôleurs légaux sur les comptes consolidés	3.5.2.1	281-286
Rapport des contrôleurs légaux sur les comptes annuels	3.5.2.2	287-290

7.1.3 Rapport de gestion du Conseil d'administration

Le rapport de gestion du Conseil d'administration à l'Assemblée générale requis par l'article L. 225-100 du Code de commerce et rendant compte des éléments mentionnés ci-après est inclus dans le présent document d'enregistrement universel. Il a été arrêté par le Conseil d'administration d'Orange SA le 17 février 2021.

Éléments requis par le Code de commerce, le Code monétaire et financier, le Code général des impôts et le règlement général de l'AMF	Document d'enregistrement universel	
	Section	Pages
I. Activité		
Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société durant l'exercice écoulé (L. 225-100-1 et L. 232-1 du Code de commerce)	3.4.1-3.4.2	247-280
Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière du Groupe durant l'exercice écoulé (L. 225-100-1 I et L. 233-26 du Code de commerce)	3.1	86-322
Résultats des filiales et des sociétés contrôlées par branche d'activité (L. 233-6 du Code de commerce)	3.1.3	97-113
Activités en matière de recherche et de développement (L. 232-1 et L. 233-26 du Code de commerce)	1.6	37-38
Description des principaux risques et incertitudes (L. 225-100-1 du Code de commerce)	2.1	56-62
Indications sur les risques financiers liés aux effets du changement climatique et présentation des mesures que prend l'entreprise pour les réduire (L. 22-10-35 du Code de commerce)	2.1.1, 2.1.4, 2.2.4.4, 4.4.2.3	58, 61-62, 79-81, 322-323
Politique du Groupe en matière de gestion des risques financiers et exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie (L. 225-100-1 du Code de commerce)	3.1.4.2.3 3.3 note 14	117 219-225
Réintégration des frais généraux et des charges somptuaires (CGI article 39.4 et 223 *quater*, article 39.5 et 223 *quinquies*)	3.4.2.2	279
Informations sur les délais de paiement fournisseurs (L. 441-14 du Code de commerce)	3.4.2.4	279
Tableau des résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices (R. 225-102 du Code de commerce)	3.4.2.5	280
Évolution prévisible (L. 232-1 et L. 233-26 du Code de commerce)	3.1.2.5.3, 3.2.2	98-99, 123
Événements importants survenus après la date de la clôture de l'exercice (L. 232-1 et L. 233-26 du Code de commerce)	3.2.1, 3.3. note 19	123, 243
Principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière (L. 22-10-35 du Code de commerce)	2.2.3.1	67-68
II. Déclaration de Performance Extra-Financière (L. 225-102-1, L. 22-10-36 et R. 225-105 du Code de commerce)		
Modèle d'affaires	1.2.3	12-15
Principaux risques liés aux conséquences sociales et environnementales de l'activité, notamment sur le changement climatique et aux effets de l'activité quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale	2.1.4 4.6	60-62 327-329
Politiques appliquées pour prévenir, identifier et atténuer la survenance des risques	2.2.2, 2.2.4, 4.6	66-67, 70-83, 327-329
Résultats des politiques et indicateurs clés de performance :		
– en matière sociale	4.2	298-307
– en matière environnementale	4.4	316-325
– en matière sociétale et en faveur du développement durable	4.1, 4.3, 4.5	294-297, 308-316, 326
III. Plan de vigilance (L. 225-102-4 du Code de commerce)		
Cartographie des risques	2.1.4, 4.6	60-62, 327-329
Procédures d'évaluation des filiales, sous-traitants et fournisseurs	2.2, 4.6	62-83, 327-329

Éléments requis par le Code de commerce, le Code monétaire et financier, le Code général des impôts et le règlement général de l'AMF	Document d'enregistrement universel	
	Section	Pages
Actions d'atténuation des risques et de prévention des atteintes	2.2, 4.1.3, 4.2.5, 4.4, 4.5, 4.6	62-83, 296-297, 304-306, 316-325, 326, 327-329
Mécanisme d'alerte	2.2.4.1.2, 4.1.2, 4.6	71-73, 295-296, 327-329
Dispositif de suivi et d'évaluation des mesures mises en œuvre	4.6	327-329
IV. Informations juridiques et liées à l'actionnariat		
Participation des salariés au capital social au dernier jour de l'exercice (L. 225-102 du Code de commerce)	6.2.1	375
Identité des actionnaires détenant plus de 5 % ; autocontrôle (L. 233-13 du Code de commerce)	6.2.1	375
Informations sur les rachats d'actions (L. 225-211 du Code de commerce)	6.1.4	374-375
Montant des dividendes distribués au titre des trois derniers exercices (243 bis du Code général des impôts)	6.3	376
Prises de participation ou de contrôle dans des sociétés ayant leur siège en France (L. 233-6 du Code de commerce)	3.4.2.3	279
État récapitulatif des opérations réalisées par les dirigeants sur les titres de la Société (L. 621-18-2 et R. 621-43-1 du Code monétaire et financier et 223-22 A et 223-26 du RG de l'AMF)	5.1.4.2	346
V. Divers		
Informations sur les prêts accordés à d'autres entreprises (L. 511-6 et R. 511-2 1-3 du Code monétaire et financier)	NA	-
Liste des succursales à l'étranger (L. 232-1 du Code de commerce)	NA	-

7.1.4 Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise

Le rapport du Conseil d'administration requis en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce et rendant compte des éléments mentionnés ci-après, est inclus dans le présent document d'enregistrement universel. Il a été approuvé par le Conseil d'administration d'Orange SA du 17 février 2021.

Le rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise est inclus dans leur rapport sur les comptes annuels.

Éléments requis par les articles L. 22-10-8 et suivants du Code de commerce	Document d'enregistrement universel	
	Section	Pages
Composition du Conseil d'administration	5.1.1	334-338
Mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun des mandataires sociaux durant l'exercice	5.1.4.1	341-344
Application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil d'administration	5.2.1.3	349-350
Informations sur les résultats en matière de mixité dans les 10 % de postes à plus forte responsabilité	4.3.3.2	312-313
Information sur la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du comité assistant la direction générale (Comité exécutif)	4.3.3.2	312-313
Informations sur la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des instances dirigeantes.	2.2.4.2.4	77-78
Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration	5.2.1.4-5.2.1.9	350-356
Description de la procédure d'évaluation des conventions courantes mise en place	5.2.1.10	356-357
Limitations aux pouvoirs du directeur général	5.2.2.2	357

Éléments requis par les articles L. 22-10-8 et suivants du Code de commerce	Document d'enregistrement universel	
	Section	Pages
Référence à un Code de gouvernement d'entreprise	5.3	359
Modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée générale	6.4.3	377-378
Éléments relatifs à la politique de rémunération des mandataires sociaux	5.4.1.3	366-369
Rémunération totale et avantages de toute nature versés ou attribués à chaque mandataire social	5.4.1.2	361-366
Écarts de rémunération entre les dirigeants mandataires sociaux et les salariés	5.4.1.2	361-366
Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'Offre Publique d'Achat ou d'échange	5.2.1.1, 6.2	348, 375-376
Conventions et engagements réglementés	6.7	398-403
Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée générale au Conseil d'administration dans le domaine des augmentations de capital et utilisation faite de ces délégations au cours de l'exercice (article L. 225-37-4 du Code de commerce)	6.6	388-397

7.1.5 Documents adressés aux actionnaires sur demande

Les documents requis par l'article R. 225-88 du Code de commerce (documents adressés aux actionnaires qui en font la demande avant l'Assemblée générale annuelle) inclus dans le présent document d'enregistrement universel sont listés ci-après. Les autres documents requis par ledit article sont inclus dans l'avis de convocation adressé aux actionnaires et sont, ainsi que le bilan social, accessibles sur le site Internet www.orange.com à la rubrique Groupe/Finance/Assemblée générale.

Éléments requis par l'article R. 225-88 du Code de commerce	Document d'enregistrement universel	
	Section	Pages
Liste des administrateurs et directeurs généraux et mandats exercés	5.1.1-5.1.2 5.1.4.1	334-339 341-344
Texte des projets de résolution	6.5	378-387
Rapport du Conseil d'administration à l'Assemblée générale	6.6 (voir aussi *la table de concordance* 7.1.3)	388-397
Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	6.7	398-403
Rapport des Commissaires aux comptes sur les résolutions proposées à l'Assemblée générale	6.7	398-403
Comptes annuels	3.4	246-280
Affectation du résultat	6.6	388-397
Rapport général des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	3.5.2.2	387-290
Comptes consolidés	3.3	124-245
Rapport sur la gestion du Groupe	3.1	86-122
Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise	Voir la *table de concordance* 7.1.4	
Rapport des Commissaires aux comptes sur les éléments susceptibles d'avoir une incidence en matière d'Offre Publique d'Achat ou d'échange	3.5.2.2	387-290
Tableau récapitulatif des délégations de compétence et de pouvoirs en matière d'augmentation de capital	6.6	388-397

7.2 Glossaires

7.2.1 Glossaire financier

Achats et reversements aux opérateurs : voir *Achats externes*.

Achats externes : les achats externes comprennent les charges opérationnelles suivantes, hors contrats de location entrant dans le champ d'application de la norme IFRS 16 (voir note 6.1 de l'annexe aux comptes consolidés) :

- les **Charges commerciales, coûts d'équipements et de contenus** : coûts des terminaux et autres équipements vendus, commissions de distribution, dépenses de publicité, de promotion, de sponsoring et de changement de marque, et coûts de contenus ;
- les **Achats et reversements aux opérateurs** : charges de réseau et charges d'interconnexion ;
- les **Autres charges de réseau et charges informatiques** : charges de sous-traitance d'exploitation et de maintenance technique, et charges informatiques ;
- et les **Autres achats externes** : frais généraux, charges immobilières, achats et reversements d'autres services, coûts de matériel et autres fournitures stockés, charges de sous-traitance des centres d'appels, et autres consommations externes, nets de la production immobilisée sur biens et services.

ARPO convergent : le chiffre d'affaires moyen par client des offres convergentes *(Average Revenues Per Offer, ARPO)* de la période est calculé en divisant (i) le chiffre d'affaires des services des offres convergentes grand public facturées aux clients (hors effet de l'étalement de la subvention des équipements relatif à la norme IFRS 15) sur la période considérée, par (ii) la moyenne pondérée du nombre de clients des offres convergentes grand public sur la même période. La moyenne pondérée du nombre de clients est la moyenne des moyennes mensuelles au cours de la période considérée. La moyenne mensuelle est la moyenne arithmétique du nombre de clients en début et en fin de mois. L'ARPO convergent est exprimé en chiffre d'affaires mensuel par client des offres convergentes.

ARPO mobile seul : le chiffre d'affaires moyen par client des offres mobiles seuls *(Average Revenues Per Offer, ARPO)* de la période est calculé en divisant (i) le chiffre d'affaires des services mobiles seuls facturés aux clients (hors *Machine to Machine* et hors effet de l'étalement de la subvention des équipements relatif à la norme IFRS 15) sur la période considérée, par (ii) la moyenne pondérée du nombre de clients des offres mobiles seuls (hors *Machine to Machine*) sur la même période. La moyenne pondérée du nombre de clients est la moyenne des moyennes mensuelles au cours de la période considérée. La moyenne mensuelle est la moyenne arithmétique du nombre de clients en début et en fin de mois. L'ARPO mobile seul est exprimé en chiffre d'affaires mensuel par client des offres mobiles seuls.

ARPO fixe seul haut débit : le chiffre d'affaires moyen par client des offres fixes seuls *(Average Revenues Per Offer, ARPO)* de la période est calculé en divisant (i) le chiffre d'affaires des services fixes seuls haut débit facturés aux clients (hors effet de l'étalement de la subvention des équipements relatif à la norme IFRS 15) sur la période considérée par (ii) la moyenne pondérée du nombre de clients des offres fixes seuls haut débit sur la même période. La moyenne pondérée du nombre de clients est la moyenne des moyennes mensuelles au cours de la période considérée. La moyenne mensuelle est la moyenne arithmétique du nombre de clients en début et en fin de mois. L'ARPO fixe seul haut débit est exprimé en chiffre d'affaires mensuel par client des offres fixes seuls.

Autres achats externes : voir *Achats externes*.

Autres charges de réseau et charges informatiques : voir *Achats externes*.

Autres charges opérationnelles : voir *Autres produits et charges opérationnels*.

Autres produits et charges opérationnels : autres produits opérationnels nets des autres charges opérationnelles. Les autres produits et charges opérationnels comprennent :

- les **Autres produits opérationnels** : principalement les produits liés au recouvrement des créances clients, le Produit Net Bancaire (PNB, solde net des produits et charges d'exploitation bancaire), les locations de sites et franchises, les crédits d'impôts et subventions, les produits du service universel, les redevances de marque et rémunérations de gestion facturées à certaines entités non contrôlées, les refacturations liées aux partages de réseau, et les produits sur dommages aux lignes (voir note 5.2 de l'annexe aux comptes consolidés) ;
- et les **Autres charges opérationnelles** : principalement les dépréciations et pertes sur créances clients des activités télécoms, les charges relatives aux litiges, les charges du service universel, les coûts d'acquisition et d'intégration, le résultat de change opérationnel, et le coût du risque de crédit bancaire (voir note 6.2 de l'annexe aux comptes consolidés).

Autres produits opérationnels : voir *Autres produits et charges opérationnels*.

Autres revenus : voir *Chiffre d'affaires*.

CAPEX économiques : voir *eCAPEX*.

Cash-flow organique des activités télécoms : le cash-flow organique des activités télécoms correspond au flux net de trésorerie généré par l'activité, diminué (i) des remboursements des dettes locatives et des dettes sur actifs financés, et (ii) des acquisitions et cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles, nettes de la variation des dettes de fournisseurs d'immobilisations, (iii) hors licences de télécommunication décaissées et hors effet des principaux litiges décaissés (et encaissés) (voir note 1.8 de l'annexe aux comptes consolidés). Le cash-flow organique des activités télécoms ne constitue pas un indicateur financier défini par les normes IFRS et peut ne pas être comparable aux indicateurs dénommés de façon similaire par d'autres entreprises (voir section 3.1.5 *Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS*).

Charges commerciales, coûts d'équipements et de contenus : voir *Achats externes*.

Charges de personnel : salaires et charges (nets de la production immobilisée), charge de participation des salariés, et charge de rémunération en actions (voir note 7.1 de l'annexe aux comptes consolidés).

Chiffre d'affaires : le chiffre d'affaires (voir notes 1.1 et 5.1 de l'annexe aux comptes consolidés) comprend :

- les **Services convergents** : le chiffre d'affaires des services convergents comprend le chiffre d'affaires facturé aux clients grand public des offres convergentes (hors ventes d'équipements, voir cette définition) définies comme la combinaison *a minima* d'un accès haut débit fixe (xDSL, FTTx, câble, 4G fixe) et d'un forfait mobile ;
- les **Services mobiles seuls** : le chiffre d'affaires des services mobiles seuls comprend le chiffre d'affaires facturé aux clients des offres mobiles (appels entrants et sortants : voix, SMS et données), hors services convergents et hors ventes d'équipements (voir ces définitions) ;
- les **Services fixes seuls** : le chiffre d'affaires des services fixes seuls comprend le chiffre d'affaires facturé aux clients des services fixes hors services convergents et hors ventes

d'équipements (voir ces définitions). Il comprend la téléphonie fixe classique, les services fixes haut débit, et les solutions et réseaux d'entreprises (à l'exception de la France, pour lequel l'essentiel des solutions et réseaux d'entreprises est porté par le secteur opérationnel entreprises) ;

- les **Services d'intégration et des technologies de l'information** : le chiffre d'affaires des services d'intégration et des technologies de l'information inclut les revenus des services de communication et de collaboration unifiés (*Local Area Network* et téléphonie, conseil, intégration, gestion de projet, offres de vidéoconférence), les services d'hébergement et d'infrastructure (dont le *Cloud Computing*), les services applicatifs (gestion de la relation clients et autres services applicatifs), les services de sécurité, les services liés au *Machine to Machine* (hors connectivité) ainsi que les ventes d'équipements liées aux produits et services ci-dessus ;
- les **Services aux opérateurs** : le chiffre d'affaires des services aux autres opérateurs inclut (i) les services mobiles aux opérateurs, qui regroupent notamment le trafic mobile entrant, l'itinérance *(roaming)* visiteurs, le partage de réseaux, l'itinérance nationale et les opérateurs de réseaux mobiles virtuels (MVNO), et (ii) les services fixes aux opérateurs, qui comprennent notamment l'interconnexion nationale, les services aux opérateurs internationaux, les services d'accès à haut et très haut débit (accès fibre, dégroupage de lignes téléphoniques, ventes d'accès xDSL), et la vente en gros de lignes téléphoniques ;
- les **Ventes d'équipements** : ventes d'équipements fixes et mobiles, à l'exception (i) des ventes d'équipement liés à la fourniture des services d'intégration et des technologies de l'information, et (ii) des ventes d'équipements aux distributeurs externes et courtiers ;
- et les **Autres revenus** : les autres revenus incluent notamment les ventes d'équipements aux distributeurs externes et courtiers, les revenus des portails, de la publicité en ligne et d'activités transverses du Groupe, et divers autres revenus.

Données à base comparable : des données à méthodes, périmètre et taux de change comparables sont présentées pour la période précédente (voir section 3.1.5.1 *Données à base comparable*). Le passage des données historiques aux données à base comparable consiste à conserver les résultats de la période écoulée et à retraiter les résultats de la période correspondante de l'exercice précédent, dans le but de présenter, sur des périodes comparables, des données financières à méthodes, périmètre et taux de change comparables. La méthode utilisée est d'appliquer aux données de la période correspondante de l'exercice précédent, les méthodes et le périmètre de la période écoulée ainsi que les taux de change moyens utilisés pour le *Compte de résultat consolidé* de la période écoulée. Les variations en données à base comparable permettent de refléter l'évolution organique de l'activité. Les données à base comparable ne constituent pas des indicateurs financiers définis par les normes IFRS et peuvent ne pas être comparables aux indicateurs dénommés de façon similaire par d'autres entreprises (voir section 3.1.5 *Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS*).

Données contributives : données après élimination des flux internes entre les périmètres considérés.

Données historiques : données des périodes passées telles que publiées dans les comptes consolidés de la période actuelle.

Données sociales : données avant élimination des flux internes entre les périmètres considérés.

EBITDAaL ou *« EBITDA after Leases »* : résultat d'exploitation (i) avant dotations aux amortissements des actifs immobilisés, avant effets liés aux prises de contrôle, avant reprise des réserves de conversion des entités liquidées, avant pertes de valeur des écarts d'acquisition et des actifs immobilisés, avant résultat des entités mises en équivalence, (ii) après charges d'intérêts sur dettes locatives et dettes liées aux actifs financés, et (iii) ajusté des effets des principaux litiges, des charges spécifiques de personnel, de la revue du portefeuille d'actifs immobilisés, de titres et d'activités, des coûts des programmes de restructuration, des coûts d'acquisition et d'intégration et, le cas échéant, d'autres éléments spécifiques systématiquement précisés, qu'il s'agisse de produits ou de charges (voir note 1 de l'annexe aux comptes consolidés). L'EBITDAaL ne constitue pas un indicateur financier défini par les normes IFRS et peut ne pas être comparable aux indicateurs dénommés de façon similaire par d'autres entreprises (voir section 3.1.5 *Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS*).

EBITDAaL – eCAPEX : EBITDAaL (voir cette définition) diminué des eCAPEX (voir cette définition). L'indicateur « EBITDAaL – eCAPEX » ne constitue pas un indicateur financier défini par les normes IFRS et peut ne pas être comparable aux indicateurs dénommés de façon similaire par d'autres entreprises (voir section 3.1.5 *Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS*).

eCAPEX ou « CAPEX économiques » : investissements incorporels et corporels hors licences de télécommunication et hors actifs financés, diminués du prix de cession des actifs immobilisés (voir note 1.5 de l'annexe aux des comptes consolidés). Les eCAPEX ne constituent pas un indicateur financier défini par les normes IFRS et peuvent ne pas être comparables aux indicateurs dénommés de façon similaire par d'autres entreprises (voir section 3.1.5 *Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS*).

Endettement financier net : l'endettement financier net tel que défini et utilisé par Orange ne prend pas en compte les activités des Services Financiers Mobiles pour lesquelles ce concept n'est pas pertinent. Il correspond (i) aux passifs financiers hors dettes liées à l'exploitation (convertis en euros au cours de clôture) y compris dérivés (actifs et passifs), (ii) diminués des dépôts versés de *cash collateral*, des disponibilités, quasi-disponibilités et des placements à la juste valeur. Par ailleurs, les instruments qualifiés de couverture de flux de trésorerie, inclus dans l'endettement financier, couvrent notamment des éléments qui n'y figurent pas, comme les flux de trésorerie futurs. En conséquence, la part relative à ces instruments de couvertures en vie enregistrée en autres éléments du résultat global est ajoutée à l'endettement financier brut pour neutraliser cette différence temporelle (voir note 13.3 de l'annexe aux comptes consolidés). L'endettement financier net ne constitue pas un indicateur financier défini par les normes IFRS et peut ne pas être comparable aux indicateurs dénommés de façon similaire par d'autres entreprises (voir section 3.1.5 *Indicateurs financiers non définis par les normes IFRS*).

Impôts et taxes d'exploitation : impôts et taxes incluant notamment la Contribution Économique Territoriale (CET) et l'Imposition Forfaitaire sur les entreprises de Réseaux (IFER) en France, les redevances de fréquences et les taxes sur les services de télécommunication (voir note 11.1 de l'annexe aux comptes consolidés).

Investissements incorporels et corporels : voir *eCAPEX*.

Investissements financiers : acquisitions de titres de participation (nettes de la trésorerie acquise) et variations des parts d'intérêts sans prise de contrôle des filiales.

Nombre d'employés (effectifs actifs fin de période) : nombre de personnes en activité le dernier jour de la période, incluant les contrats à durée indéterminée (CDI) et les contrats à durée déterminée (CDD).

Nombre moyen d'employés (équivalent temps plein) : moyenne des effectifs en activité sur la période, au prorata de leur temps de travail, incluant les contrats à durée indéterminée (CDI) et les contrats à durée déterminée (CDD).

Salaires et charges : voir *Charges de personnel*.

Services aux opérateurs : voir *Chiffre d'affaires*.

Services convergents : voir *Chiffre d'affaires*.

Services d'intégration et des technologies de l'information : voir *Chiffre d'affaires*.

Services facturés aux clients : agrégation des Services convergents, des Services mobiles seuls, des Services fixes seuls et des Services d'intégration et des technologies de l'information.

Services fixes seuls : voir *Chiffre d'affaires*.

Services mobiles seuls : voir *Chiffre d'affaires*.

Variation du besoin en fonds de roulement : la variation du besoin en fonds de roulement comprend :

- la **Variation du besoin en fonds de roulement d'exploitation**, qui comprend (i) la variation des stocks bruts, (ii) la variation des créances clients brutes, (iii) la variation des dettes de fournisseurs d'autres biens et services, et (iv) la variation des actifs et passifs de contrats clients ;
- et la **Variation du besoin en fonds de roulement hors exploitation**, qui comprend la variation des autres éléments d'actif et de passif (hors créances et dettes relatives aux impôts et taxes d'exploitation).

Ventes d'équipements : voir Chiffre d'affaires.

7.2.2 Glossaire des termes techniques

API (***Application Programming Interface***) : interface de programmation informatique qui permet l'interaction des programmes les uns avec les autres, de manière analogue à une interface homme-machine.

Bitstream : type d'offre de gros permettant aux opérateurs alternatifs de louer des accès haut débit qui ont été activés par l'opérateur historique. Ils sont alors en mesure de proposer des services haut débit de détail dans les zones où ils ne sont pas présents au titre du dégroupage.

Cloud Computing : concept qui consiste à déporter sur des serveurs distants des stockages et des traitements informatiques traditionnellement localisés sur des serveurs locaux ou sur le poste de l'utilisateur.

DSL (***Digital Subscriber Line*** – Ligne d'abonné numérique) : technologies qui permettent d'utiliser les lignes de cuivre raccordant les clients du « réseau téléphonique commuté » (RTC) pour opérer de la transmission à haut débit en mode paquet (numérique).

DWDM (***Dense Wavelength Division Multiplexing***) : technologie de transmission numérique sur fibre optique par multiplexage de longueur d'ondes qui autorise l'acheminement de très hauts débits d'information (jusqu'à 10 Gigabits par seconde) sur les réseaux longue distance.

FTTH (***Fiber To The Home***) : liaison par fibre optique directement jusque chez l'abonné assurant de très hauts débits de transmission compatibles avec les offres *triple Play*.

FTTx (***Fiber To The X***) : nom générique des différents modes de raccordements optiques.

Full MVNO : MVNO (opérateur mobile virtuel) qui exploite lui-même ses propres éléments de cœur de réseau et ses plateformes de service, tout en louant les capacités radio aux opérateurs hôtes. Voir *MVNO*.

Gbit/s ou Gigabit par seconde : milliard de bits (10^9) (BInary digiT. Unité élémentaire d'information codée de manière binaire (0 ou 1) utilisée par les systèmes numériques) acheminés par seconde sur un réseau de transmission.

Go ou Gigaoctet : unité de mesure en informatique pour indiquer la capacité des mémoires informatiques et correspondant à un milliard d'octets (l'octet est une unité de codage de l'information composée de 8 bits).

GPON (***Gigabit Passive Optical Network***) : architecture de réseau optique FTTH passif, exclusive de l'architecture concurrente FTTH point à point, et utilisé pour la diffusion à la demande telle que la vidéo sur IP (IPTV).

GSMA (GSM Association) : association qui représente près de 800 opérateurs et constructeurs de téléphonie mobile à travers 220 pays du monde. La GSMA participe à la définition et la publication de normes de téléphonie mobile.

IMS (***IP multimedia subsystem***) : architecture et technologie de réseau standardisée, basée sur l'IP, permettant de fournir des services voix et multimédias fixes et mobiles, notamment VoIP, VoLTE et VoWifi.

IP-VPN : voir *Réseau Privé Virtuel*.

IPX : service d'interconnexion qui assure l'interfonctionnement entre différentes technologies et permet ainsi l'échange sécurisé de trafic IP entre les clients de différents opérateurs mobile, fixe, ou Internet.

Itinérance : voir *Roaming*.

LoRaWAN (***Long Range Wide-area network***) – Réseau étendu à longue portée : protocole de télécommunication permettant aux objets connectés d'échanger des données de faible taille en bas débit, en réduisant la consommation énergétique des appareils.

LAN (***Local Area Network***) – Réseau Local d'Entreprise (ou d'établissement) : réseau qui permet de raccorder des postes de travail ou des micro-ordinateurs d'une même entreprise sur un même site, de s'interconnecter avec d'autres réseaux locaux sur d'autres sites et d'être relié au réseau public.

LTE (***Long Term Evolution***) : standard développé au sein du 3GPP qui a produit les spécifications techniques de la norme de réseau mobile de quatrième génération (4G). Par extension, LTE désigne les systèmes mobiles dits de quatrième génération.

LTE-M (LTE *for Machines*) : technologie qui permet aux équipements de l'Internet des Objets de se connecter directement au réseau 4G sans passerelle.

M2M ou *Machine to Machine* : échanges d'informations entre machines qui s'établissent entre le système central de contrôle (serveur) et tout type d'équipement, à travers un ou plusieurs réseaux de communication.

MEA (Middle-East & Africa) : Zone Afrique & Moyen-Orient.

MPLS (***Multi-Protocol Label Switching***) : mécanisme de transport des données qui améliore l'efficacité et la rapidité du réseau en permettant aux routeurs d'acheminer les informations selon des routes prédéfinies en fonction du niveau de qualité requis.

Multiplexage : technique permettant d'acheminer simultanément plusieurs flux de communication sur un même canal de transmission.

NFC (***Near Field Communication***) : technologie de communication sans-fil à courte portée et haute fréquence, permettant l'échange d'informations entre des périphériques jusqu'à une distance d'environ 10 cm.

NGN (***New Generation Network*** ou ***Next Generation Network***) : concept générique désignant les réseaux voix et données basés sur protocole IP et permettant de passer d'une simple approche de connectivité à une nouvelle approche de développement de services apportés aux clients.

Opérateur efficace : concept utilisé dans le cadre de la régulation des prix des services de gros ou de détail vendus par un opérateur lorsque l'autorité de régulation lui impose d'orienter ses prix vers les coûts supportés. Si les coûts réels de cet opérateur s'avèrent plus élevés qu'ils ne devraient l'être, du fait de son inefficacité, l'excédent de coût correspondant est exclu de l'assiette des coûts prise en compte pour déterminer les prix.

OTT (***over-the-top***) : se dit d'un diffuseur qui fournit ses services, comme par exemple des services de vidéo à la demande sur Internet, en utilisant les infrastructures d'un opérateur de réseau télécom, sans que l'exploitant du réseau ne propose lui-même le service dont il assure le transport.

Partage de réseaux mobiles : Mise en commun entre plusieurs opérateurs de tout ou partie des équipements constituant leurs réseaux mobiles. Il existe différents types de partage d'infrastructures :

- partage passif : mutualisation d'infrastructures passives entre opérateurs. Les partenaires utilisent de manière commune les pylônes, les locaux ou encore l'environnement technique (alimentation électrique, climatisation), mais chaque opérateur déploie ses propres équipements de réseaux actifs ;
- partage actif : mutualisation d'éléments actifs (équipements de stations de base, contrôleurs de station de base, liens de transmissions) entre opérateurs qui s'ajoute au partage passif des infrastructures.

Réseau numérique à intégration de service (RNIS) ou *Integrated Service Digital Network* (ISDN) : réseau numérique de transmission d'informations intégrées : données, voix, vidéo. Nom commercial d'Orange : Numéris.

Réseau Privé Virtuel : ensemble de ressources d'un réseau public mises à la disposition exclusive d'un client Entreprise.

Réseau sans couture : service de télécommunication fourni par un opérateur de réseau ou un fournisseur de services, faisant appel aux moyens d'un ou plusieurs autres opérateurs ou fournisseurs, et donnant aux utilisateurs l'impression d'accéder à un seul réseau de même aspect et sans discontinuité où qu'ils se trouvent.

Réseau téléphonique commuté (RTC) : réseau de transport de la voix constitué de terminaux, de lignes d'abonnés, de circuits, et de commutateurs. Il est également utilisé pour accéder à certains services de données.

RNIS : voir *Réseau Numérique à Intégration de Services*.

Roaming (itinérance) : utilisation d'un service de téléphonie mobile sur le réseau d'un autre opérateur que celui auprès duquel est souscrit l'abonnement. L'exemple type est l'utilisation d'un mobile à l'étranger à partir du réseau d'un autre opérateur.

Signalisation Sémaphore code 7 (SS7) : échanges d'informations nécessaires pour la gestion d'une communication téléphonique (établissement et rupture, maintenance et supervision, facturation) acheminés sous une forme numérique par un réseau distinct de celui utilisé pour la communication elle-même.

SS7 : voir *Signalisation Sémaphore code 7*.

Streaming : technologie permettant de diffuser sur Internet des images vidéo et de les visionner en temps réel et de manière continue.

Terminaison d'appel (tarif d'interconnexion ou de terminaison) : montant par minute payé par un opérateur téléphonique à un autre opérateur pour écouler une conversation téléphonique à travers le réseau de cet autre opérateur jusqu'à sa destination. Ces tarifs sont régulés.

TIC (technologies de l'information et de la communication) : techniques utilisées dans le traitement et la transmission des informations, principalement de l'informatique, de l'audiovisuel, du multimédia, de l'Internet et des télécommunications.

Triple Play : offre d'abonnement haut débit comprenant un accès Internet, une offre de téléphonie et un bouquet de chaînes de télévision.

UMTS (*Universal Mobile Telecommunications System*) : norme de téléphonie mobile de troisième génération (3G) permettant une communication haut débit (jusqu'à 2 Mbit/s en débit symétrique théorique) sur la bande de fréquences 1,9 à 2,2 GHz.

vDSL (*Very high bit-rate DSL*) : technique basée sur la même technique que l'xDSL. Les signaux vDSL sont transportés sur une paire de cuivre, simultanément et sans interférence avec la voix téléphonique. Elle permet d'atteindre de très hauts débits.

Voix sur IP (*Voice over Internet Protocol – VoIP*) : transport de la Voix sur IP.

VPN : voir *Réseau Privé Virtuel*.

VSAT (*Very Small Aperture Terminal*) : technique de communication par satellite bidirectionnelle qui utilise des antennes paraboliques dont le diamètre est inférieur à 3 mètres et nécessite donc peu de moyens au sol. Le VSAT est utilisé pour relier un petit site aux réseaux de communication, que ce soit pour la téléphonie ou pour l'accès à Internet.

Wifi (Wireless-Fidelity) : technologie qui permet de connecter des équipements sans fil au travers de liens radio dans la bande des 2,4 GHz à un débit de 11 Mbit/s (norme 802.11b) ou 54 Mbit/s (norme 802.11g). Déclinaison d'Ethernet dans le monde radio, le Wifi offre la possibilité aux entreprises et aux particuliers de relier sans fil plusieurs ordinateurs ou périphériques partagés en réseau sur des distances pouvant atteindre quelques dizaines de mètres.

xDSL : voir *DSL*.

Création et réalisation : Agence Marc Praquin.

Orange
111, quai du Président Roosevelt
92130 Issy-les-Moulineaux

+33 (0)1 44 44 22 22

orange.com