



Orange Belgium

Rapport annuel 2025



Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion

Déclaration
de gouvernance d'entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés

Orange est là

Orange Belgium est l'un des principaux acteurs du marché des télécommunications en Belgique et au Luxembourg (par l'intermédiaire de sa filiale Orange Communications Luxembourg).

Grâce à ses propres réseaux fixe et mobile, il propose tant aux clients résidentiels qu'au marché professionnel des services de connectivités fixes et mobiles et des offres convergentes (internet, téléphonie, télévision, y compris des contenus TV originaux : Be tv, VOOsport...).

Orange Belgium compte 3,5 millions de clients mobiles et plus d'un million de clients haut débit fixe, et exploite des réseaux mobile et fixe de première qualité, qui font l'objet d'investissements permanents pour rester à la pointe de la technologie du secteur. Nous avons été le premier opérateur télécom à proposer à l'échelle nationale 1 Gbps sur le réseau fixe.

En tant qu'opérateur responsable, nous investissons pour réduire notre empreinte écologique et promouvoir des pratiques numériques durables et inclusives.

Orange Belgium est aussi un opérateur wholesale qui propose à ses partenaires l'accès à son infrastructure ainsi qu'un vaste portefeuille de services de connectivité et de mobilité, qui inclut des offres articulées autour du big data et de l'Internet of Things (IoT).

Orange Belgium est une filiale du Groupe Orange, l'un des principaux opérateurs européens et africains du mobile et de l'accès internet et l'un des leaders mondiaux des services de télécommunications aux entreprises.

Orange Belgium est coté à la Bourse de Bruxelles.



Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion

Déclaration
de gouvernance d'entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés

03
Rapport Stratégique

03 Chiffres clés
04 Mot du président
06 Interview du CEO
10 Interview du Secretary General
13 Temps forts 2025
14 Lead the Future
34 Orange Luxembourg
37 Focus ESG

46
Rapport
de gestion

53
Déclaration
de gouvernance
d'entreprise

72
Rapport de durabilité

76 Généralités
125 Informations environnementales
155 Informations sociales
205 Gouvernance
215 Annexes

242
États financiers
consolidés 2025

Table des matières

Rapport Stratégique

Chiffres clés

Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion

Déclaration de gouvernance d'entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés

Financiers

1.963,4 millions €

Chiffres d'affaires (-1,5 % en glissement annuel)

566,1 millions €

EBITDAaL (+4,0 % en glissement annuel)

375,9 millions €

eCapex (hors frais d'acquisition de fréquences)
(+2,1 % en glissement annuel)

Opérationnels

3,55 millions

Contrats mobiles hors M2M (+2,5 % en glissement annuel)

+ 86k

Ajouts nets contrats mobiles hors M2M

1,04 million

Clients câble (+1,8 % en glissement annuel)

+ 18k

Ajouts nets clients câble

Chiffres clés

Mot du président

Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion

Déclaration
de gouvernance d'entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés

Johan Deschuyffeleer

Optimisme

**Chers team
members,
chers
actionnaires,
chers
partenaires,
chers clients,**

Orange est une entreprise qui incarne des valeurs positives et optimistes avec une véritable philosophie orientée sur les clients. Une volonté qui transparaît à tous les niveaux, que ce soit dans nos call centers, dans nos boutiques, jusqu'à nos équipes de direction. Nous le ressentons dans la bienveillance dont bénéficie notre marque aussi bien au nord qu'au sud du pays. Ce sens de l'accueil, cette volonté d'aider le client, de le rejoindre au plus près de ses besoins et d'y répondre, fait partie de notre ADN et de nos préoccupations constantes.

Cette attitude positive représente également un atout majeur pour affronter la concurrence. Fin 2024, nous nous sommes préparés à l'arrivée d'un 4^{ème} acteur et nous en sommes sortis renforcés, grâce au travail remarquable des équipes de hey! qui sont parvenues à créer une identité de marque forte et cohérente qui reflète avec brio l'optimisme qui nous caractérise.



Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
 Interview du CEO
 Interview du Secretary General
 Temps forts 2025
 Lead the Future
 Orange Luxembourg
 Focus ESG

Rapport de gestion

Déclaration de gouvernance d'entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés

Notre appartenance à un grand groupe international nous donne un énorme avantage sur le plan technique et marketing. Les clients le ressentent et cela contribue à leur confiance et, par extension, à notre confiance dans l'avenir et dans notre position face à la concurrence. Nos différentes marques permettent de répondre à l'éventail des attentes des clients particuliers, tout en continuant à développer notre offre B2B unique.

Si nos réseaux mobiles et fixes restent notre fondement essentiel, la cybersécurité et l'intelligence artificielle constituent également des piliers essentiels auxquels nous accordons une attention particulière et dans lesquels nous continuons d'investir. Elles seront donc nos priorités pour l'année à venir.

Confiance

Nos clients constituent une puissante source de motivation pour nos équipes et contribuent à créer les conditions propices à notre progression continue

Gratitude

Cet état des lieux ne peut évidemment se faire qu'avec une vision qui soit commune et partagée. C'est pourquoi je tiens à remercier le Groupe Orange, le conseil d'administration, nos actionnaires, et tous nos partenaires des différents points de vente qui nous soutiennent dans nos décisions. Nous savons que nous pouvons nous appuyer sur leurs compétences et qu'ils contribuent à ce climat de confiance évoqué précédemment.

Plus spécifiquement, je tiens à exprimer ma sincère gratitude à tous nos managers et membres des équipes d'Orange Belgium pour leur collaboration fluide, leur professionnalisme, leur attitude positive et leurs contributions individuelles à la réussite de l'harmonisation effectuée cette année.

Et last but not least, je tiens à remercier tous les clients Orange et hey! pour leur confiance et leur fidélité. C'est un moteur pour nos équipes qui contribue à créer ce climat favorable au déploiement de notre progression et de ce cercle vertueux de confiance et de développement.





Interview

Xavier Pichon

Chief Executive Officer



Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion

Déclaration
de gouvernance d'entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés

Quel regard portez-vous sur l'année 2025 ?

L'année 2025 a été particulièrement dynamique et a permis de consolider des orientations stratégiques déterminantes pour les années à venir. Elle s'inscrit dans la continuité de notre stratégie 'Lead the Future' et de nos principaux projets de transformation.

Notre ambition demeure inchangée : jouer un rôle prépondérant sur l'ensemble du marché télécom belge. Pour atteindre cet objectif, nous avons poursuivi le déploiement des trois piliers de notre plan stratégique 'Lead the Future' : le Leadership à travers nos actifs, l'Excellence dans nos opérations et la Durabilité de notre modèle d'entreprise.

Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion

Déclaration de gouvernance d'entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés

Le premier pilier de la stratégie concerne les réseaux ; quelles ont été les avancées en matière de réseau fixe ?

En 2025, nous avons modernisé notre réseau hybride composé de fibre et de câble coaxial (Hybrid Fiber Coaxial ou HFC), une évolution majeure qui ouvre la voie aux technologies 10 Gbps, tout en améliorant l'efficacité énergétique et en optimisant l'utilisation des ressources, ce qui s'inscrit dans notre démarche de développement durable. Ces investissements posent les bases d'un réseau plus agile, fiable et performant, capable de répondre aux exigences de demain.

Outre notre réseau HFC très performant, la fibre optique deviendra la véritable colonne vertébrale de notre infrastructure. Notre objectif est clair : d'ici 2040, offrir la technologie Fiber to the Premises (FTTP) à deux tiers de notre empreinte en Wallonie et dans six communes bruxelloises, et la technologie HFC à un tiers de notre empreinte, afin de garantir des vitesses de 10 Gbps et supérieures.

Cet objectif ambitieux s'est officialisé par la signature du protocole d'accord (MoU) avec Proximus pour étendre le déploiement de la fibre et favoriser l'accès aux réseaux gigabit en Wallonie. Cela concrétise notre volonté commune de rendre la fibre accessible à quelque 200 000 foyers et entreprises dans les zones à plus faible densité.



Nos investissements posent les bases d'un réseau plus agile, plus fiable et plus performant, capable de répondre aux exigences de demain

Où en est le développement du réseau mobile ?

En 2025, nous avons réalisé des progrès significatifs dans le cadre du projet de partage du réseau d'accès radio (RAN). Nous avons également modernisé notre infrastructure de réseau mobile afin d'améliorer sa résilience, tout en continuant à déployer la 5G pour atteindre une couverture extérieure de 85 % à l'échelle nationale. Cela a notamment consisté à remplacer les infrastructures obsolètes par de nouvelles tours 'made in Belgium'. Par ailleurs, la couverture 5G a été déployée dans toutes les stations de métro bruxelloises, offrant ainsi une connectivité fluide et fiable aux passagers.

Ces efforts ont été reconnus. Ookla® a confirmé le leadership d'Orange Belgium en matière de connectivité mobile haute performance, en nous décernant le prix du meilleur réseau mobile 5G sur le marché au premier semestre, ainsi que celui du réseau 5G le plus rapide en Belgique au cours des deuxième et troisième trimestres 2025.

Depuis l'acquisition de VOO en juin 2023, de nombreuses étapes ont été franchies. Quels ont été les temps forts de l'année 2025 ?

L'intégration de VOO a constitué un projet complexe et d'envergure, qui a fortement mobilisé nos équipes pour que la transition se fasse le plus harmonieusement possible. L'année 2025 a été déterminante dans le rapprochement des deux entités.



Le **1^{er} juillet 2025**, l'ensemble du personnel de VOO a été intégré au sein d'Orange Belgium. Cette étape a permis d'harmoniser les conditions de travail et de créer un cadre optimal pour rassembler tous les membres de l'équipe autour d'une vision commune.

Le **1^{er} octobre 2025** a ensuite marqué l'aboutissement du processus d'intégration avec la dissolution de l'entité juridique VOO S.A. Les actifs et passifs liés aux activités du réseau fixe ont été transférés à Orange NetCo S.A., filiale détenue à 100 % par Orange Belgium. Les autres activités ont été reprises par Orange Belgium S.A.

Enfin, la migration des clients VOO vers nos offres Orange a débuté en 2025, sur une base volontaire. Nous accompagnons chaque client tout au long de ce processus afin de garantir une expérience sans faille et d'offrir des solutions adaptées à leurs besoins.

L'expérience client est un enjeu majeur pour Orange Belgium. Qu'avez-vous mis en place pour vous différencier ?

Cette année, plus que jamais, nous avons placé l'excellence de l'expérience client au cœur de notre organisation.

Depuis juillet 2025, les boutiques VOO ont été intégrées aux shops Orange, afin que tous nos clients puissent trouver le meilleur des deux mondes en un seul point de vente : un accueil encore plus chaleureux, une proximité renforcée et une gamme de services élargie.

Nous avons adopté une approche proactive et multicanale, en intégrant l'intelligence artificielle au service de l'humain, afin d'offrir à nos clients des solutions différenciantes, une expérience plus personnalisée et plus fluide. Nous avons notamment automatisé certains processus liés à nos services clientèle, permettant ainsi à nos équipes de consacrer davantage de temps aux interactions directes avec nos clients.



L'année 2025 a également marqué un tournant pour le marché B2B

Notre ambition pour le marché B2B est claire : devenir le partenaire de référence incontournable en solutions dans les domaines des télécommunications et des TIC pour les entreprises belges.

C'est pourquoi nous avons lancé en juin une offre B2B unifiée, qui combine l'expertise d'Orange Belgium, d'Orange Business, d'Orange Business Digital Services et d'Orange Cyberdefense. Cette proposition de valeur unique nous permet d'accompagner les entreprises belges face à des enjeux majeurs : adoption du cloud, intégration des données et de l'IA, cybersécurité renforcée et connectivité haut débit.

Avant de développer une nouvelle offre ou un nouveau parcours client, nous créons maintenant systématiquement un prototype numérique que nous testons auprès d'un panel de clients. Si nous identifions des points de friction, nous suspendons le projet tant que nous n'avons pas trouvé de solution.

Nous avons des collaborateurs qui conçoivent l'intégralité des parcours et processus clients. Ils les testent également en conditions réelles. Cela nous permet de prendre du recul sur toutes nos actions et d'identifier ce qui fonctionne bien et d'améliorer ce qui doit l'être.

Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion

Déclaration de gouvernance d'entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés



Notre engagement en faveur d'un avenir durable est double

Le troisième pilier de la stratégie repose sur un modèle d'entreprise durable. Quels sont vos objectifs dans ce domaine ?

D'une part, Orange Belgium contribue à l'objectif du Groupe de devenir net zéro carbone d'ici 2040. En 2025, nous avons concentré nos efforts sur la réduction des émissions liées à nos propres activités. Nous avons accéléré l'électrification de notre flotte, veillé à ce que 100 % de notre consommation électrique provienne de sources renouvelables, déployé des fonctionnalités d'économie d'énergie sur le réseau mobile et mis hors service les antennes obsolètes. En 2025, nos émissions de CO₂ (scopes 1

et 2) ont ainsi diminué de 16 % par rapport à 2024 ; en incluant le scope 3, cette réduction s'élève à 8 %.

D'autre part, nous voulons donner à chacun les clés d'un monde numérique responsable, en agissant à travers quatre piliers essentiels : la protection, l'employabilité, l'éducation et l'entrepreneuriat. Sous la bannière #ForGood-Connections, Orange Belgium s'engage activement à protéger les jeunes contre les abus numériques. En octobre, nous avons lancé le 'Smartphone Pass', une plateforme gratuite qui accompagne les parents dans l'éducation numérique de leurs enfants lorsqu'ils reçoivent leur premier smartphone. Cette plateforme vise à favoriser le dialogue entre parents et enfants sur des sujets tels que le temps d'écran, la vie privée, la sécurité en ligne et le cyberharcèlement.

Si vous deviez résumer l'année 2025 en quelques mots, que diriez-vous ?

2025 a été une année déterminante pour asseoir et renforcer la position de leader que nous entendons occuper sur le marché belge. Elle a été riche en réalisations et en succès. Mais rien n'aurait été possible sans l'engagement et le professionnalisme de l'ensemble de nos collaborateurs. Je tiens à leur adresser mes plus sincères remerciements, car ils ont tous contribué, à leur manière, à nos réussites collectives.

Quels sont les principaux objectifs pour 2026 et comment envisagez-vous cette nouvelle année ?

Nous continuerons à valoriser la qualité de notre réseau et à engager les investissements nécessaires dans la modernisation du réseau HFC et le déploiement FTTP, afin d'offrir à nos clients une connectivité sans faille grâce à des réseaux ultra-performants.

Nous renforcerons nos dispositifs de sécurité, notamment à travers notre approche globale 'Cyber Master Plan', afin d'offrir à nos clients un niveau de cybersécurité optimal.

Nous continuerons à placer la satisfaction de nos clients au cœur de nos priorités, en faisant de l'excellence de l'expérience client notre moteur au quo-

tidien. Nous mettrons en avant notre capacité d'innovation en nous appuyant notamment sur l'IA générative, une véritable révolution pour nos clients comme pour nos collaborateurs.

Enfin, nous poursuivrons notre engagement envers la société en donnant à chacun les clés d'un monde numérique responsable.

En collaboration avec l'équipe de management et l'ensemble des collaborateurs d'Orange Belgium, nous abordons cette nouvelle année avec détermination et enthousiasme, prêts à montrer au marché belge qu'en 2026, Orange est là.



En 2026, nous poursuivrons le travail entamé afin de concrétiser nos ambitions stratégiques



Interview

Paul-Marie Dessart

Secretary General

Quelles réalisations de 2025 vous marquent le plus ?

Cette année, nous sommes parvenus à préserver le juste équilibre entre le maintien de notre orientation stratégique et l'agilité requise dans un secteur ultra-concurrentiel et en constante évolution comme le nôtre. Pour citer 3 grands axes structurants de 2025, il y a eu la mise en place des fondations d'Orange Netco, qui sera prêt à être déployé en 2026, le protocole d'accord signé avec Proximus qui nous permet d'assurer un déploiement rationnel et durable de notre réseau, et la finalisation exemplaire de l'intégration de VOO, notamment en ce qui concerne l'harmonisation des conditions de travail.

Je tiens à féliciter particulièrement les représentants du personnel pour l'harmonisation des conditions de travail dans le cadre de l'intégration de VOO. Cela a nécessité un travail en profondeur et de longues discussions pragmatiques qui n'ont pas éludé les différentes contraintes. Aujourd'hui, toutes nos équipes jouissent des mêmes conditions, ce qui jette les bases d'une collaboration saine et d'un environnement de travail serein.



Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion

Déclaration
de gouvernance d'entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés

Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion

Déclaration
de gouvernance d'entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés

Après un projet aussi conséquent que VOO, quels sont vos défis pour 2026 ?

La création d'Orange Netco marque une étape importante dans la mise en place de notre stratégie pour le réseau fixe dans les années à venir. Nous avons posé les bases du déploiement de la fibre par la création de cette structure qui nous permettra d'accélérer notre progression dans le domaine des réseaux fixes, avec la même réussite que sur le mobile et en particulier la 5G cette année. Développée à partir des actifs précédemment détenus par VOO et Orange Belgium, Orange Netco est aujourd'hui propriétaire du réseau d'accès HFC et fibre

optique d'Orange Belgium, et en assurera la commercialisation. En parallèle, nous avons mis les équipes en ordre de bataille pour assurer la maintenance et les ajustements pour le câble et travaillons à bien définir l'allocation des moyens et la gouvernance entre Orange Netco et Orange Belgium, notamment en termes de commercialisation et de sous-traitance, pour permettre le déploiement des travaux réseaux techniques et industriels et faire de 2026 une année de consolidation.



L'année 2025 a été à la fois riche et constante

Cette capacité à rationaliser vos processus est-elle la force qui vous distingue aujourd'hui de la concurrence ?

Oui, absolument. Le démantèlement de la 3G en cours d'année et la mise en œuvre du RAN-sharing a permis de rationaliser notre gestion du réseau pour répondre à la demande croissante en données des utilisateurs tout en veillant à répondre à nos objectifs de durabilité. C'est cette même logique réfléchie, mesurée et efficiente, que nous comptons conserver dans le déploiement de la fibre, avec un modèle de déploiement passif qui permet de rationaliser le réseau au bénéfice de tous.

Cette agilité opérationnelle a d'ailleurs été notre meilleur atout pour surmonter avec résilience la cyberattaque de l'été 2025. Un incident marquant qui fort heureusement n'a pas concerné de données sensibles, même s'il a tout de même marqué les esprits par son ampleur. Conscients de l'importance cruciale de cette question pour un opérateur de télécommunications, et veillant à ce que nos équipes informatiques restent parfaitement formées dans ce domaine, nous y avons également vu l'occasion de redresser encore plus rigoureusement la barre, avec la définition de nouveaux processus et la mise en place d'une direction de sécurité qui rassemble des forces IT et réseau entièrement dédiées.

Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion**Déclaration
de gouvernance d'entreprise****Rapport de durabilité****États financiers consolidés**

Un engagement sincère de la part de l'Europe nous permettrait de réaliser pleinement notre potentiel

En 2024, vous appelez à une réforme de la réglementation des télécommunications en Europe. Êtes-vous satisfait des progrès constatés cette année ?

Nous avons commencé à travailler avec les différentes équipes pour répondre aux premières échéances des réglementations européennes relatives à la numérisation de l'économie. Dans l'attente des dispositions gouvernementales, nous travaillons déjà sur les grands dossiers concernant la cybercriminalité, la cybersécurité et la protection des données. Ces mesures sont essentielles pour la protection des consommateurs, mais j'aurais également souhaité un soutien européen plus fort pour nous aider à rivaliser avec des pays comme la Chine et les États-Unis, où un marché moins fragmenté permet de réaliser des économies d'échelle et d'être plus compétitifs.

Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion

Déclaration de gouvernance d'entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés

Janvier

Orange Belgium modernise son réseau fixe 1 Gbps en déployant une architecture d'accès distribuée (Distributed Access Architecture ou DAA), renforçant une connectivité à l'épreuve du temps et améliorant les performances sur l'ensemble de son réseau haut débit.

Mars

hey!
organise un hackathon IA de grande ampleur à BeCentral, réunissant plus de 90 étudiants qui ont développé, pendant deux jours, des concepts innovants autour de l'IA. Team 5 a remporté la victoire avec un prototype d'assistant virtuel intelligent, conçu pour renforcer les services télécoms de hey!.

Juin

Orange unifie son front de vente et renforce son portefeuille B2B, en combinant l'expertise d'Orange Belgium, Orange Business, Orange Business Digital Services et Orange Cyberdefense.

Cette initiative stratégique crée une offre de bout en bout, leader sur le marché, couvrant la connectivité, le cloud, l'IA et la cybersécurité, et marque une étape clé dans la stratégie 'Lead the Future' de l'entreprise.

Juillet

Orange Belgium et Proximus signent un protocole d'accord (MoU) pour étendre le déploiement de la fibre en Wallonie, accélérant l'accès à la connectivité gigabit pour les ménages et les entreprises.

Octobre

VOO S.A. est désormais pleinement intégrée au sein du Groupe Orange Belgium, finalisant la dernière étape de l'acquisition. La marque VOO et ses offres restent inchangées, garantissant une continuité totale pour les clients.

Novembre

Ookla® reconnaît Orange Belgium comme l'opérateur offrant **le meilleur réseau mobile 5G en Belgique,** soulignant le leadership durable de l'entreprise en matière d'expérience mobile et de performance réseau.

Les temps forts de 2025

Lead the Future

Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion

Déclaration
de gouvernance d'entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés

PILIER
1

**Capitaliser
sur notre
infrastructure**

**Leader national
des réseaux
gigabit et
multigigabit**

Mobile

- Fréquences 5G (capacité et vitesse)
- Coeur de réseau 5G SA (fiabilité et services B2B)
- Accord de partage du réseau d'accès radio (couverture)

Fixe

- Sud: un réseau HFC et FTTH puissant et modernisé selon les normes les plus récentes
- Nord: accords Wholesale HFC et FTTH

PILIER
2

**Capitaliser
sur notre
expertise**

**Excellence de
l'expérience client**

Offre de services multisegment

- Segment 'Consumer Premium'
- Segment 'Consumer Access'
- Segment Entreprises

(Ré-)Internalisation d'activités de service majeures

- Services d'appels des clients
- Maîtrise des compétences et des outils informatiques

Une approche centrée client grâce aux données et à l'IA

- Marque pertinente
- Propositions de valeur sur mesure
- Approche locale

PILIER
3

**Un nouveau
modèle
d'entreprise**

**We care for
People & the
Planet**

Modèle d'entreprise ESG pérenne

- Opérateur net zéro carbone
- Inclusion digitale

Employeur tech & telco préféré

- Projet industriel et politique RH attrayants
- Développement des talents tech
- Diversité et inclusion

Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion

Déclaration
de gouvernance d'entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés

Interview

Comment le réseau mobile d'Orange Belgium a-t-il évolué en 2025 ?

Philippe Toussaint

Chief Technology Officer

La stratégie 'Lead the Future' d'Orange Belgium s'articule autour de trois priorités clés : construire des réseaux multi-gigabits ultra performants, créer une excellente expérience client et développer un modèle économique durable. La 5G est un élément essentiel de ces piliers, avec une volonté de construire des réseaux plus rapides, mais aussi plus fiables et plus durables, au service des consommateurs et des entreprises.

C'est pourquoi en 2025, nous avons énormément progressé sur le projet de RAN-sharing en mutualisant 4 000 sites sur 4 600, atteignant ainsi plus de 85 % de couverture 5G. Nous avons par ailleurs modernisé notre infrastructure de réseau mobile afin de renforcer sa résilience et d'étendre nos capacités 5G. Nous avons notamment remplacé des infrastructures devenues obsolètes par de nouveaux pylônes et achevé la couverture 5G dans toutes les stations du métro bruxellois, offrant aux passagers une connectivité fluide et fiable, même en souterrain.

Les résultats ne se sont d'ailleurs pas fait attendre. Sur la base des données du premier semestre 2025, Orange Belgium a été reconnu par Ookla® comme l'opérateur belge offrant le meilleur réseau mobile 5G sur le marché avec un score de connectivité Speedtest de 69,60. Ce score consolide les indicateurs clés qui reflètent le plus directement l'expérience des utilisateurs, qu'il s'agisse de la vitesse, du temps de réponse ou de la qualité de la navigation et du streaming.



Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion**Déclaration
de gouvernance d'entreprise****Rapport de durabilité****États financiers consolidés**

Notre mission est simple : offrir à nos clients la meilleure expérience possible en matière de connectivité, tant sur les réseaux mobiles que sur les réseaux à haut débit. Des temps d'installation plus courts, une qualité audio et vidéo améliorée, une latence réduite, des services fluides, une bande passante élargie, des capacités multimédias avancées, une sécurité renforcée et un réseau plus flexible : tous ces éléments contribuent à redéfinir la connectivité au quotidien.

Comment allez-vous consolider ce leadership ?

Aujourd'hui, la 5G fonctionne principalement en mode Non-Standalone (NSA), en s'appuyant sur l'infrastructure centrale 4G existante. Fin 2025, nous avons passé notre tout premier appel VoNR (Voice over New Radio), soit un appel téléphonique 5G sur notre nouvelle infrastructure centrale 5G qui ne nécessite pas de passage via l'infrastructure 4G. L'objectif ? Des appels qui se lancent plus vite, une meilleure qualité sonore, moins de latence, pas de retour forcé vers la 4G pendant l'appel, une bande passante plus large, la prise en charge de fonctionnalités multimédias, une sécurité renforcée et une plus grande flexibilité du réseau. Les fonctionnalités centrales de la 5G ouvrent la voie à des avancées majeures telles que le découpage du réseau, qui nous permet de diviser notre réseau 5G en plusieurs réseaux « virtuels », chacun adapté à des besoins spécifiques et offrant une sécurité accrue.

En 2025, Orange Belgium et Nokia ont mené à bien un test conjoint sur notre réseau en service, validant la bande supérieure de 6 GHz pour les besoins futurs en capacité. Des mesures réalisées en conditions réelles ont confirmé que cette bande était un élément clé pour les applications 5G et 6G futures, offrant des débits de plusieurs gigabits et une couverture intérieure puissante. Cette expérience concrète démontre notre capacité à anticiper l'augmentation du trafic de données et à pérenniser notre réseau, ouvrant la voie à des débits plus élevés, une plus grande capacité et à une connectivité haute performance plus durable en Belgique et au-delà.

Enfin, l'extinction de la 3G, réalisée avec brio par nos équipes techniques et nos partenaires, a permis à Orange de faire de la place pour des réseaux plus intelligents, plus rapides et plus durables. Les fréquences auparavant utilisées pour la 3G ont été réaffectées à des applications 4G/5G plus efficaces, ce qui a permis d'améliorer les performances du réseau, de réduire la consommation d'énergie et de simplifier les opérations, notamment de maintenance.

Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion

Déclaration de gouvernance d'entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés

Quel est le plan de développement du réseau fixe ?

Comme prévu dans notre stratégie d'entreprise 'Lead the Future', Orange Belgium entend couvrir, d'ici 2040, deux tiers de son réseau fixe en Wallonie et dans six communes bruxelloises par des technologies Fiber to the Premises (FTTP) et un tiers par des technologies Hybrid Fiber Coaxial (HFC), afin de préparer le terrain pour des vitesses de 5 Gbps et de 10 Gbps.

Nous sommes actuellement en train de finaliser notre projet pilote FTTP dans la commune d'Ixelles, en région bruxel-

loise, ce qui permet à nos équipes de valider leur approche et de sélectionner les équipements les plus adaptés au déploiement à grande échelle à venir, qui remplacera progressivement une partie de notre réseau HFC afin d'offrir des performances améliorées et une plus grande efficacité. Après avoir atteint une capacité de 1 Gbps sur l'ensemble de notre réseau fixe, nous consolidons désormais cette capacité grâce au déploiement de l'architecture d'accès distribué (DAA). Cette étape clé décentralise et virtualise les fonctions du réseau central, améliore la stabilité et l'efficacité, et permet l'évolution vers les technologies 10 Gbps.



Nous nous sommes préparés à absorber l'augmentation du trafic réseau de manière structurelle



Nous avons stimulé l'innovation et offert de nouvelles expériences client

Quelle est l'innovation dont vous êtes le plus fier en 2025 ?

En 2025, Orange Belgium a publié ses premières Network APIs (Application Programming Interfaces) sur le Orange Developer Portal. Ces APIs (KYC Match, SIM Swap, Number Verification) définissent et promeuvent des standards communs afin d'offrir aux développeurs et aux hyperscalers un accès universel aux réseaux des opérateurs. Elles fournissent également des solutions sécurisées d'identité numérique et de vérification, outils essentiels pour lutter contre la fraude et renforcer la sécurité.

Représentant une opportunité stratégique et transformative pour Orange, elles stimulent l'innovation et offrent de nouvelles expériences client grâce à des réseaux programmables et des

fonctionnalités avancées, très demandées par les entreprises en quête de solutions plus sécurisées et axées sur les données.

Qu'est-ce qui a motivé le succès de vos initiatives d'évolution des réseaux mobiles et fixes ?

Toutes ces améliorations, rendues possibles grâce à nos équipes, ont été renforcées par la transition vers une approche technique «One Team», réunissant les forces complémentaires d'Orange Belgium et l'expertise télécom de VOO. Cela a permis à nos équipes de tirer parti de connaissances approfondies tout en bénéficiant du soutien du groupe Orange.



Interview

Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion

Déclaration
de gouvernance d'entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés



Werner De Laet

Chief Enterprise Officer

L'année 2025 a véritablement changé la donne pour la stratégie et les offres B2B d'Orange Belgium, ne trouvez-vous pas ?

En effet. L'expertise combinée d'Orange Belgium, d'Orange Business, d'Orange Business Digital Services et d'Orange Cyberdefense a permis de créer une puissante synergie qu'aucun autre opérateur de télécommunications en Belgique ne peut offrir aux PME, aux entreprises (multi) nationales et aux organismes publics. Avec une approche unifiée du marché, la coalition de ces entités lance une gamme de nouveaux produits et services de pointe pour conquérir le marché B2B en Belgique en dépassant les solutions classiques de la connectivité.

Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion

Déclaration de gouvernance d'entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés

Avec cette nouvelle étape dans notre stratégie 'Lead the Future', nous offrons une proposition de valeur B2B unique pour les besoins actuels et futurs dans les domaines des TIC, de la connectivité et de la cybersécurité. Pour ce faire, nous avons choisi de privilégier les solutions modulaires plutôt que celles sur-mesure afin de répondre aux attentes d'un public plus large puisqu'elles permettent de répondre à 90 % des besoins émis par l'industrie des TIC.

Face à un secteur des TIC de plus en plus fragmenté, Orange propose et gère désormais de manière unique sur le marché belge six propositions de valeur à la pointe de l'industrie afin d'assurer la réussite numérique des entreprises :

Cloud Avenue:

Une solution de cloud souverain de bout en bout avec des données hébergées dans l'UE.

Micro-SOC:

Permet aux PME de bénéficier d'un centre d'opération de sécurité sans devoir en gérer la complexité tout en bénéficiant d'une protection réactive et experte.

Evolution Platform:

Un service de gestion simplifié pour composer, déployer et ajuster les services de connectivité, de cybersécurité et de cloud à la demande.

Live Intelligence:

Une plateforme d'IA sécurisée et souveraine pour une collaboration commerciale intelligente.

Contact Centre as a Service:

Une plateforme de communication client transparente et intégrée avec des informations basées sur l'IA.

Critical Communication:

Des plateformes de communication multicanale fiables et basées sur les priorités.



En 2025, nous nous sommes positionnés comme LE partenaire de référence en matière de solutions de connectivité et de cybersécurité pour les entreprises belges



Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion

Déclaration de gouvernance d'entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés



Nous avons la responsabilité de communiquer sur la durabilité des outils numériques et d'en assurer la souveraineté

Quel rôle voyez-vous pour l'intelligence artificielle ?

Avec la démocratisation de l'IA, la pression géopolitique et son lot d'incertitudes, nous nous préparons à un avenir encore plus numérique et « AI-delivered ». C'est pourquoi nous avons développé toute une série de solutions facilitatrices tout en proposant une interface unique qui puisse communiquer sur l'utilisation de ces outils et sensibiliser à leurs risques. Cette transformation de l'organisation nous confère une plus grande efficacité et nous permet d'offrir des solutions très complètes qui permet d'élargir sensiblement notre portefeuille.

A l'instar de toute entreprise, Orange Belgium fait face à une augmentation substantielle des données, de l'échange de données, et de l'usage de technologies gourmandes en énergie comme l'IA. A ce titre, il nous apparaît comme essentiel de communiquer sur ces questions afin de sensibiliser à leur usage, mais aussi d'orienter vers des produits moins énergivores et plus sûrs comme le Live Intelligence que nous voulons rendre disponible pour nos clients. En parallèle, nous veillons à migrer vers des solutions européennes afin de garantir un maximum de sécurité, de protection, et de souveraineté dans nos différentes solutions B2B.

Qu'attendez-vous avec le plus d'impatience pour l'année à venir ?

En nous appuyant sur les bases solides établies cette année, nous entrons dans une phase unique de mise en œuvre stratégique, caractérisée par des services TIC plus modulaires, une collaboration renforcée avec les autres filiales d'Orange, une approche commerciale B2B améliorée et l'intégration de l'IA dans nos différentes méthodes de travail. Ces diverses initiatives renforceront notre position face à la concurrence, tout en bénéficiant du soutien d'un grand groupe.



Nous entrons dans une phase inédite de convergence entre les secteurs télécoms et informatiques

Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion

Déclaration
de gouvernance d'entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés



Orange Business



Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion

Déclaration de gouvernance d'entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés

**It works
better
when it
works
together**

Dans le paysage économique actuel en évolution rapide, Orange reconnaît que des partenariats solides, stratégiques et intégrés sont essentiels à la réussite sur le marché B2B. S'appuyant sur la capacité d'innovation et l'expertise technique du Groupe, Orange réunit donc en Belgique les forces d'Orange Belgium, d'Orange Business, d'Orange Business Digital Services et d'Orange Cyberdefense. Grâce à une approche de mise sur le marché unifiée, la coalition de ces entités propose une gamme de nouveaux produits et services de pointe pour conquérir le marché B2B en Belgique.

Afin de relever les défis liés à l'adoption du cloud, à l'intégration des données et de l'IA, à l'intensification des menaces de cybersécurité et à la demande de connectivité haut débit, les entreprises peuvent désormais s'appuyer sur un partenaire proposant une approche simplifiée et cohérente.

Celle-ci permet de sécuriser une croissance innovante, d'enrichir les interactions clients et de renforcer les capacités des collaborateurs, le tout soutenu par une infrastructure numérique avancée.

**Un front
commercial
unifié pour
s'imposer
comme leader
sur le marché
B2B belge**

- Réseaux multi-gigabit et services à valeur ajoutée portés par Orange Belgium, garantissant une connectivité de premier plan en tant que pionnier des cas d'usage 5G SA pour les entreprises en Belgique.
- Accélération de la transformation digitale et expertise en infrastructures cloud via Orange Business, proposant des solutions de réseau cloud souveraines.
- Innovation en data et IA avec Orange Business Digital Services, rendant la prochaine révolution technologique concrète pour les entreprises : 450 spécialistes en données en Belgique, s'appuyant sur des équipes paneuropéennes de plus de 4 000 spécialistes.
- Services de cybersécurité de premier plan via Orange Cyberdefense, avec son centre opérationnel de sécurité (SOC) basé en Belgique, offrant une défense robuste face au nombre croissant de menaces et à leur complexité, grâce à une veille mondiale et un traitement local.

Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion

Déclaration
de gouvernance d'entreprise

Rapport de durabilité

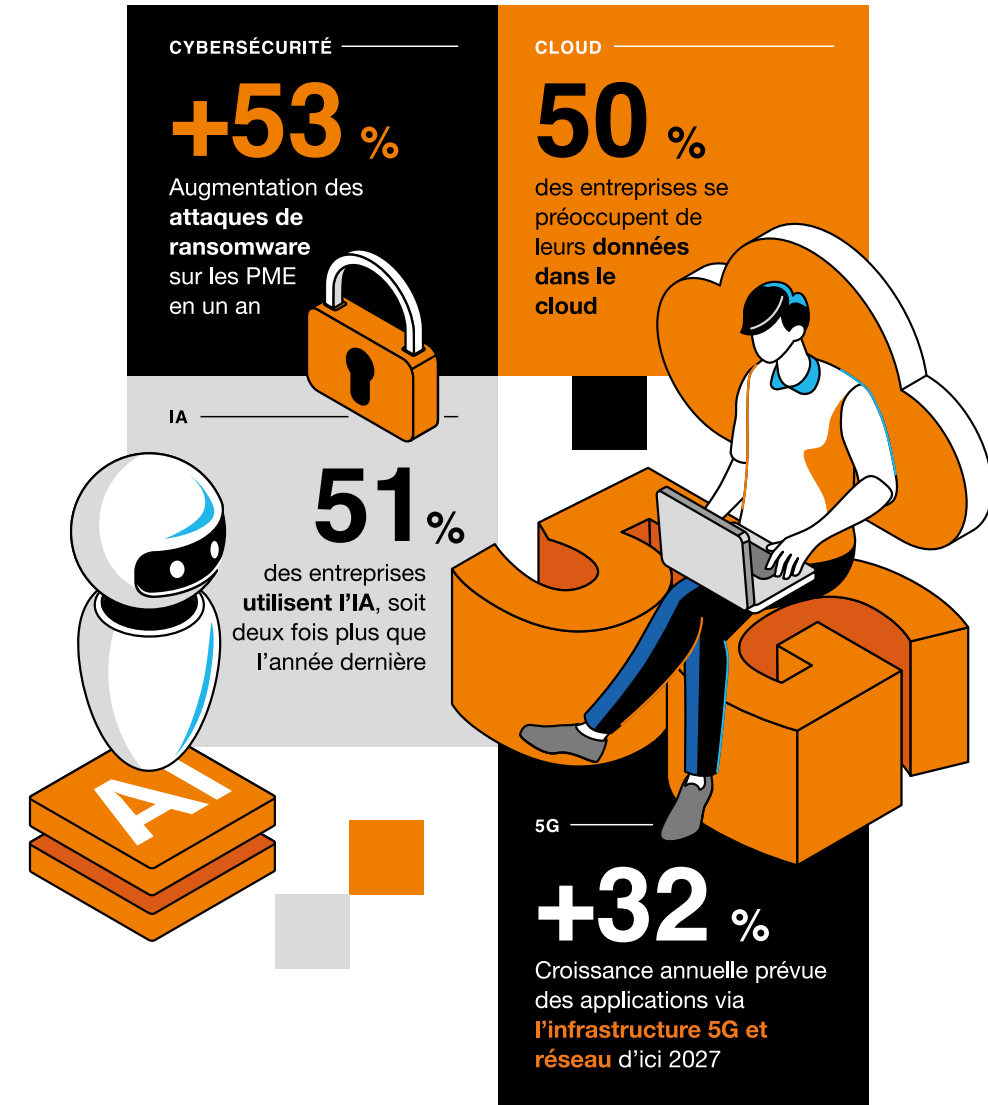
États financiers consolidés

Cybersécurité : répondre à la hausse des menaces

Cloud : répondre aux préoccupations croissantes autour de la souveraineté des données

- Avec une hausse de 53 % des attaques par ransomware visant les PME en un an, **la cybersécurité constitue un pilier central du portefeuille renforcé d'Orange Business.**
- Via Orange Cyberdefense, Orange Business fournit une protection avancée grâce à un SOC basé en Belgique, combinant **une connaissance globale des menaces et des capacités de traitement local.**
- La solution Micro-SOC offre **aux entreprises belges** une détection des menaces, **une surveillance et une assistance d'experts** 24 heures sur 24, 7 jours sur 7.

- Alors que 50 % des entreprises se disent préoccupées par leurs données dans le cloud, **des solutions cloud souveraines et conformes** sont devenues une priorité majeure en 2025.
- **Orange Business renforce son offre cloud** avec Cloud Avenue, une solution cloud de bout en bout hébergée dans l'UE, conçue pour répondre aux exigences strictes de la réglementation européenne sur les données.
- Evolution Platform simplifie la gestion des services cloud, de connectivité et de cybersécurité, **en accompagnant les entreprises qui recherchent davantage de contrôle et d'agilité.**



Rapport Stratégique

Chiffres clés
 Mot du président
 Interview du CEO
 Interview du Secretary General
 Temps forts 2025
Lead the Future
 Orange Luxembourg
 Focus ESG

Rapport de gestion

Déclaration de gouvernance d'entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés

IA : permettre une adoption de l'IA sécurisée et souveraine

- Alors que 51 % des entreprises utilisent désormais l'IA, soit deux fois plus que l'an dernier, **Orange Business renforce ses capacités** afin d'accompagner les organisations dans une adoption sécurisée de ces technologies.
- La plateforme Live Intelligence offre un **environnement sécurisé et souverain** pour les applications collaboratives et professionnelles basées sur l'IA.
- La solution Contact Centre as a Service améliore la communication client grâce à des insights pilotés par l'IA, aidant les entreprises à **moderniser les interactions sur plusieurs canaux**.

Notre engagement à accélérer la réussite numérique est bien plus qu'une simple déclaration: c'est le pilier de notre stratégie Lead the Future. Nos solutions parfaitement intégrées dans les domaines de la connectivité, du cloud et de la cybersécurité constituent une offre client sans équivalent sur le marché belge. Les entreprises belges disposent enfin du partenaire de premier plan qu'elles recherchaient pour prospérer à l'ère du numérique.

- Avec une croissance annuelle prévue de 32 % des applications reposant sur la 5G et les infrastructures réseau d'ici 2027, **la connectivité reste une priorité stratégique**.
- Les réseaux multi-gigabit d'Orange Belgium et son leadership en matière de technologie 5G constituent la base des **applications professionnelles de nouvelle génération**.
- La solution Critical Communication fournit **des plateformes de communication multicanal** fiables et basées sur les priorités.

5G : préparer les entreprises à de nouvelles applications

Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion**Déclaration
de gouvernance d'entreprise****Rapport de durabilité****États financiers consolidés**

Interview



Christophe Dujardin

Chief Consumer Officer

Comment évaluez-vous l'évolution du marché des télécoms et l'approche stratégique d'Orange Belgium en 2025 ?

L'arrivée d'un nouveau concurrent a perturbé le marché cette année, mais la stratégie que nous avons soigneusement préparée bien en amont et mise en œuvre rapidement dès son arrivée a démontré toute sa pertinence et son efficacité. Face au défi d'un nouvel acteur au positionnement tarifaire agressif, nous avons anticipé de manière proactive plusieurs scénarios stratégiques, ce qui nous a permis de faire preuve d'une agilité exceptionnelle, dont les résultats parlent d'eux-mêmes.

Notre objectif principal est toujours d'anticiper les tendances du marché et les attentes des clients afin de garder une longueur d'avance. Plutôt que de simplement réagir aux pressions externes ou aux évolutions du secteur, nous nous concentrons sur l'amélioration continue de l'expérience globale des consommateurs. Cet état d'esprit stratégique nous a permis de proposer des solutions innovantes et des services personnalisés qui répondent réellement aux besoins de nos clients, renforçant leur fidélité et leur satisfaction sur le long terme.

Alors que nous clôturons l'année, nous renforçons encore cette stratégie tournée vers l'avenir, en nous concentrant sur la concurrence, les avancées technologiques et les innovations commerciales. En équilibrant réactivité et proactivité ainsi qu'agilité à court terme et vision à long terme, nous sommes en mesure d'élargir et d'améliorer nos offres et nos services, d'enrichir l'expérience client et de consolider la fidélité.

Comment l'entreprise s'est-elle distinguée en matière d'expérience client et d'offres ?

Chez Orange Belgium, nous adoptons systématiquement une approche proactive afin que nos marques, nos services et nos offres restent parfaitement alignés sur les besoins en constante évolution de nos clients. Le positionnement de notre marque digitale hey! demeure une référence majeure parmi les offres télécoms en Belgique. Sa force réside dans sa capacité d'offrir une qualité sans compromis à des prix intelligents et accessibles, avec des offres ultra-claires ; preuve que les clients n'ont pas à choisir entre valeur et qualité. Je profite de l'occasion pour féliciter les équipes hey! qui continuent de repousser les limites avec notre marque « incredibly smart », en combinant des propositions simples, généreuses et fiables avec une qualité de service irréprochable.

La force de la marque Orange repose sur des propositions de valeur qui associent qualité et expérience porteuse de sens, à différents niveaux de prix, complétées par des packages commerciaux flexibles et sur mesure couvrant l'ensemble de la chaîne de valeur. Cette approche s'appuie sur un vaste réseau de boutiques physiques et une gamme complète de services premium, tels que Mobile Serenity, WiFi Comfort ou My Comfort Service, offrant tranquillité d'esprit et accompagnement personnalisé. En matière d'expérience client, cet engagement se traduit par l'obtention du meilleur Net Promoter Score (NPS) du marché, tant pour les clients multi-services que pour les utilisateurs exclusivement mobiles.

Par ailleurs, avant de développer une nouvelle offre ou un nouveau parcours client, nous créons systématiquement un prototype numérique. Cela nous permet d'identifier des améliorations potentielles via un panel de testeurs. Depuis cette année, nous menons également des tests en conditions réelles de bout en bout, ce qui fournit une analyse encore plus fine des axes d'amélioration, notamment en ce qui concerne la qualité des services fixes et mobiles.

Mais ce qui distingue vraiment Orange, c'est la manière dont nous faisons vivre notre promesse 'Orange est là' : nous offrons une expérience véritablement premium qui accompagne le quotidien de nos clients en leur proposant les meilleures solutions possibles, qu'il s'agisse de services mobiles et Internet, de télévision ou de cybersécurité.

Au cours de l'année écoulée, nous avons à nouveau lancé plusieurs services à forte valeur ajoutée pour nos clients : un essai gratuit de six mois de « Le Chat Pro », l'assistant virtuel développé par l'entreprise française Mistral AI ; l'ajout gratuit du catalogue Universal+ pour les abonnés Orange TV Family ; une refonte du bouquet Orange Sport TV dédié aux sports internationaux ; ainsi qu'une amélioration de l'offre mobile prépayée Tempo. Nous avons également noué un partenariat avec Gezinsbond et La Ligue des Familles, permettant à nos clients de bénéficier d'une adhésion d'essai pendant plusieurs mois, avec accès à des conseils sur l'éducation et à des réductions auprès de plus de 2 000 entreprises.

Incarner 'Orange est là', c'est aussi intégrer la sécurité numérique dans nos offres. C'est pourquoi nous avons créé le « Smartphone Pass », une plateforme gratuite permettant aux préadolescents et à leurs parents de tester leurs connaissances numériques



'Orange est là' est une expérience premium qui accompagne le quotidien de tous nos clients

via des quiz et de découvrir les bonnes pratiques ainsi que les pièges à éviter. Via le programme de fidélité Orange Thank You, 1 000 clients Orange ont reçu six mois d'accès gratuit exclusif à la version premium de DConnect, une application innovante qui aide les familles à limiter le temps d'écran quotidien en proposant des alternatives concrètes.

Enfin, nous avons intégré l'application anti-spam Orange Telephone dans l'app My Orange. Basée sur les données de la communauté, elle s'adapte en temps réel pour informer et protéger nos clients contre les arnaques téléphoniques et les appels indésirables.

Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion

Déclaration de gouvernance d'entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés

Quel a été le moteur le plus important de l'innovation en matière d'expérience client pour l'entreprise en 2025 ?

Il s'agit clairement de l'intelligence artificielle. Avec l'arrivée en force de cette technologie révolutionnaire dans nos vies, nous sommes fermement déterminés à la mettre au service des individus. En 2025, nous avons commencé à intégrer l'IA dans l'automatisation de certains processus du service client, ce qui nous a permis d'augmenter le temps passé en contact direct avec eux et de fournir un accompagnement plus personnalisé. L'IA nous permet également de réaliser des méta-analyses complètes de la satisfaction au sein des call centers, afin d'identifier des axes d'amélioration et de traiter de manière proactive les préoccupations des clients. Lors des travaux de maintenance, elle nous aide aussi à communiquer plus efficacement avec les clients concernés, en les tenant informés et rassurés. En outre, l'IA contribue à mieux cibler les investissements sur le réseau mobile en analysant et en concentrant les efforts sur les zones connaissant de la congestion, afin d'assurer une meilleure qualité de service de bout en bout pour tous les utilisateurs.

Au-delà de l'IA, nous accordons une importance croissante à fournir une connectivité et un support fluides et fiables, répondant aux plus hauts standards de qualité et de satisfaction client. Cela inclut des services fixes, TV et mobiles de premier ordre, garantissant des installations rapides et de qualité, des réparations rapides et efficaces en cas de panne, ainsi qu'une couverture dans chaque pièce du domicile de nos clients. Pour conclure, je peux affirmer en toute sincérité qu'en 2025, nous avons une nouvelle fois réalisé des progrès significatifs et tenu nos engagements en termes d'expérience globale et de valeur ajoutée.



Notre service client s'appuie sur des technologies de pointe qui renforcent la dimension humaine





Interview

Nathalie Rahbani

Acting Chief Brand, Communication
& ESG Officer

Quel est selon vous le rôle sociétal d'un opérateur de télécommunications ?

Les télécommunications font partie intégrante de notre quotidien, nous enrichissent et offrent des solutions innovantes qui simplifient notre façon de vivre, de travailler et de nous connecter. Qu'il s'agisse de consulter ses emails, de parcourir l'actualité, d'utiliser l'IA pour résumer un contrat, de trouver un restaurant bien noté ou de regarder une série avant de dormir, la technologie nous entoure et nous maintient constamment connectés. Pourtant, si le fait d'être « toujours connecté » offre d'innombrables avantages, cela met aussi en lumière l'importance de savoir se déconnecter quand il le faut, de construire un monde numérique responsable et de garantir l'égalité des chances pour tous. Aujourd'hui, la frontière entre le mobile et le haut débit s'estompe : tout devient fluide, ce qui nous fait avancer. Cependant, tout le monde n'a pas un accès égal à cette connectivité, et c'est là que notre responsabilité sociétale en tant qu'opérateur de télécommunications devient essentielle. Promouvoir l'inclusion numérique est une priorité, afin que personne ne soit laissé de côté et que chacun puisse accéder au pouvoir transformateur de la technologie.



Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion

Déclaration de gouvernance d'entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés

Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion

Déclaration
de gouvernance d'entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés

Le rôle sociétal d'Orange va au-delà du simple fait de réduire la fracture numérique. Notre ambition est de maximiser l'impact positif de l'accès aux services de télécommunications en créant un environnement en ligne plus inclusif et responsable, donnant à chacun les clés d'un monde numérique plus sûr et plus équitable. Ce rôle consiste à veiller à ce que la technologie soit au service de tous, à protéger les clients, en particulier les plus jeunes, et à aider chacun à trouver un équilibre sain entre le fait d'être « toujours connecté » et celui de savoir se déconnecter.

Pour traduire cette ambition en actions concrètes, Orange Belgium soutient et développe des programmes et initiatives qui permettent à chacun d'acquérir les connaissances et les outils nécessaires pour utiliser la technologie de manière sûre, confiante et responsable. En 2025, près de 13 000 bénéficiaires ont été accompagnés, soit une augmentation de 31 % par rapport à l'année précédente, grâce à des initiatives destinées à aider les personnes les plus vulnérables. Nos propres collaborateurs peuvent s'inscrire au programme « Digital Buddies », qui aide les seniors à gagner en autonomie dans l'utilisation des outils numériques.

La technologie doit servir tout le monde sans distinction



#ForGoodConnections : pour que chaque connexion soit positive

L'année 2024 a vu le lancement de l'ambitieux programme « For Good Connections ». Comment avez-vous fait évoluer le projet pour répondre à l'ampleur de la demande en 2025 ?

Avec notre programme #ForGoodConnections, nous nous engageons à accompagner les jeunes et leurs parents dans l'utilisation appropriée des technologies numériques, en promouvant des comportements en ligne sûrs et responsables. Le programme sensibilise à des enjeux clés tels que le cyberharcèlement, le temps d'écran excessif et les contenus inappropriés. Dans ce cadre, nous avons organisé des conférences sur le cyberharcèlement pour près de 6 000 élèves, mettant en avant le film belge TKT qui aborde l'impact du cyberharcèlement chez les adolescents. Nous avons également lancé le « Smartphone Pass », une plateforme gratuite conçue pour aider les parents et les enfants à faire de l'acquisition du premier smartphone une expérience d'apprentissage partagée. La plateforme aborde des sujets tels que le cyberharcèlement, la protection des données, l'esprit critique face à l'IA et la gestion du temps d'écran, afin d'aider les familles à naviguer dans le monde numérique en toute sécurité et avec confiance.

Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion

Déclaration de gouvernance d'entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés

Orange Thank You: transformer la fidélité de nos clients en impact social

Depuis de nombreuses années, vous permettez à vos clients d'échanger leurs points de fidélité contre des dons à des associations caritatives. Combien a été récolté en 2025 ?

Nous sommes fiers de pouvoir compter sur la confiance de nombreux clients, attachés à la marque et à ses valeurs, qui sont chaleureusement récompensés via notre programme de fidélité Orange Thank You. Ce programme propose des cadeaux surprises lors d'occasions spéciales, ainsi que des avantages exclusifs. Les clients ont également la possibilité de choisir de reverser leur bonus de fidélité à une association de leur choix. L'été dernier, près de 25 000 clients ont fait des dons pour un total de 51 714 €, dont 10 246 € à La Ligue des familles et 20 328 € à Gezinsbond, ainsi qu'à diverses autres associations. Orange Thank You reflète pleinement notre engagement commun en faveur du développement durable, de la protection de la nature, de la promotion d'un monde numérique accessible à tous et du bien-être des familles.

La durabilité est l'un des piliers stratégiques d'Orange Belgium, du recyclage de matériel à la gestion responsable des données. Quels objectifs ont été atteints en 2025 ?

En renforçant notre gestion des données et en combinant des informations qualitatives et quantitatives, nous avons publié notre premier rapport CSRD au début de l'année 2025. Cette étape majeure offre à nos parties prenantes une vision claire et mesurable de nos actions en matière de durabilité : un pilier essentiel de la stratégie ESG du Groupe. En 2025, nous avons également renforcé nos engagements en ligne avec l'objectif « zéro émission nette » d'Orange à l'horizon 2040, en réalisant des progrès mesu-

rables en matière d'énergie, d'émissions, d'économie circulaire et de gouvernance des données. Nous avons par exemple augmenté l'électrification de notre flotte de 18 % à 38 %, développé le Legal Mobility Budget, démantelé des antennes obsolètes et veillé à ce que 100 % de notre électricité provienne de sources d'énergie renouvelable. Nous avons également renforcé les critères ESG pour nos fournisseurs et collecté 59 600 téléphones mobiles via notre programme RE, qui favorise la collecte, le reconditionnement, le recyclage et la revente de téléphones et d'appareils afin de prolonger leur durée de vie et de soutenir l'économie circulaire.

En 2026, nous comptons renforcer les leviers de décarbonisation, développer des programmes d'économie circulaire et approfondir les achats axés sur les critères ESG afin de maintenir la dynamique vers l'objectif « zéro émission nette » d'ici 2040.

Quelle est votre devise pour 2026 et l'avenir ?

Dans un monde d'incertitudes, Orange demeure un symbole de confiance et de positivité. Notre engagement va au-delà de la connectivité : il s'agit de créer des liens porteurs de sens. Grâce à notre énergie positive, nous pouvons avoir un impact, faire la différence dans la vie de nos clients et les aider à avancer. Un monde inclusif, sûr et connecté commence par la confiance et l'optimisme.

De l'engagement à l'action : une étape importante pour notre CSRD

Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion

Déclaration de gouvernance d'entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés



Jelle Jacquet

Chief People Officer

Ces dernières années ont été fortement marquées par un grand travail d'harmonisation des conditions de travail entre les collaborateurs de VOO et d'Orange. Ce travail a-t-il permis de créer l'esprit d'équipe escompté ?

Notre mot d'ordre pour 2025 était «Act as One» afin de faire évoluer Orange Belgium de «One team» à «One employer». Historiquement VOO s'est développée de manière disparate avec plusieurs acquisitions qui n'avaient jamais été harmonisées, faisant cohabiter jusqu'à 8 systèmes. Notre ambition était donc de créer une équité et une simplicité internes au sein des équipes, en atténuant les différences et en renforçant une culture commune de la performance, tout en garantissant notre attractivité et notre compétitivité sur le marché. Les échanges avec les syndicats ont d'ailleurs été constructifs, et nous avons pu travailler étapes par étapes, en tenant compte des phases de mise en œuvre jusqu'à mi-2025.

Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion

Déclaration
de gouvernance d'entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés

Grâce à la garantie d'une évaluation équitable de leurs performances, les équipes ont pu s'engager dans une collaboration saine, sereine et équitable. En d'autres termes, nous avons éliminé les sources de frustration susceptibles d'entraver le développement d'un véritable esprit d'équipe, qui est le principal moteur de l'engagement dans tout projet. Des résultats qui nous ont été confirmés par les scores solides obtenus avec «Your Voice», notre grand sondage portant sur l'engagement et la fierté interne, et par notre capacité à attirer de nouveaux talents.



On a travaillé sur l'attractivité tout en protégeant la productivité de l'organisation

Pouvez-vous illustrer concrètement l'engagement de l'entreprise en matière d'égalité des genres et de diversité ? Quelles actions concrètes mettez-vous en place ?

Nous sommes certifiés GEEIS («Gender Equality European & International Standard») depuis 15 ans, une norme internationale qui nous encourage à mettre en place des outils concrets pour renforcer notre stratégie d'inclusion et d'égalité des chances. Fin 2025, après un audit approfondi, nous avons à nouveau été certifiés pour les 4 prochaines années, avec des scores en constante augmentation. Une reconnaissance qui témoigne de notre engagement constant en faveur de l'égalité des genres et de la diversité au sein de notre organisation. Pour citer quelques exemples concrets, nous veillons à ce qu'il n'y ait pas d'écarts de rémunération entre les genres nous encourageons la féminisation des postes de direction, nous soutenons les initiatives visant à accroître la présence des femmes dans le secteur des technologies (Tech Academy, Women in Tech, Girls in ICT Days, Summer Schools), nous gérons le programme «Orange Women Up» et nous participons à des réseaux externes tels que BeCode et Agoria.



Nous mettons en place une culture d'entreprise qui intègre nos valeurs d'équité, en particulier l'égalité des genres

Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion

Déclaration
de gouvernance d'entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés



Nous nous appuyons sur nos trois valeurs pour définir nos lignes de conduite

Vous avez défini trois valeurs d'entreprise : l'attention, la responsabilité et l'audace. Comment ont-elles évolué en 2025 ?

Identifiées sur base de sondages internes, nos 3 valeurs qui sont l'attention, la responsabilité et l'audace, sont le fruit d'un processus collaboratif reflétant les atouts que nous aspirons à incarner et à promouvoir. Une cocréation fidèle à l'ADN d'Orange, qui confirmait les valeurs du groupe. Cette année, plus de 90 % de nos collaborateurs ont déclaré connaître et soutenir les nouvelles valeurs récemment adoptées. Nous les avons intégrées pour la première fois à notre cycle de performance tout en continuant à les travailler via des workshops, qui nous permettent de les évaluer et de voir comment mieux les incarner.

Comment rester compétitif en tant qu'employeur dans le secteur des technologies dans un monde en constante évolution ?

Face à un avenir professionnel imminent où les métiers seront transformés, et non supprimés, par une innovation portée par l'IA, nous devons réinventer nos stratégies d'apprentissage continu. C'est pourquoi nous travaillons à renforcer notre intelligence des compétences, afin de permettre à nos Team Members et aux équipes d'identifier et de guider l'évolution de leurs savoir-faire. Car il ne s'agit pas seulement d'intégrer l'IA et l'automatisation, mais aussi de valoriser ce qui fait la singularité humaine, en alliant performance évolutive, créativité et esprit critique.



Les défis qui se présentent à nous sont profondément humains

Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion**Déclaration
de gouvernance d'entreprise****Rapport de durabilité****États financiers consolidés**Orange
Luxembourg

Corinne Lozé

Chief Executive Officer Orange Luxembourg

En 2025, Orange Luxembourg a renforcé sa position de leader sur le marché des télécommunications grâce à d'importants investissements dans la connectivité de nouvelle génération et l'innovation numérique. L'entreprise a élargi son offre de fibre optique et achevé le déploiement national de son réseau 5G, améliorant ainsi les performances et la fiabilité pour ses clients. Outre de nouveaux services numériques et des solutions de cybersécurité renforcées, Orange Luxembourg s'est également concentré sur la satisfaction client, les partenariats dans le domaine du sport et de l'e-sport, ainsi que sur des initiatives favorisant l'inclusion numérique et le développement durable.

Corinne Lozé, Chief Executive Officer, partage son point de vue sur les nouvelles solutions proposées.

Nous affirmons notre position en matière de fibre optique au Luxembourg en proposant des innovations et des offres tou-

jours plus performantes. En 2025, nous avons enrichi notre portefeuille Internet Fibre pour mieux répondre à la demande croissante de nos clients et aux évolutions du marché. Désormais, nous proposons des offres à 1 Gbit/s et 8,5 Gbit/s, accompagnées du lancement de notre nouvelle Livebox 7 tri-bandes, couplée au déploiement du WiFi 7. Nous sommes fiers d'être actuellement les seuls à proposer cette technologie de pointe, distinction confirmée par notre victoire aux Ookla's Best Fixed Network Awards™ en juillet dernier, attestant de la meilleure connectivité fibre du marché luxembourgeois.

Pour aller encore plus loin, nous avons lancé Fiber to the Room (FTTR) en fin d'année, une première au Grand-Duché. Cette solution innovante permet de déployer la fibre dans toutes les pièces sans travaux, même dans les environnements complexes où les murs épais peuvent freiner la connectivité. Ces avancées illustrent notre volonté de maintenir notre leadership et d'offrir à nos clients une expérience fibre inégalée.

Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion

Déclaration de gouvernance d'entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés

Un réseau mobile de dernière génération avec Nokia, renforçant la fiabilité de notre réseau

Au premier semestre 2025, nous avons finalisé le renouvellement de l'ensemble de nos antennes mobiles et déployé notre couverture 5G sur tout le territoire luxembourgeois. Ces investissements renforcent la qualité et la fiabilité de notre réseau, offrant à nos clients une expérience toujours plus fluide et connectée.

Une satisfaction client consolidée, validée par Kantar

Selon une étude Kantar, 4 clients sur 5 se déclarent satisfaits d'Orange, grâce à la qualité de nos offres, notre programme de fidélité et l'expérience client que nous proposons. Nous mettons tout en œuvre pour rester proches de nos clients, que ce soit en boutique, via notre service client multilingue ou par WhatsApp. Pour nos clients professionnels, notre service dédié garantit une assistance efficace et adaptée à leurs besoins.

Toujours plus numérique avec de nouveaux services autour de l'eSIM et une application innovante

Début 2025, nous avons lancé la fonctionnalité eSIM Transfer, renforçant notre position d'opérateur innovant. En été, nous avons également introduit l'application « Hello eSIM », une solution simple et flexible. Elle permet d'acheter et d'activer facilement plusieurs lignes, y compris des forfaits data à l'étranger en choisissant parmi plus de 100 pays. Cette innovation confirme notre leadership dans le secteur numérique.



Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion

Déclaration de gouvernance d'entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés

Sécurité et résilience pour nos clients professionnels

Pour renforcer la sécurité et la continuité des activités, nous proposons des offres dédiées avec Orange Cyberdefense. Nous proposons également une solution de secours par eSIM, garantissant une connectivité ininterrompue en cas d'incident ou de panne, renforçant la résilience de nos clients.

Partenariat et engagement dans l'eSport et le football

Depuis plus de cinq ans, nous sommes fiers d'être partenaire de la Fédération Luxembourgeoise de Football (FLF). Cette collaboration témoigne de notre engagement pour le développement du football et de l'eSport au Luxembourg. Notre compétition eSports Orange eLeague, organisée avec la FLF en collaboration avec EA Sports, a connu une croissance remarquable, avec 32 joueurs répartis dans deux divisions et un niveau qui ne cesse de s'élever. Comme chaque année, le grand gagnant national a représenté le Luxembourg lors des FC Pro World Championship Play-Ins, renforçant ainsi la visibilité de notre pays sur la scène internationale.

Plus de 1 700 bénéficiaires via notre Orange Digital Center et de nombreuses collectes de mobiles avec le programme RE

Au printemps, nous avons inauguré notre Orange Digital Center à Bertrange, un hub d'innovation et de formation destiné au grand public et aux professionnels. Dans le cadre de nos ateliers #ForGoodConnections plus de 1 700 jeunes ont été sensibilisés au cyberharcèlement, contribuant à bâtir un environnement en ligne plus sûr et responsable. Par ailleurs, notre programme RE, dédié au recyclage et à la reprise de smartphones, a permis de collecter plus de 2 000 appareils cette année. Ces actions concrètes illustrent notre engagement à agir pour un numérique plus responsable, inclusif et durable.

Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion

Déclaration
de gouvernance d'entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés

Façonner l'avenir grâce à une approche commerciale durable, responsable et axée sur les critères ESG





Rapport Stratégique

- Chiffres clés
- Mot du président
- Interview du CEO
- Interview du Secretary General
- Temps forts 2025
- Lead the Future
- Orange Luxembourg
- Focus ESG

Rapport de gestion

Déclaration de gouvernance d'entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés

Orange Belgium évolue dans un environnement en mutation rapide, marqué par des attentes croissantes en matière de responsabilité économique, sociale et environnementale. Face aux enjeux géopolitiques, climatiques, de souveraineté numérique et liés aux ressources, le Groupe a adopté une approche proactive pour anticiper et s'adapter aux évolutions économiques, sociétales, environnementales et réglementaires, en s'appuyant sur un dialogue structuré avec ses parties prenantes.

Guidée par sa raison d'être : **être l'acteur de confiance qui donne à chacune et chacun les clés d'un monde numérique responsable**, Orange Belgium affirme son rôle de fournisseur de services essentiels, de créateur de liens durables entre les personnes et les territoires, et de moteur d'une innovation porteuse de sens et durable.

Dans ce contexte, le troisième pilier de la stratégie 'Lead the Future' repose sur un modèle d'entreprise durable intégrant

pleinement les enjeux ESG (environnementaux, sociaux et de gouvernance) au cœur de l'organisation. Cela se traduit par des engagements concrets envers les collaborateurs, les clients, les partenaires et la société au sens large, ainsi que par une transformation en profondeur de nos processus et de nos outils. En structurant ses actions de cette manière, Orange Belgium affirme son rôle d'acteur central dans la transition vers un avenir plus responsable, inclusif et résilient.

1. Selon le Baromètre de l'inclusion numérique basé sur la population belge de 16 à 74 ans. Source : https://media.hub.brussels/fr-be/lmedia/11912/zoom_barometre_inclusion_numerique
 2. EU Child Participation 2025 Survey – Source : https://eu-for-children.europa.eu/cyberbullying_en
 3. Education and Training Monitor 2025 – Belgium Report (European Commission/EACEA, décembre 2024). Source : <https://op.europa.eu/webpub/eac/education-and-training-monitor/en/country-reports/belgium.html>



1. Environnement

Réduire notre impact environnemental
et faire évoluer nos activités

2025 en chiffres (par rapport à l'année précédente):

20% ↗
d'augmentation d'électrification de la flotte
(scope 1)

100%
de notre électricité achetée provient
de sources renouvelables (scope 2)

78%
de couverture en compteurs intelligents,
déploiement de fonctionnalités énergétiques sur
le réseau mobile et mise hors service d'antennes
obsolètes (scope 2)

16% ↘
de réduction d'émissions de CO₂ (scopes 1 & 2)

8% ↘
de réduction d'émissions de CO₂ (scopes 1, 2 & 3)

3 scopes comme indicateurs

- 1** Émissions directes de gaz à effet de serre (GES) liées aux activités détenues ou contrôlées par l'entreprise.
- 2** Émissions indirectes liées à la consommation d'énergie achetée, comme l'électricité, produite par un tiers.
- 3** Autres émissions indirectes en amont ou en aval de la chaîne de valeur de l'entreprise, comme la fabrication, le transport ou l'usage des produits.



Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion**Déclaration
de gouvernance d'entreprise****Rapport de durabilité****États financiers consolidés**

Zéro émission nette d'ici 2040

Pour atteindre l'objectif de neutralité carbone du Groupe à l'horizon 2040, Orange Belgium a défini une stratégie globale de lutte contre le changement climatique.

Réduire ses propres émissions de CO₂ en diminuant les émissions indirectes liées à la consommation d'énergie

Pour atteindre ce premier objectif, l'entreprise s'approvisionne à 100 % en électricité d'origine renouvelable et a installé des panneaux solaires sur deux sites RAN. Orange Belgium accélère ses initiatives d'économies d'énergie sur le réseau d'accès radio et le réseau hybride fibre-coaxial en déployant des fonctionnalités énergétiques et des compteurs intelligents, avec un objectif de couverture de 78 % désormais atteint, tout en démantelant des sites et en mettant hors service des technologies obsolètes.

En matière de mobilité, tout en promouvant le budget mobilité légal, Orange Belgium déploie une flotte électrique pour ses collaborateurs, avec l'objectif d'atteindre 84 % de flotte électrique d'ici 2030. En un an, la part de flotte électrifiée est passée de 18 % à 38 %.

Par ailleurs, Orange Belgium vise à réduire le chauffage et étudie l'utilisation de pompes à chaleur afin de minimiser l'impact environnemental de ses bâtiments.

Réduire les émissions tant en amont, au sein de sa chaîne d'approvisionnement, qu'en aval, au sein de sa clientèle

En intégrant des critères de durabilité dans ses processus d'achats, Orange Belgium encourage ses fournisseurs à réduire leurs émissions. En outre, la décarbonation de la chaîne de valeur d'Orange Belgium progresse grâce au déploiement du programme PTNZC (Partners to Net Zero Carbon) du Groupe.

L'entreprise s'approvisionne à 100 % en électricité issue de sources renouvelables et a installé des panneaux solaires sur deux sites



Promouvoir l'économie circulaire via le programme RE

Promouvoir l'économie circulaire pour les mobiles et appareils via le programme RE, et pour nos équipements réseau IT via le programme OSCAR.

L'entreprise encourage un usage plus responsable des appareils en :

- Collectant les téléphones usagés afin qu'ils puissent être réutilisés lorsqu'ils fonctionnent encore, ou orientés vers des filières de recyclage appropriées lorsqu'ils sont obsolètes;
- Encourageant la réparation pour allonger la durée de vie des téléphones;
- Augmentant la part de téléphones reconditionnés vendus, afin de limiter le besoin en nouvelles matières premières.

En parallèle, Orange Belgium déploie des approches d'éco-conception, pilier clé de sa stratégie d'économie circulaire. L'objectif est d'utiliser moins de métaux critiques, de rendre les produits plus durables et plus faciles à recycler, et de réduire les déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE).



2. Social

Réduire la fracture numérique pour une société numérique plus inclusive

2025 en chiffres

13 000 personnes

ont bénéficié de formations numériques gratuites, soit une hausse de 31 % par rapport à 2024 en Belgique. Nous avons triplé l'objectif 2025 du Groupe qui vise à former six millions de personnes entre 2021 et 2030.

132 202 heures

de formation dispensées

61 %

de nos bénéficiaires ont moins de 18 ans

plus de

600

bénéficiaires ont reçu un accompagnement personnalisé via les Care Corners et Care Agents dans plusieurs magasins Orange

plus de

600

personnes en recherche d'emploi ou en transition professionnelle ont bénéficié de hackathons et de formations NoCode

Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion

Déclaration
de gouvernance d'entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés

Deux approches fondamentales pour réduire la fracture numérique

Le premier axe vise à fournir des formations complètes, à sensibiliser via le partage de bonnes pratiques pour un usage numérique sain et sécurisé, et à offrir un accompagnement continu.

Le deuxième axe porte sur le déploiement d'infrastructures visant à étendre et à améliorer la connectivité, à rendre les services plus abordables et à garantir l'accès à des appareils pour tous, afin de favoriser **un environnement numérique plus inclusif**.

Informier, éduquer, sensibiliser: donner à chacun les moyens grâce aux compétences et ressources numériques

Consciente des opportunités liées à la numérisation croissante de la société, Orange reconnaît aussi les risques associés, en particulier l'exclusion des personnes touchées par la fracture numérique. Son ambition est donc de maximiser l'impact positif de l'accès aux services télécoms en créant un environnement numérique plus inclusif et adapté, et **en donnant à chacun les clés d'un monde numérique plus responsable**.

Orange est convaincue que les technologies numériques peuvent être de puissants moteurs de développement social et économique. Pour permettre à chacun d'exercer pleinement ses droits et de s'épanouir dans un monde technologique en constante évolution, l'entreprise s'engage à fournir à tous les connaissances et outils nécessaires pour utiliser les services numériques en confiance, sécurité et pleine conscience.



3 piliers complémentaires

Notre action s'articule autour de trois piliers, chacun avec des objectifs spécifiques et des publics cibles.

#For Good Connections

1

Better Internet for Kids vise à protéger les jeunes des risques du monde numérique en les sensibilisant aux dangers en ligne et en les aidant à adopter des comportements sûrs et responsables.



2

Avec **Digital Basics for Seniors**, nous accompagnons les personnes âgées dans l'acquisition de compétences et d'outils numériques de base, afin de réduire la fracture numérique et de renforcer leur autonomie au quotidien.



3

Enfin, **Tech Careers for Women** vise à promouvoir les carrières et l'employabilité dans le secteur technologique auprès des jeunes filles, à les inspirer et à lever les freins susceptibles de les empêcher de s'engager dans ces voies.

Pour chacun de ces piliers, nous nous appuyons sur des partenariats de terrain avec le secteur associatif afin de garantir un impact concret et durable, adapté aux besoins des personnes que nous soutenons. Dans le cadre du Fonds Orange Belgium (hébergé par la Fondation Roi Baudouin), nous soutenons des associations actives dans le domaine de l'inclusion numérique.

Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion

Déclaration de gouvernance d'entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés

1 Better Internet for Kids

Cette année, l'entreprise a renforcé son engagement de long terme pour protéger les jeunes en ligne, en mettant particulièrement l'accent sur le cyberharcèlement.

Dans le cadre de l'initiative **#ForGoodConnections**, Orange Belgium a mis en place une série d'actions concrètes et préventives visant à renforcer la protection, la sécurité et la confiance des enfants et de leurs parents.

En partenariat avec **Pimento** et **Sors de ta bulle**, des conférences scolaires ont été organisées pour aider les élèves à comprendre les principaux risques numériques (comme le cyberharcèlement, le temps d'écran excessif et les fake news) et encourager des comportements en ligne plus sains et responsables.

Pour les parents, Orange Belgium propose des sessions dédiées à la parentalité et à la sécurité en ligne, en collaboration avec **Gezinsbond** et **La Ligue des familles**. Ces conférences offrent des conseils pratiques pour instaurer une relation de confiance avec leurs enfants, fixer des règles claires et équilibrées d'usage du numérique à la maison, et créer un environnement en ligne plus sûr pour toute la famille.

En complément, dans le cadre de l'achat d'un premier téléphone, Orange Belgium a lancé le **Smart-phone Pass**, un outil pratique visant à encourager des habitudes numériques responsables et à aider parents et enfants à évoluer plus sereinement dans l'univers numérique.

#For Good Connections

PIMENTO



Gezinsbond

la ligue des familles

2

Digital Basics for Seniors

En collaboration avec l'association Bibliothèques Sans Frontières, l'entreprise a lancé le projet inter-générationnel **Digital Buddies**, conçu pour aider 2 000 bénéficiaires (principalement des seniors) à surmonter des difficultés numériques liées au quotidien tels que les mots de passe, les mises à jour ou les applications bancaires.

Initialement conçu comme un programme d'accompagnement individuel, nous avons décidé de développer une version dédiée à la formation des collaborateurs d'Orange Belgium, qui ont répondu avec enthousiasme en devenant ambassadeurs de l'inclusion numérique, démontrant un engagement fort que nous sommes ravis de constater. En moins de quatre mois, 120 membres de l'équipe ont décidé de devenir Digital Buddies.

Concrètement, nos membres ont suivi une formation d'une journée pour apprendre à accompagner les personnes dans leurs usages numériques, suivie d'une journée de bénévolat, durant laquelle ils ont pu mettre en pratique leurs nouvelles compétences.

I'm a digital buddy



Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion**Déclaration
de gouvernance d'entreprise****Rapport de durabilité****États financiers consolidés**

3 Renforcer l'employabilité dans un monde connecté

Orange Belgium reste engagée à améliorer l'employabilité en renforçant les compétences et en créant de nouvelles opportunités professionnelles, tout en favorisant l'innovation et l'entrepreneuriat pour soutenir la croissance économique et le progrès social. À cette fin, elle collabore avec des partenaires locaux, notamment BeCode, un centre de formation qui propose un programme intensif de sept mois en informatique, (IA, cybersécurité) pour les personnes en reconversion, avec un taux de réinsertion de 80 % (et un objectif de 50 % de femmes par cohorte). Cette collabo-

ration école-industrie facilite également le recrutement de stagiaires et fournit des cas d'usage concrets aux étudiants. BeCode propose aussi un programme en ligne NoCode et un programme de mentorat, dans lequel des professionnels accompagnent les apprenants BeCode tout au long de leur parcours. Une attention est accordée à la promotion de l'intérêt des filles pour les technologies et à l'aide apportée aux femmes pour développer leurs compétences numériques dans le cadre de l'axe Tech Careers for Women.

**</becode>**

Connecter et équiper : agir sur la fracture numérique via le déploiement d'infrastructures

Orange Belgium déploie et maintient des réseaux à haut débit, améliorant ainsi l'accessibilité pour de nombreux Belges. Le déploiement de la connectivité par satellite et l'extension de la couverture réseau permettent à toutes les communautés de bénéficier d'un accès haut débit via nos réseaux HFC, fibre optique ou mobile.

Pour promouvoir l'inclusion et garantir l'accessibilité, l'entreprise a introduit des tarifs sociaux pour les seniors à faibles revenus et les bénéficiaires du revenu d'intégration, tout en proposant des services et produits accessibles adaptés aux familles, aux jeunes, aux seniors vulnérables, aux personnes en situation de handicap, aux petites entreprises et aux associations.

En outre, des espaces d'assistance client sont disponibles en magasin, où des agents du service client fournissent gratuitement un accompagnement individuel pour l'utilisation des appareils numériques, incluant des conseils techniques, le transfert de données et la configuration des équipements.

3. Gouvernance

Un exemple d'intégrité et de responsabilité

La structure de gouvernance comprend plusieurs organes clés adoptant une approche globale de la gouvernance, du pilotage et de la supervision des initiatives ESG au sein de l'organisation, en garantissant une transparence totale, en interne comme en externe.

Pour renforcer le pilotage des objectifs ESG, l'entreprise s'engage à standardiser ses processus et ses outils, tout en renforçant l'organisation et les compétences de l'équipe ESG, en collaboration avec les autres départements.

Orange Belgium a également mis en place une matrice de double matérialité, engagé un dialogue avec ses parties prenantes et établi des processus et outils afin de respecter ses obligations de diligence raisonnable. Enfin, l'entreprise consolide ses efforts pour apporter des réponses justes et intégrées aux cadres réglementaires tels que la directive CSRD et la Taxonomie, en garantissant une approche cohérente de la gouvernance, du pilotage et de la supervision des initiatives ESG à l'échelle de l'organisation.



Rapport de gestion

Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion

Déclaration de gouvernance d'entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés

Orange Belgium est l'un des principaux opérateurs de télécommunications sur le marché belge, avec plus de 3 millions de clients, et au Luxembourg, via sa filiale Orange Communications Luxembourg.

En tant qu'acteur convergent, il fournit des services de télécommunications mobiles, d'internet et de télévision aux particuliers et des services mobiles et fixes innovants aux entreprises.

Orange Belgium est une filiale du Groupe Orange, l'un des principaux opérateurs européens et africains spécialisés dans la téléphonie mobile et l'accès internet à haut débit, ainsi que l'un des leaders mondiaux des services de télécommunications aux entreprises.

Orange Belgium est coté à la bourse de Bruxelles (OBEL).

Le rapport de gestion relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2025 (pages 46 à 52, a été rédigé conformément aux articles 3.6 et 3.32 du Code des sociétés et des associations et approuvé par le Conseil d'administration en date du 18 mars 2026. Il porte tant sur les comptes consolidés du Groupe Orange Belgium que sur les comptes statutaires d'Orange Belgium S.A.. La déclaration de gouvernance d'entreprise aux pages 53 à 71 fait partie intégrante du présent rapport. La section consacrée à la directive CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) se trouve aux pages 73 à 241

1. Événements récents

Premier semestre 2025

Résolu à s'emparer de la place de leader du marché B2B belge, Orange a entrepris d'unifier son dispositif commercial et de renforcer considérablement son offre de produits et de services de connectivité, de cloud, d'IA et de cybersécurité

Orange a lancé une solution B2B de premier plan sur le marché haut de gamme belge. La mise en commun des expertises collectives d'Orange Belgium, Orange Business, Orange Business Digital Services, et Orange Cyberdefense produit une puissante synergie qu'aucun autre opérateur télécom belge ne peut offrir aux PME, aux entreprises(multi) nationales et aux administrations publiques. Cette proposition de valeur B2B incomparable, conçue pour répondre aux besoins actuels et futurs en TIC, en connectivité et en cybersécurité des entreprises, constitue une nouvelle étape clé de la stratégie « Lead the Future ».

Victoire de la Team 5 au hackathon hey! : l'IA de demain en marche

Les 14 et 15 mars 2025, hey!, la b-brand d'Orange Belgium, a organisé un hackathon dédié à l'intelligence artificielle à BeCentral, en plein centre de Bruxelles. Plus de 90 étudiants, répartis en dix équipes, ont travaillé intensivement pendant deux jours sur cinq défis technologiques destinés à imaginer les solutions d'IA de demain pour hey! et Orange Belgium. C'est la Team 5 qui a remporté cette édition. L'équipe a impressionné le jury avec son projet: un Assistant Virtuel Intelligent conçu pour optimiser les offres de hey! telecom. Leur vic-

toire leur offre l'opportunité de passer un test de personnalité avec une séance de débriefing personnalisée, ainsi qu'un atelier spécialisé chez Google et Amazon.

Orange Belgium a modernisé son réseau internet fixe à 1 Gbps pour répondre aux futures exigences de connectivité grâce à l'architecture d'accès distribuée (DAA)

Dans la lignée du déploiement actuel de la technologie DOCSIS 3.1, destiné à fournir un débit de 1 Gbps, Orange Belgium dote à présent son réseau HFC de l'architecture d'accès distribuée (DAA). Cette transformation, qui couvre au moins 34 % de son champ d'action en Wallonie et à Bruxelles, s'effectue en partenariat avec Teleste, Commscope et Nokia. L'architecture DAA marque une évolution de taille pour les réseaux à fibre hybride, car elle décentralise et virtualise les fonctions de tête et de réseau. En exploitant l'omniprésence du transport optique Ethernet, elle ouvre la voie aux technologies à 10 Gbps.

Second semestre 2025

En juillet, Orange Belgium a signé un accord pour la diffusion de la Premier League et de la Bundesliga via les chaînes Play Sports

Orange Belgium a conclu un accord avec le groupe Telenet pour la distribution des deux chaînes Play Sports, à partir de la saison 2025-2026. Les deux chaînes sont disponibles en français et en néerlandais.

Orange Belgium a annoncé une nouvelle Convention de Services de Gestion avec Orange SA

La précédente convention de partenariat stratégique (« CPS ») entre Orange Belgium et Orange SA avait expiré le 31 décembre 2024. En vertu de cette convention, Orange SA facturait à Orange Belgium une commission de gestion fixe de 5 millions d'euros en échange (1) de l'accès au programme d'approvisionnement du Groupe Orange, (2) du savoir-faire spécifique disponible au sein d'Orange SA et (3) de l'accès aux programmes d'itinérance et d'interconnexion du Groupe Orange.

Il a été envisagé de remplacer la CPS à partir de 2025 par une nouvelle convention de services de gestion (« CSG »), couvrant des activités plus orientées vers les services de gestion, passant ainsi à une structure qui comprend une charge croisée de frais de gestion, déterminée comme un ratio (basé sur les coûts d'Orange SA), multiplié par le chiffre d'affaires externe annuel d'Orange Belgium, hors taxes. Cette approche est appliquée par Orange SA envers les autres membres du Groupe Orange SA.

Le Conseil d'administration a chargé un comité d'administrateurs indépendants, dans le cadre de l'article 7:97 du Code des sociétés et associations, avec l'assistance d'un expert indépendant, d'évaluer le caractère de pleine concurrence (« arm's length ») de la nouvelle structure de frais de gestion. L'expert indépendant a effectué par procuration une analyse du prix de transfert sur la base des lignes directrices applicables. Cette méthodologie a été considérée comme la meilleure approximation disponible compte tenu des réglementations, lignes directrices et pratiques étendues et détaillées disponibles pour évaluer les relations intragroupes. En outre, pour une durée de trois



Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion

Déclaration de gouvernance d'entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés

ans, le total des frais de service facturés par Orange SA à Orange Belgium ne dépassera pas 15,4 millions d'euros par an.

Orange Belgium et Proximus ont signé un protocole d'accord (MoU) pour étendre le déploiement de la fibre et l'accès aux réseaux gigabit en Wallonie

Ce protocole d'accord concrétise la volonté commune des opérateurs d'unir leurs forces pour étendre le déploiement de la fibre et l'accès aux réseaux gigabit dans les zones wallonnes moins densément peuplées. La collaboration permettrait aussi à un plus grand nombre d'utilisateurs de profiter des avantages et de la vitesse des réseaux gigabit existants, tout en limitant les travaux de construction.

Dans les zones à densité moyenne, Proximus, via sa coentreprise Unifiber détenue conjointement avec Eurofiber, continuera le déploiement de la fibre de bout en bout (FTTH) auprès de 600 000 foyers et entreprises et accueillera progressivement des clients d'Orange Belgium.

Dans les zones à plus faible densité Orange Belgium et Proximus uniront leurs forces pour rendre la fibre (FTTH) accessible à quelque 200 000 foyers et entreprises. Les volumes seront répartis de manière équitable en privilégiant les modes de déploiement les plus efficaces sur le plan financier. Proximus bénéficiera d'un accès au réseau fibre d'Orange Belgium, et inversement, Orange Belgium bénéficiera d'un accès aux réseaux fibre de Proximus. La collaboration envisagée permettra ainsi de couvrir environ 70 % des habitations wallonnes avec un réseau FTTH (Fiber-to-the-Home).

Dans les zones les moins peuplées, Proximus proposera ses services à environ 600 000 foyers via le réseau Hybrid Fiber Coax (HFC) d'Orange Belgium, ce qui lui permettra d'étendre sa couverture gigabit à toute la Wallonie.

En août, Orange Belgium a informé ses clients d'une cyberattaque

Fin juillet, Orange Belgium a détecté une cyberattaque sur l'un de ses systèmes informatiques, ayant permis l'accès non autorisé à certaines données de 850 000 de ses comptes clients. Aucune donnée critique n'a été compromise : aucun mot de passe, adresse e-mail, ni coordonnées bancaires ou financières ne sont concernés. Cependant, le pirate a accédé à l'un de nos systèmes informatiques qui contient les données suivantes : nom, prénom, numéro de téléphone, numéro de carte SIM, code PUK, plan tarifaire.

En octobre, Orange Belgium a finalisé l'acquisition de VOO : VOO S.A. est désormais pleinement intégrée au Groupe Orange Belgium ; la marque et les offres VOO restent inchangées pour les clients

Orange Belgium a annoncé la finalisation réussie de la dernière phase de l'intégration stratégique de VOO S.A. Après l'approbation unanime des actionnaires lors de l'Assemblée générale extraordinaire qui s'est tenue pour l'occasion, VOO S.A. a été dissoute, achevant ainsi un processus qui avait débuté avec l'acquisition en juin 2023 et l'intégration ultérieure de son personnel et de ses actifs dans Orange Belgium.

Annnonce publique conformément à l'article 7:97, § 4/1 du Code des sociétés et des associations (« CSA ») concernant la conclusion d'une Convention de gage et d'une Lettre de consentement et mainlevée avec Enodia

Conformément à la Convention de Services, VOO a accordé à Enodia un mandat autorisant cette dernière à constituer un gage de premier rang sur le fonds de commerce de VOO, à titre de sûreté de toutes sommes qui seraient dues par VOO à Enodia en vertu de la Convention de

Services, à concurrence d'un montant maximal de 250 000 000 euros (le « Mandat »).

Dans le cadre de la scission de VOO, il a été proposé que tous les droits et obligations de VOO vis-à-vis d'Enodia soient cédés de VOO à Orange Belgium et que le Mandat soit résilié et remplacé par une convention de gage portant sur les créances commerciales et les comptes bancaires d'Orange Belgium au profit d'Enodia.

En novembre, Ookla® a reconnu Orange Belgium comme l'opérateur belge offrant le meilleur réseau mobile 5G sur le marché

Sur la base des données du premier semestre 2025, Orange Belgium a été reconnu par Ookla® comme l'opérateur belge offrant le meilleur réseau mobile 5G du marché. Ces résultats ont permis à Orange Belgium de décrocher le prix Ookla® Speedtest Award™ du meilleur réseau 5G, pour lequel l'entreprise a obtenu un score de connectivité Speedtest de 69,60. Ce score reflète l'expérience globale des utilisateurs mobiles, combinant parfaitement des indicateurs de performance tels que la vitesse de téléchargement et de chargement, l'expérience web et la qualité du streaming vidéo.

2. Commentaires relatifs aux comptes consolidés établis suivant les normes internationales IFRS

Le périmètre de consolidation englobe au 31 décembre 2025 les sociétés suivantes : Orange Belgium S.A. (100 %), la société mère, la société luxembourgeoise Orange Communications Luxembourg S.A. (100 %), IRISnet S.C.R.L. (28,16 %), Smart Services Network S.A. (100 %), Walcom Business Solutions S.A. (100 %), A & S Partners S.A. (100 %), Orange NetCo S.A. (100 %, entrée dans le périmètre en 2025), BeTV S.A. (100 %), Wallonie Bruxelles

Contact Center S.A. (100 %) et M'Wingz S.R.L. (50 %).

Orange Belgium S.A. (dont l'actionnaire majoritaire ultime est Orange S.A.) est l'un des principaux acteurs du marché des télécommunications en Belgique et au Luxembourg. Orange Belgium est coté à la bourse de Bruxelles (OBEL).

Orange Communications Luxembourg S.A., société de droit luxembourgeois, a été acquise le 2 juillet 2007 par Orange Belgium S.A.. L'acquisition a porté sur 90 % des actions d'Orange Communications Luxembourg S.A.. Les 10 % restants ont été acquis le 12 novembre 2008. L'entreprise consolide les résultats d'Orange Communications Luxembourg S.A. selon la méthode de l'intégration globale depuis le 2 juillet 2007.

IRISnet S.C.R.L. est une société créée en juillet 2012 en collaboration avec les autorités bruxelloises, destinée à reprendre les activités de l'association temporaire IRISnet. Elle assure l'exploitation du réseau de fibre optique IRISnet 2 et la fourniture de services de téléphonie fixe, de transmission de données (internet, mail) et autres, associés aux réseaux (vidéoconférence, vidéosurveillance, etc.). La reprise des activités a eu lieu le 1^{er} novembre 2012. Au sein de cette nouvelle structure juridique, Orange Belgium a fait apport de 3 450 000 euros, équivalant à 345 000 des 1 225 000 actions émises par la société. En raison de la structure de la transaction, IRISnet S.C.R.L. est comptabilisée selon la méthode de mise en équivalence.

Smart Services Network S.A. (SSN) est une société belge qui distribue des services dans le domaine des télécommunications et de l'énergie, dont ceux d'Orange Belgium et de Luminus. L'accès au marché de SSN repose sur le principe du marketing de réseau. SSN dispose d'un réseau de plus de 1 000 consultants indépendants. Smart Services Network S.A., société de droit belge, a été créée le 30 septembre 2014. Orange Belgium S.A. a souscrit à hauteur de 999 900 euros équivalant à 9 999 actions sur un total de 10 000

Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion

Déclaration de gouvernance d'entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés

actions émises par la société. Atlas Services Belgium S.A. a libéré un apport en numéraire de 100 euros, équivalant à 1 action. En 2016, Orange Belgium S.A. a libéré un apport de 700 000 euros en vue de l'augmentation du capital de Smart Services Network S.A., équivalant à 7 000 actions. Le 25 mars 2022, les pertes reportées ont été intégrées aux fonds propres de la Société à hauteur de 1 041 610,41 euros et une augmentation de capital de 341 610,41 euros a été effectuée. A l'issue de ces transactions, le capital de la Société s'élève à 1 000 000,00 euros.

Walcom Business Solutions S.A., société de droit belge, a été constituée le 13 juillet 2017. Walcom Business Solutions S.A. est spécialisée dans la vente de produits et services de télécommunications pour le marché professionnel. Orange Belgium S.A. a souscrit à 99 actions sur un total de 100 actions émises par Walcom Business Solutions S.A., à hauteur de 60 885 euros. Walcom S.A., liquidée au cours de l'exercice 2020, a souscrit à 1 action, à hauteur de 615 euros. La Société consolide les résultats de Walcom Business Solutions S.A. selon la méthode de l'intégration globale depuis le 13 juillet 2017.

A&S Partners S.A., également déjà agent d'Orange Belgium, fournit des services de télécommunications à des clients B2B situés dans la région de Bruxelles via une équipe de vente dédiée de 35 professionnels intervenant sous la marque AS Mobility. Société de droit belge, A&S Partners S.A. a été acquise par Orange Belgium S.A. le 30 septembre 2017. L'acquisition portait sur 100 % des 620 actions d'A&S Partners S.A.. La Société consolide les résultats d'A&S Partners S.A. selon la méthode de l'intégration globale depuis le 1^{er} octobre 2017.

MWingz S.R.L. est une opération conjointe à égalité de parts entre Orange Belgium et Proximus S.A., qui en détiennent chacun 50 %, chargée de gérer le réseau d'accès mobile unilatéral et partagé des deux sociétés. En 2019, les deux sociétés ont décidé de partager leurs réseaux d'accès mobile afin de répondre à la

demande croissante de la clientèle en matière de qualité des réseaux mobiles et de couverture à l'intérieur des bâtiments. Cet accord favorisera également un déploiement plus rapide et plus complet de la 5G en Belgique. Tout en partageant leurs réseaux d'accès mobiles, les deux opérateurs conserveront le contrôle intégral de leurs propres spectres de fréquence afin de maintenir la différenciation entre leurs services respectifs. Société de droit belge, MWingz S.R.L. a été constituée le 6 décembre 2019. Orange Belgium S.A. a souscrit à hauteur de 1 euro, équivalant à 1 action sur un total de 2 actions émises par la société. Proximus S.A. a souscrit à hauteur de 1 euro pour acquérir l'autre action. En avril 2020, Orange Belgium a participé à l'augmentation de capital de MWingz S.R.L. à hauteur de 1 599 999 euros. Orange Belgium détient 50 % des actions de MWingz S.R.L. La société est en activité depuis le 1^{er} avril 2020.

VOO S.A. est un opérateur de télécommunications de droit belge qui a pour objet les activités suivantes: développement et entretien de réseaux de fibre optique, fourniture de l'ensemble des services à la clientèle, conception, création et production de biens ou services audiovisuels. Le 2 juin 2023, Orange s'est porté acquéreur de VOO S.A et de ses filiales détenues à 100 %. La dissolution de VOO S.A. au 1^{er} octobre 2025 marque la fin de son existence en tant que personne morale, avec effet rétroactif au 1^{er} juillet 2025. Les actifs et passifs relatifs à ses activités de réseau fixe sont transférés à la société anonyme Orange NetCo, filiale directe détenue à 100 % par Orange Belgium. L'ensemble de ses autres activités, telles que le service clients et les opérations commerciales, sont transférés à Orange Belgium S.A.

Orange NetCo S.A. détient désormais les réseaux internet fixes (du fait de la déconsolidation de VOO SA) et en assure la gestion. Cette initiative répond à la volonté à long terme d'Orange Belgium de bâtir une infrastructure de réseau moderne, performante et évolutive, au service des ambitions numériques de la

Belgique et des objectifs de la décennie numérique de l'Union européenne pour 2030. Orange NetCo a été constituée le 17 avril 2025 avec un capital de 61 500,00 euros, entièrement libéré par Orange Belgium (100 % - 123 000 actions). Après la scission de VOO et l'apport à Orange NetCo par le biais d'une augmentation de capital de 621 364 532,39 € sous la forme de 1 328 244 383 nouvelles actions, Orange NetCo est une filiale détenue par Orange Belgium.

WBCC S.A., filiale de VOO, est une société de droit belge. Elle a pour principal objet de fournir à la clientèle plusieurs services téléphoniques, tels que l'assistance; la société fournit également des services de marketing et de télémarketing. Le 2 juin 2023, Orange s'est porté acquéreur de VOO S.A et de ses filiales détenues à 100 %.

BeTV S.A. est une filiale de VOO, société de droit belge, qui a pour objet de proposer un service de télédiffusion grand public, en assurant la programmation, la production, la promotion, l'exploitation de ces émissions. L'exploitation concerne l'exploitation à la fois directe et indirecte des droits d'accès au service, la commercialisation, la publication ou autres, des heures de diffusion, l'exploitation de l'ensemble des droits dérivés, voire de toute opération de production ou de publication. Le 2 juin 2023, Orange s'est porté acquéreur de VOO S.A et de ses filiales détenues à 100 %.

2.1 Compte de résultats consolidé

En millions d'euros	2024	2025	Variation
Chiffre d'affaires	1 993,7	1 963,4	-1,50 %
Services facturés aux clients	1 600,8	1 577,5	-1,50 %
Vente d'équipement	197,6	214,4	8,50 %
Services aux opérateurs	164,4	158,7	-3,50 %
Autres revenus	30,9	12,7	-58,80 %
EBITDAaL	544,3	566,1	4,00 %
% du chiffres d'affaires	27,30 %	28,80 %	153 bp
Bénéfice (perte) net consolidé de la période	17,2	41,3	139,50 %
Bénéfice (perte) net par action ordinaire(€)	0,33	0,61	
eCapex ¹	-368	-375,9	2,10 %
% du chiffre d'affaires	18,50 %	19,15 %	65 bp
Cash-flow opérationnel ²	176,3	190,2	7,90 %
Cash flow organique	41,8	90,8	117,22 %
Endettement financier net	1 904,9	1815,1	-4,70 %

1. Les eCapex s'entendent hors frais d'acquisition de fréquences.
2. Cash-flow opérationnel ajusté défini comme EBITDAaL – eCapex hors frais d'acquisition de fréquences.

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires s'est élevé à 1 963,4 millions d'euros en 2025, en baisse de 1,5 % par rapport à l'exercice précédent. Le chiffre d'affaires provenant des services facturés aux clients a atteint 1 577,5 millions d'euros, soit une diminution de 1,5 %, l'amélioration du chiffre d'affaires des services convergents (+3,8 %) se trouvant contrebalancée par la baisse du chiffre d'affaires des services fixes (-6,7 %).

Par ailleurs, la vente d'équipements s'est améliorée, tandis que le chiffre d'affaires des services informatiques & intégration, les autres revenus, les revenus des services aux opérateurs et le chiffre d'affaires des services mobiles ont connu une baisse.

Résultat des activités d'exploitation avant amortissement et autres charges d'exploitation

L'EBITDAaL a connu une progression de 4 % à 566,1 millions d'euros, soutenu par une maîtrise des coûts rigoureuse malgré l'impact de

l'inflation. La marge a augmenté de 1,5 pt à 28,8 %.

Le total des charges opérationnelles pour l'exercice entier s'est inscrit en recul de 3,6 % à 1 391,9 millions d'euros. Les différentes charges se décomposent de la manière suivante :

- Les coûts directs ont diminué de 3,8 % à 635,6 millions d'euros.
- Les charges de personnel se sont accrues de 2,5 % à 257,7 millions d'euros.
- Les coûts indirects ont diminué de 6,2 % à 498,6 millions d'euros.

En millions d'euros	2024	2025	Variation
Coûts directs	-660,4	-635,6	-3,80 %
Charges de personnel	-251,4	-257,7	2,50 %
Coûts indirects y compris le droit d'utilisation d'actifs et coûts de financement de contrat de location	-531,8	-498,6	-6,20 %
dont, dotations aux amortissements des droits d'utilisation et intérêts sur passifs liés aux actifs financés	-61,2	-58,3	
	-1 443,6	-1 391,9	-3,60 %

Amortissements et autres charges d'exploitation

Les amortissements corporels et incorporels sont passés de 411,5 millions d'euros en 2024 à 418,4 millions d'euros en 2025, ce qui représente une augmentation de 6,9 millions d'euros, soit +1,7 %.

Pertes de valeur des écarts d'acquisition

Les écarts d'acquisition sont soumis à un test de dépréciation annuel. Les tests de dépréciation effectués en 2025 n'ont pas mis en évidence la nécessité d'amortir d'écarts d'acquisition.

EBIT

L'EBIT a augmenté, passant de 118,8 millions d'euros en 2024 à 136,3 millions d'euros en 2025.

Résultat financier

Les charges financières nettes ont reculé, passant de -114,6 millions d'euros en 2024 à -97,0 millions d'euros en 2025. Cette diminution résulte principalement de la baisse des taux d'intérêt en glissement annuel.

Impôts

Pour l'exercice, la charge d'impôt a diminué, passant d'un bénéfice fiscal de 12,9 millions d'euros en 2024 à un bénéfice fiscal de 2,0 millions d'euros en 2025, ce qui résulte principalement d'une charge d'impôt de 7,2 millions d'euros et d'une charge d'impôt différé de 3,7 millions d'euros en raison de l'augmentation du bénéfice avant impôt sur le revenu, passant de 4,3 millions en 2024 à 39,4 millions en 2025.

Bénéfice net et bénéfice par action

Le bénéfice net de l'exercice est passé de 17,2 millions d'euros à 41,3 millions d'euros en 2025. Le bénéfice par action, qui était de 0,33 € en 2024, s'est établi à 0,61 € en 2025.

Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion

Déclaration
de gouvernance d'entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés

2.2 État consolidé de la situation financière

Actif

L'écart d'acquisition est resté stable au cours de l'exercice 2025. Aucune perte de valeur n'a été constatée en 2025. La valeur comptable en fin d'exercice s'est élevée à 751,2 millions d'euros, un niveau inchangé par rapport au 31 décembre 2024.

Les immobilisations incorporelles englobent essentiellement les licences de téléphonie mobile et les frais d'acquisition de fréquences. La valeur comptable nette en fin d'exercice est ressortie à 813,3 millions d'euros, contre 861,9 millions d'euros à la fin de l'exercice précédent. Cette diminution est principalement attribuable aux charges d'amortissement.

Les immobilisations corporelles englobent essentiellement les équipements et installations de réseau. Leur valeur comptable nette en fin d'exercice s'est établie à 1 812,4 millions d'euros, contre 1 803,9 millions d'euros à la fin de l'exercice 2024.

Les droits d'utilisation des actifs loués, relatifs à l'application de la norme IFRS 16, sont passés de 172,4 millions d'euros à 182,7 millions d'euros au 31 décembre 2025, ce qui résulte pour l'essentiel des évolutions intervenues au cours de l'exercice (mises à jour, nouveaux contrats...).

Les stocks ont augmenté, passant de 34,8 millions d'euros, pour atteindre 38,3 millions d'euros, ce qui est dû principalement à la nouvelle politique réseau après la scission de VOO et la création d'Orange NetCo.

Les créances clients sont passées de 220,8 millions d'euros en 2024 à 245 millions d'euros en 2025 (soit une augmentation de 11 % par rapport au 31 décembre 2024).

Les Autres actifs liés aux contrats conclus avec des clients ont atteint un montant total de 127,5 millions d'euros, soit un accroissement de 9,6 millions d'euros par rapport à 2024. Cette variation est attribuable à l'évolution du nombre

de contrats subventionnés et à l'augmentation de la valeur des offres subventionnées.

Le poste Autres actifs courants et charges constatées d'avance s'est inscrit en recul de 6,7 millions d'euros à 30 millions d'euros en 2025.

Le poste Disponibilités et quasi-disponibilités a augmenté, passant de 58,2 millions d'euros en 2024 à 80,6 millions d'euros au 31 décembre 2025. Pour des informations complémentaires sur les flux de trésorerie, consulter l'état des flux de trésorerie.

Capitaux propres et passifs

Les capitaux propres ont connu une augmentation, passant de 959,2 millions d'euros à 1 008,5 millions d'euros. La variation des bénéfices non-distribués provient pour l'essentiel du résultat de la période (+ 41,8 millions d'euros) et de la variation des autres éléments du résultat global (+ 7,4 millions d'euros).

Les passifs non courants ont diminué, passant de 2 344,4 millions d'euros à la clôture de l'exercice 2024 à 2 137,6 millions d'euros au 31 décembre 2025. Cette évolution est attribuable principalement au remboursement d'un financement à long terme (-196,3 millions d'euros) conjugué à la diminution de l'imposition différée (-3,6 millions d'euros).

Les passifs courants se sont accrus pour atteindre 957,4 millions d'euros à la clôture de l'exercice 2025, contre 772,8 millions d'euros au 31 décembre 2024. Cet accroissement résulte principalement de l'augmentation du financement à court terme (+128,9 millions d'euros), des dettes fournisseurs d'immobilisations (+7,7 millions d'euros) et des dettes fournisseurs (+49,6 millions d'euros).

Rémunération du capital

Le Groupe Orange Belgium veille à trouver un juste équilibre entre une politique de dividende adéquate pour ses actionnaires et le maintien d'une situation financière saine, tout en se gardant une marge de manœuvre suffisante pour investir dans sa stratégie convergente,

étendre son réseau et saisir d'autres opportunités de croissance. Le Conseil d'administration d'Orange Belgium ne proposera pas de dividende au titre de l'exercice 2025 afin de préserver sa trésorerie afin de satisfaire les exigences futures de fonds propres.

2.3 Liquidités et ressources en capital

Flux de trésorerie

Les principaux indicateurs utilisés par Orange Belgium pour analyser ses flux de trésorerie sont le cash-flow opérationnel ajusté et le cash-flow organique. Le tableau ci-dessous présente le rapprochement avec l'EBITDAaL.

Le cash-flow opérationnel se définit comme l'EBITDAaL après déduction des eCapex (hors frais d'acquisition de fréquences). Le cash-flow opérationnel a crû de +13,9 millions d'euros, ce qui est dû principalement à l'amélioration de l'EBITDAaL (+21,8 millions d'euros par rapport à 2024), en partie contrebalancée par l'augmenta-

tion des investissements en glissement annuel (+7,9 millions d'euros par rapport à 2024).

Le cash-flow organique mesure le flux net de trésorerie générée par l'activité, diminué des eCapex et des remboursements des dettes locatives, et majoré du produit de la cession d'immobilisations corporelles et incorporelles, après ajustement pour tenir compte des paiements relatifs à l'acquisition de licences de télécommunication. Le cash-flow organique a connu une amélioration, passant de + 41,8 millions d'euros à + 90,8 millions d'euros, principalement sous l'effet de l'accroissement du flux net de trésorerie générée par l'activité et de la diminution des dettes fournisseurs d'immobilisations (-22,7 millions d'euros).

Le cash-flow organique des activités Télécom correspond au cash-flow organique ajusté de l'acquisition de licences de spectre. En 2025, cet indicateur clé de performance s'est élevé à 101,5 millions d'euros contre 51,9 millions d'euros pour l'exercice clos le 31 décembre 2024.

En millions d'euros	2024	2025
EBITDAaL	544,3	566,1
eCapex¹	-368	-375,9
Cash-flow opérationnel ajusté²	176,3	190,2
Résultat (perte) net consolidé	17,2	41,3
Éléments non monétaires sans incidence sur la trésorerie	619,6	581,6
Variation du besoin en fonds de roulement	-8,9	11,8
Autres décaissements nets	-125,0	-109,1
Flux net de trésorerie généré par l'activité	502,8	525,6
eCapex et droit de licence	-368,5	-375,9
Paiements anticipés sur les subventions d'investissement	-8,5	0,5
Augmentation (diminution) des dettes fournisseurs d'immobilisations	-27,5	-4,8
Remboursements des dettes locatives	-57,0	-54,7
Cash-flow organique	41,8	90,8
Suppression des licences de télécommunication payées	10,2	10,7
Résultat net consolidé des activités télécom	51,9	101,5

1. Les eCapex s'entendent hors frais d'acquisition de fréquences.
2. Cash-flow opérationnel ajusté défini comme EBITDAaL – eCapex hors frais d'acquisition de fréquences.



Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion

Déclaration
de gouvernance d'entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés

Endettement net

À la clôture de l'exercice 2025, l'endettement financier net s'élevait à 1 895,8 millions d'euros, contre 1 904,9 millions d'euros au 31 décembre 2024. Cette diminution résulte d'une série de facteurs: (i) une augmentation nette de 22,4 millions euros des disponibilités, (ii) une diminu-

tion de 20,7 millions euros des emprunts bancaires après le remboursement des financements parvenus à échéance, (iii) une diminution de 46,7 millions d'euros des prêts intragroupe consécutive au remboursement d'emprunts rendu possible par l'augmentation de la trésorerie (cash-flow organique) du Groupe.

en millions d'euros, fin de la période	31.12.2024	31.12.2025
Disponibilités et quasi-disponibilités		
Disponibilités	-58,2	-80,6
Quasi-disponibilités	0	0
Total des disponibilités et quasi-disponibilités	-58,2	-80,6
Passif financiers		
Emprunts inter-sociétés à court terme	54,7	186,7
Emprunts bancaires à court terme	21,4	18,3
Emprunts à long terme	40,3	22,7
Emprunts inter-sociétés à long terme	1 846,7	1 668,0
Total des emprunts	1 963,1	1 895,8
Dette nette (Emprunts et dettes assimilées - Disponibilités et quasi-disponibilités)	1 904,9	1 895,8

3. Comptes statutaires 2023 d'Orange Belgium S.A.

Le compte de résultat et le bilan d'Orange Belgium S.A. sont présentés aux pages 305 à 308. Les comptes annuels détaillés de la société Orange Belgium S.A. sont disponibles sur le site de la Orange Belgium (<https://corporate.orange.be/en/financial-information/shareholders-investors>).

La variation par rapport au 31 décembre 2025 s'explique principalement par les évolutions suivantes:

L'écart d'acquisition a augmenté de 96 millions euros après la déconsolidation de VOO fusionné au sein d'Orange Belgium S.A.

Les immobilisations financières – participations ont fortement diminué par rapport au 31 décembre 2024 (- 147,9 millions d'euros), ce qui résulte de la déconsolidation de VOO S.A., dont une partie a été fusionnée avec Orange Belgium S.A. et l'autre partie transférée à une nouvelle entité, Orange NetCo S.A.

Les immobilisations financières – créances: le montant des créances est resté inchangé (80 millions d'euros) ; toutefois, la déconsolidation de VOO.S.A. a conduit au transfert de ses créances à la nouvelle entité Orange NetCo S.A.

Les capitaux propres ont diminué de 10,2 millions d'euros, ce qui résulte de l'affectation proposée du résultat de l'exercice, se traduisant par une diminution des bénéfices non-distribués.

Emprunts auprès de tiers: une dette financière d'un montant de 22 millions d'euros a été comptabilisée à la suite de la reprise des passifs de VOO S.A. dans le cadre de la scission.

Les produits financiers ont connu une diminution de 111,7 millions d'euros au cours de l'exercice 2025. Cette baisse s'explique par les plus-values exceptionnelles réalisées sur les fusions de BKM NV et VOO Holding S.A. avec Orange Belgium S.A. (107,9 millions d'euros) en 2024.

Les charges financières ont diminué de 13,9 millions d'euros, sous l'effet de la réduction de notre dette financière, engagée au cours de l'exercice précédent.

4. Événements survenus après la date de clôture

Sur la base des données Speedtest™ collectées auprès des utilisateurs du monde entier par Ookla® au cours des deuxième et troisième trimestres 2025, Orange Belgium a été reconnu comme le réseau 5G le plus rapide de Belgique, avec un Speed Score™ de 48,66, ce qui reflète les performances réelles des réseaux ressenties par les consommateurs.

Antoine Chouc, Chief Financial Officer (CFO), se retirera de ses fonctions à compter du 1^{er} avril 2026 pour devenir Chief Financial & Strategy Officer d'Orange France. Jusqu'à cette date, il continuera d'exercer pleinement ses fonctions et de travailler en étroite collaboration avec les équipes afin d'assurer une transition fluide. Matthieu Bouchery a été nommé prochain CFO et commencera son rôle à partir du 1^{er} juillet 2026.

5. Perspectives

La Société se donne pour objectif de parvenir à une croissance de l'EBITDAaL d'environ 3,5 % en glissement annuel. Le montant total des eCapex en 2026 devrait se situer à environ 360 millions d'euros.

6. Litiges

La section ci-après présente un aperçu des litiges d'Orange Belgium.

Mâts

Certaines communes et provinces perçoivent, depuis 1997, une taxe annuelle sur les pylônes, mâts ou antennes situés sur leur territoire. Orange Belgium continue de déposer des réclamations à l'encontre des avis d'imposition relatif à ces taxes. Ces taxes sont actuellement contestées devant les tribunaux civils (tribunaux de première instance - chambre fiscale et cours d'appel).

Le 6 juin 2024, le Gouvernement wallon et les opérateurs mobiles Proximus, Telenet, Orange Belgium et Insky ont signé un accord concernant la taxe sur les pylônes en Région wallonne pour la période 2023-2026, renouvelable pour 2027 sous réserve de l'accord de toutes les parties.

Les opérateurs s'engagent à verser, en tant que secteur, €2,5 millions pour l'année 2023 et €6 millions par an pour les années 2024, 2025 et 2026 à la Région wallonne.

Les taxes locales, que les communes et les provinces pourraient imposer durant ces années, sont déductibles de ces montants, jusqu'à certains plafonds annuels.

La clé de répartition, permettant de déterminer la part de ces montants annuels à supporter par chaque opérateur, est définie chaque année par les opérateurs mobiles sur la base d'un accord mutuel en fonction du nombre de pylônes et de mâts possédés par chaque opérateur et de la présence de chaque opérateur sur les sites situés sur le territoire wallon. Pour 2023, la clé de répartition pour Orange Belgium était de 37,24 % et pour 2024 de 34,74 %.

Entre le 1^{er} janvier 2023 et le 31 décembre 2026, Orange Belgium investira également un montant supplémentaire de €15 millions dans l'infrastructure de télécommunication en Région wallonne.

Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion

Déclaration
de gouvernance d'entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés

Il est dès lors convenu de ne pas établir de taxes régionales wallonnes sur les infrastructures de télécommunication durant la période 2023-2026 ce qui découragera probablement les communes et les provinces de le faire sur cette même période.

En août 2025, un montant de €1 334 000 a été payé par Orange Belgium à la Région wallonne pour les années 2023 et 2024.

Accès au réseau câblé de Coditel Brabant (Telenet)

Suite au paiement par Orange Belgium de la provision relative aux coûts de set-up, Coditel Brabant (Telenet) a été en défaut de fournir l'accès à son réseau câblé dans le délai réglementaire de 6 mois. Ce défaut combiné au manque d'avancement sur le développement d'un service de gros effectif a poussé Orange Belgium à lancer une action judiciaire fin décembre 2016 à l'encontre de Coditel/Telenet pour manquement à ses obligations réglementaires. En raison d'une combinaison de plusieurs éléments (COVID, décisions judiciaires intermédiaires, évaluation d'experts), l'affaire a pris un retard considérable. Elle devrait être close au premier semestre 2026.

7. Justification de l'application des règles comptables de continuité

Compte tenu des résultats financiers du Groupe Orange Belgium au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025, l'article 3:6 §1 (6°) du Code des sociétés et des associations, relatif à la justification des règles comptables de continuité, ne trouve pas à s'appliquer.

8. Autres informations requises en vertu des articles 3:6 et 3:32 du Code des sociétés et des associations

Art 3:6 §1.1 – Pour anticiper, prévenir et gérer les risques majeurs, Orange Belgium a mis en place une structure, des procédures et des systèmes visant à mettre en œuvre des mesures et, au besoin, des plans d'action dédiés. Cette approche permet de fournir une assurance raisonnable devant le Comité d'audit quant à la résilience de la société et sa capacité à atteindre ses objectifs et à tenir ses engagements.

Par conséquent, la cartographie des risques d'entreprise a été mise à jour en 2025 en prenant en compte le contexte externe (la situation géopolitique au niveau mondial, les facteurs macro-économiques et sectoriels, tels que la cybercriminalité, les prix de l'énergie et l'inflation, l'évolution juridique et réglementaire et les conditions de marché), ainsi que les facteurs internes (acquisition de VOO, interruptions majeures des activités, hygiène et sécurité de nos collaborateurs, entre autres). Une liste exhaustive de nos groupes de risques est présentée dans la section Gestion des risques du chapitre Gouvernance d'entreprise du présent Rapport annuel.

Art 3:6 §1.3 – Certaines évolutions du marché sont susceptibles d'influencer le marché et le paysage concurrentiel au cours de l'exercice 2026 et au-delà. Parmi les évolutions prévues figure notamment l'introduction progressive de nouvelles technologies telles que l'intelligence artificielle au sein des différents services.

Art 3:6 §1.4 – Recherche et Développement: l'Entreprise mène de telles activités, notamment dans le domaine du câble. Orange Belgium a développé un brevet et bénéficie de déductions fiscales au titre de ses activités de R&D.

Art 3:6 §1.5 – Informations sur les succursales non applicable dans la mesure où nous disposons de filiales et non de succursales.



Art 3:6 §1.7 – Actions propres: absence d'actions propres.

Art 3:6 §1.8 – Utilisation d'instruments financiers: il convient de se référer à la note 9 des états financiers IFRS.

Déclaration de gouvernance d'entreprise

1. Introduction

Orange Belgium a adopté le Code belge de gouvernance d'entreprise 2020 (le « CGE ») en tant que code de référence obligatoire au sens du Code des sociétés et des associations. Il est disponible sur le site internet de la Commission de Corporate Governance (<https://www.corporategovernancecommittee.be/fr>). L'application des principes du CGE tient compte des spécificités de la société, de sa taille, de ses besoins et de la structure de l'actionariat.

La Charte de gouvernance d'entreprise d'Orange Belgium (la « Charte »), dans sa version actuelle, a été approuvée par le Conseil d'administration le 17 octobre 2024 et est entrée en vigueur à la même date. Elle est disponible sur le site internet d'Orange Belgium (<https://corporate.orange.be/fr/informations-financieres/corporate-governance>). Cette Charte décrit les principaux aspects de la bonne gouvernance appliquée par la société, et notamment sa structure de gouvernance et le règlement d'ordre intérieur du Conseil d'administration, du Management Exécutif, et des comités mis en place par le Conseil d'administration.

La société estime que sa Charte ainsi que la présente déclaration de gouvernance d'entreprise reflètent à la fois l'esprit et les dispositions du CGE et les dispositions pertinentes du Code des sociétés et des associations, à l'exception des trois dérogations suivantes, reprise à l'Annexe VI de la Charte :

a. Rémunération des Administrateurs Non Exécutifs

L'article 7.6 du CGE dispose que chaque Administrateur non exécutif reçoit une partie de sa rémunération sous la forme d'actions de la Société. Le Conseil estime néanmoins qu'il est dans le meilleur intérêt de la société et de ses parties prenantes de déroger à cette disposition pour la raison suivante :

La politique de rémunération des administrateurs non exécutifs repose en première instance sur la volonté d'attirer, de motiver et de garder des administrateurs qualifiés ayant le profil et l'expérience requis en termes de gestion d'entreprise. Pour y parvenir, la société pratique une politique transparente de rémunération en ligne avec le marché, compte tenu de l'ampleur, de l'organisation et de la complexité de la société. Aucune rémunération liée aux performances de la société n'est prévue pour les administrateurs non exécutifs, conformément à l'article 7.5 du CGE.

Pour éviter que les administrateurs non exécutifs, parmi lesquels les administrateurs indépendants, soient trop influencés par le cours boursier de l'action de la société, la société a décidé de ne pas leur octroyer une partie de leur rémunération sous forme d'actions. La société estime que cette dérogation au CGE permet aux administrateurs non exécutifs d'être les gardiens des intérêts légitimes de toutes les parties prenantes de la société

et de se concentrer sur ses perspectives à long terme.

La société souligne que les Administrateurs (exécutifs ou non exécutifs) appartenant au Groupe Orange ainsi que les administrateurs qui ont été proposés par Nethys SA exercent leur mandat à titre gratuit et que ces derniers agissent, eux aussi, dans les meilleurs intérêts de la société et dans une perspective de création de valeur durable pour les actionnaires et l'ensemble des autres parties prenantes. En outre, la politique de rémunération (telle que décrite dans le Rapport de Rémunération qui est soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale) n'a jamais suscité des problèmes ou donné lieu à des arbitrages ou comportements dommageables. Elle permet d'atteindre un équilibre entre les différents objectifs sous-jacents du CGE dans son ensemble.

b. Seuil de détention d'actions du Management Exécutif

L'article 7.9 du CGE dispose que le Conseil fixe un seuil minimum d'actions que les dirigeants (c.à.d. les membres du Management Exécutif) doivent détenir. Le Conseil estime néanmoins qu'il est dans le meilleur intérêt de la société et de ses parties prenantes de déroger à cette disposition pour la raison suivante :

La politique de rémunération du Management Exécutif repose en première instance sur la volonté d'attirer, de motiver et de garder des managers exécutifs qualifiés ayant le profil

et l'expérience requis pour mener à bien la direction opérationnelle de la société. Pour y parvenir, la société pratique une politique transparente de rémunération en ligne avec le marché, compte tenu de l'ampleur, de l'organisation et de la complexité de la société. Les différentes composantes de la rémunération du Management Exécutif sont décrites dans le Rapport de Rémunération. Le Conseil veille à ce qu'il y ait un équilibre approprié entre la part fixe et la part variable, ainsi qu'entre la rémunération au comptant et différée, conformément à l'article 7.7 du CGE.

Afin de faire correspondre les intérêts des managers exécutifs aux objectifs de création durable de valeur de la société, la part variable de la rémunération des managers exécutifs est structurée de façon à être liée à leurs performances individuelles et à celles de la société. La politique de rémunération du Management Exécutif ayant ainsi déjà l'ambition de rémunérer les membres du Management Exécutif par rapport à la performance à court terme et la réalisation des ambitions stratégiques à long terme de la société, le Conseil a décidé de ne pas obliger les membres du Management Exécutif à détenir, en plus, un nombre minimum d'actions. Une telle obligation n'aurait que peu de valeur ajoutée par rapport à la politique de rémunération déjà mise en place, et son monitoring pourrait de surcroît créer une charge administrative inutile.

Le Conseil estime dès lors que la politique de rémunération actuelle (telle que décrite dans le Rapport de Rémunération qui est soumis à

Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion

Déclaration de gouvernance d'entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés

l'approbation de l'Assemblée Générale) incite déjà suffisamment le Management Exécutif à agir dans les meilleurs intérêts de la société et dans une perspective de création de valeur durable, et qu'elle permet d'atteindre un bon équilibre entre les différents objectifs sous-jacents de la disposition en question et du CGE dans son ensemble.

c. Nomination membres indépendants du Conseil

L'article 3.5 du CGE dispose que pour être nommé en tant que membre indépendant du Conseil, un administrateur doit satisfaire à différents critères, parmi lesquels :

- a) ne pas avoir servi plus de douze ans en durée cumulée en tant qu'administrateur non exécutif (article 3.5.2) ;
- b) ne pas entretenir, ou avoir entretenu au cours de l'année précédant la nomination, de relation d'affaires significative avec la société ou une société ou personne liée à celle-ci, soit directement en tant que partenaire, actionnaire, membre du conseil, membre du personnel de direction d'une société ou personne qui entretient une telle relation (article 3.5.6).

A l'occasion de l'assemblée générale du 3 mai 2023, le Conseil a néanmoins estimé dans le meilleur intérêt de la société et de ses parties prenantes de déroger à ces dispositions pour les raisons suivantes :

- a) la candidature d'un administrateur indépendant a été présentée au renouvellement pour une durée ayant comme conséquence le dépassement, pour une année, de la durée de douze ans. Le Conseil a considéré que ce dépassement était justifié par la nécessité d'assurer la continuité parmi les administrateurs indépendants au cours d'une période d'intégration complexe. Le mandat de l'administrateur indépendant a ainsi été renouvelé par les actionnaires, en connaissance de cause et pleine transparence.

- b) la candidature d'un administrateur indépendant a été présentée à la nomination alors que ce candidat était administrateur d'Orange SA au cours de l'année précédente. Le Conseil a considéré que son expérience, son expertise du secteur et l'indépendance d'esprit dont le candidat a fait preuve dans l'exercice de ses mandats pouvaient contribuer utilement aux travaux du Conseil. Le candidat a ainsi été nommé par les actionnaires, en connaissance de cause et pleine transparence.

2. Gestion des risques et contrôle interne

En matière de gestion des risques, une approche globale, cohérente et intégrée est en place afin de dégager des synergies entre les fonctions Audit, Contrôle et Risque à tous les niveaux de l'organisation. Cette approche vise à fournir une assurance raisonnable que les objectifs opérationnels et stratégiques sont atteints, que les lois et réglementations en vigueur sont respectées et que l'information financière est fiable.

Gestion des risques

Le cadre et le processus de gestion des risques, ainsi que l'organisation et les responsabilités y afférentes, sont formalisés au moyen d'une charte et d'une cartographie des risques, validées par le Comité exécutif et approuvées par le Comité d'audit et par le Conseil d'administration. Les acteurs clés business et opérationnels au sein des différents départements sont responsables de l'identification, de l'analyse, de l'évaluation, ainsi que du traitement et de la couverture des risques qui leur sont propres. La cartographie des risques d'entreprise est approuvée au moins une fois par an par le Comité exécutif et soumis au Comité d'audit pour une évaluation globale de l'approche et de la méthodologie.

A ce jour, la cartographie des risques englobe, sans s'y limiter, les clusters de risques suivants :

- La géopolitique (y compris les sanctions internationales).
- La concurrence.
- L'image et la réputation.
- L'interruption majeure des activités
- La sécurité des informations et la cybersécurité.
- La corruption.
- La fraude.
- La pression réglementaire, fiscale et légale.
- La santé et la sécurité des personnes.
- La gestion des compétences.
- La transformation en lien avec l'intelligence artificielle.
- La mauvaise performance de partenaires clés.
- Le changement climatique et la transition environnementale.
- Le non-respect des lois et réglementations.
- La gouvernance et la gestion des filiales.

Dans le contexte des fusions et acquisitions, le Comité d'audit et le Conseil d'administration ont bénéficié au cours de l'exercice 2025 d'un compte rendu s'intéressant spécifiquement aux risques et aux opportunités liés à VOO, jusqu'à sa scission officielle.

Environnement de contrôle interne et activités de contrôle

Orange Belgium a mis en place depuis plusieurs années une approche et un cadre de contrôle interne à des fins de limitation et de gestion des risques. Il couvre des aspects tels que la gouvernance, les délégations de pouvoirs et de signatures, les politiques, les processus, les procédures, la ségrégation des tâches et des contrôles destinés à garantir que le traitement des risques est réalisé (les maintenir, les réduire, les transférer, les éviter).

A travers sa vision, sa mission et ses valeurs, le Groupe Orange Belgium définit sa culture

d'entreprise et promeut des valeurs éthiques qui transparaissent dans toutes ses activités. Une charte d'éthique professionnelle existe au niveau de l'entreprise et une section de l'intranet de la Société, accessible à tous les salariés, est dédiée à la conformité, à l'éthique, à la responsabilité sociale de l'entreprise et plus généralement, à sa culture et à ses valeurs. Dans le cadre de la promotion des valeurs éthiques, un système d'alerte professionnelle permet une remontée d'informations confidentielles destinée à renforcer l'environnement de contrôle.

La gestion des ressources humaines et la responsabilité sociale de l'entreprise sont décrites dans la brochure « corporate » et dans la section consacrée à la directive CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) de ce rapport annuel. Le management et le contrôle de la Société, tout comme le fonctionnement des organes de gestion, sont détaillés dans la déclaration de gouvernance d'entreprise reprise dans le rapport annuel ainsi que dans les statuts de la Société. Cette gouvernance d'entreprise couvre notamment les responsabilités de ces organes de gouvernance, leurs règlements d'ordre intérieur ainsi que les règles principales à respecter dans la gestion de la Société.

Les activités de contrôle sont effectuées en première ligne par les responsables fonctionnels et opérationnels, sous la supervision de leur ligne hiérarchique. L'ensemble des processus majeurs et les contrôles qu'ils englobent sont formalisés. En outre, de par l'appartenance de la Société au Groupe Orange, cet environnement de contrôle interne contribue au respect des réglementations correspondantes, et notamment de la loi Sapin II auxquelles est soumis le Groupe Orange.

L'ensemble de la documentation est régulièrement revu et dûment actualisé. La Société a également mis en place des fonctions spécifiques de contrôle (notamment en matière de fraude, de Revenue Assurance, de confidentialité des données, de continuité de l'activité et de gestion de crise), de conformité et d'audit (à savoir l'Audit interne).



Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion

Déclaration
de gouvernance d'entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés

Le contrôle de gestion couvre non seulement les aspects budgétaires, mais aussi des indicateurs clés de performance. En effet, afin d’assurer une planification et un suivi financiers adéquats, une procédure de planification financière décrivant la planification, la quantification, la mise en œuvre et l’examen du budget en ligne avec les prévisions périodiques fait l’objet d’un suivi minutieux.

Information et communication

La Société pratique, à l’égard de ses employés, une communication transparente, conforme à ses valeurs et basée sur divers canaux de communication intégrant notamment son intranet, des courriels de communication interne, et les présentations périodiques effectuées par le Comité exécutif à différents niveaux.

Un traitement avancé des données et des processus de contrôle permettent la circulation d’une information fiable, en temps et en heure, en particulier pour la production du reporting financier.

Le Groupe Orange Belgium vise l’ouverture et la transparence dans sa communication avec le public, ses actionnaires, ses clients, ses collaborateurs et les autres parties prenantes. La Société publie des rapports financiers détaillés, livrant un ensemble complet d’indicateurs clés de performance et des états financiers par secteur d’activité. Ces résultats sont communiqués à la presse et à la communauté des investisseurs et des analystes financiers au cours de réunions spécifiques (conférences téléphoniques/ webcasts/ réunions physiques). Toute l’information publiée est accessible à chacun et est consultable sur le site internet de la Société (<https://corporate.orange.be/fr>).

Monitoring

Outre les activités de contrôle de première ligne, des fonctions spécifiques d’assurance, de conformité et d’audit sont en place en vue d’assurer une évaluation permanente du système de contrôle interne. D’un point de vue fonctionnel, le département Audit Interne rend compte au Comité d’audit afin de se garantir la possibilité d’exercer ses fonctions de façon indépendante et impartiale.

Le Comité d’audit contrôle la réactivité aux audits et le suivi des plans d’action et des éventuelles mesures correctrices recommandées. Le Comité d’audit veille également au suivi et au contrôle du processus d’élaboration de l’information financière communiquée par la Société et des méthodes de reporting. A cet effet, le Comité d’audit discute de l’ensemble des informations financières avec le Comité exécutif et le commissaire aux comptes et contrôle, le cas échéant, certains points spécifiques relatifs à cette information.

3. Actionnaires

A la date du 31 décembre 2025, la structure de l’actionnariat d’Orange Belgium, telle qu’elle résulte des déclarations reçues conformément à l’article 14, al. 4 de la loi du 2 mai 2007, se présente comme suit :

Atlas Services Belgium SA – filiale à 100% d’Orange SA – est le principal actionnaire d’Orange Belgium.

Conformément à la réglementation légale belge en matière de transparence relative à la notification de l’actionnariat des sociétés cotées, Orange Belgium a fixé les seuils de notification à 3%, à 5% et aux multiples de 5%.

Situation 31.12.2025
(basée sur les Notifications
de Transparence)

Structure de l'actionnariat basée sur les notifications	date notifications	droits de vote notifiés	% détenu
ASB	06/10/2025	51 427 221	76,29%
TFG Asset Management UK LLP *	31/10/2025	8 766 407	13,00%
UBS Group AG**	20/03/2025	3 046 592	4,52%
Nethys	06/10/2025	2 986 979	4,43%
Free float		1 185 006	1,76%
Total		67 412 205	100,0%

* TFG Asset Management détient 2,019,604 actions et 6,746,803 instruments financiers équivalents

** UBS Group AG détient 3,046,574 actions et 18 instruments financiers équivalents

Notification conformément à la loi relative aux offres publiques d'acquisition

Le 24 août 2009, la société a reçu de son actionnaire ultime Orange SA une notification effectuée conformément à l’article 74, §7 de la loi du 1^{er} avril 2007 relative aux offres publiques d’acquisition, qui détaille la participation d’Orange SA dans Orange Belgium.

Au 24 août 2009, Orange SA détenait indirectement 31.753.100 actions d’Orange Belgium. La chaîne de contrôle a été reconfirmée le 1^{er} juillet 2013 à la suite d’une restructuration interne du Groupe Orange.

A la suite de l’offre publique d’acquisition lancée en 2021, la participation indirecte d’Orange SA a été portée à 46.191.064 actions Orange Belgium. Cela a été notifié à Orange Belgium le 26 mai 2021. Depuis lors, sa participation a augmenté et a été portée à 51.427.221 actions.

L’organigramme ci-dessous présente la structure de participation d’Orange Belgium au 31 décembre 2025 :

Rapport Stratégique

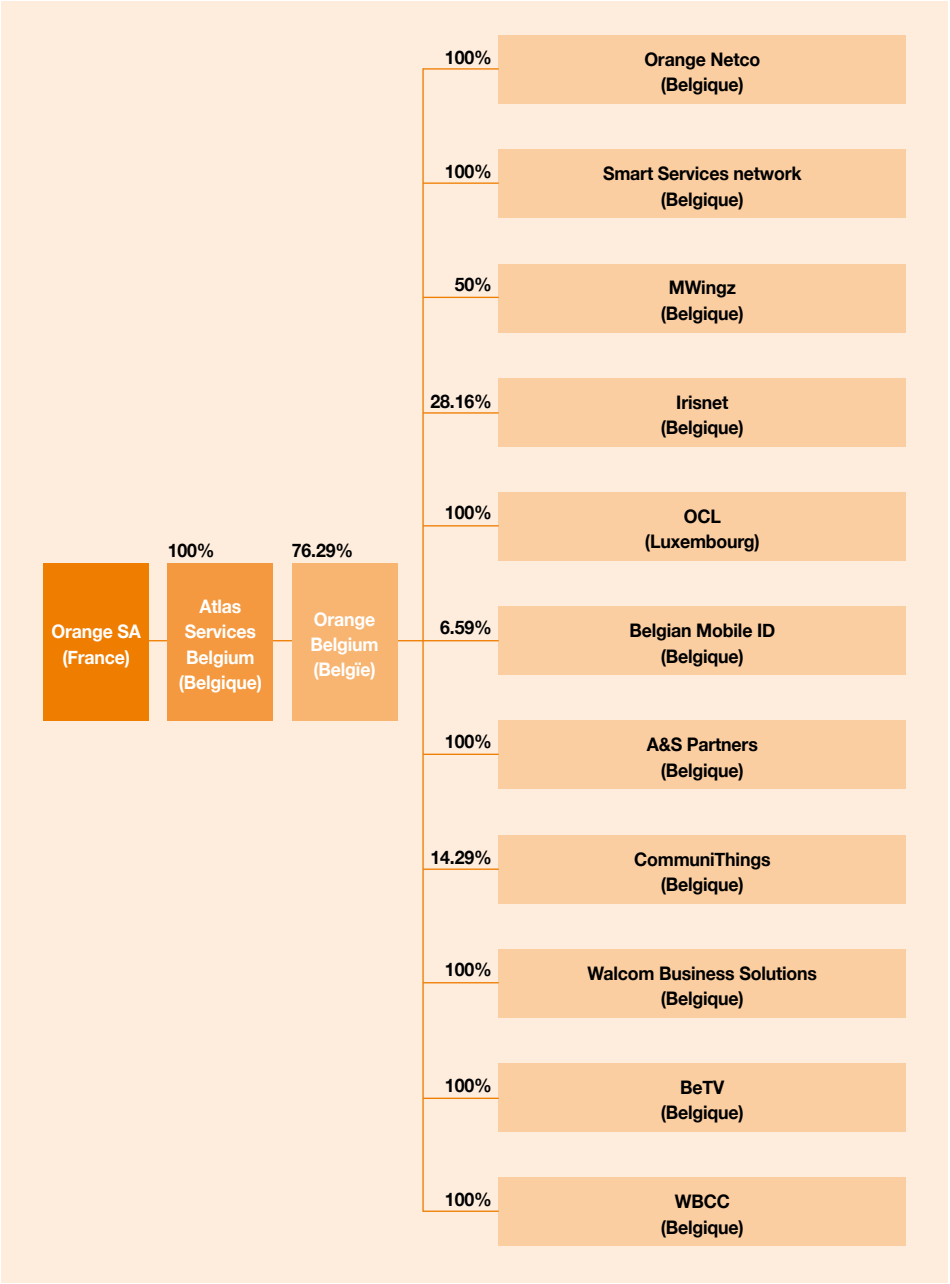
Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion

Déclaration
de gouvernance d'entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés



4. Informations
pertinentes visées par
l'article 34 de l'Arrêté
royal du 14 novembre
2007

Structure du capital – droits
de contrôle spéciaux

Le capital d'Orange Belgium est représenté par 67.412.205 actions sans mention de valeur nominale, représentant chacune une part égale du capital. Elles sont nominatives ou dématérialisées.

Il n'existe pas de catégories spécifiques d'actions, celles-ci étant toutes assorties des mêmes droits et obligations sans exception.

Le principe au sein de la société a toujours été de respecter la règle « une action, une voix ». La société a décidé de ne pas utiliser la possibilité offerte par l'article 7:53 du Code des sociétés et des associations de conférer un droit de vote double aux actions entièrement libérées, qui sont inscrites depuis au moins deux années sans interruption au nom du même actionnaire dans le registre des actions nominatives.

Transfert de titres

Il n'existe pas de restrictions spécifiques au libre transfert des titres autres que celles prévues par la loi ou par la convention d'actionnaires dont il est question ci-dessous.

Mécanisme de contrôle
prévu dans un éventuel
système d'actionariat du
personnel quand les droits de
contrôle ne sont pas exercés
directement par le personnel

Non applicable.

Exercice du droit de vote

Il n'y a aucune restriction légale ou statutaire à l'exercice du droit de vote afférent aux actions de la société.

Accords entre actionnaires

Orange Belgium a connaissance de l'accord entre actionnaires conclu entre Atlas Services Belgium SA et Nethys SA qui pourrait entraîner des restrictions au transfert de titres et/ou à l'exercice du droit de vote.

Nomination, renouvellement,
démission et révocation
d'administrateurs

Les administrateurs sont nommés ou renommés par l'Assemblée Générale sur proposition du Conseil d'administration, lequel prend en considération les propositions du Comité de Rémunération et de Nomination et des actionnaires détenant au moins 3% du capital. Ils sont nommés pour une période qui n'excède pas 4 ans conformément à la recommandation de l'article 5.6 du CGE; leur mandat peut être renouvelé par une décision de l'Assemblée Générale. Chaque renouvellement est analysé au regard des principes énoncés dans le CGE. En cas de vacance d'un mandat d'administrateur avant son terme, les administrateurs restants ont le droit de nommer un administrateur en remplacement, sur recommandation du Comité de Rémunération et de Nomination. Le mandat de l'administrateur ainsi coopté est soumise à la première Assemblée Générale qui suit pour confirmation. Les administrateurs peuvent à tout moment être révoqués par l'Assemblée Générale.

Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion

Déclaration de gouvernance d'entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés

Modification des statuts

L'Assemblée Générale ne peut valablement délibérer et statuer sur les modifications aux statuts que lorsque les modifications proposées ont été indiquées de manière précise dans la convocation, et lorsque les actionnaires présents ou représentés représentent la moitié au moins du capital. Si cette dernière condition n'est pas remplie, une nouvelle convocation sera nécessaire et la deuxième assemblée délibérera et statuera valablement, quelle que soit la portion du capital représentée par les actionnaires présents ou représentés. La modification n'est admise que lorsqu'elle réunit les trois quarts des voix exprimées, sans qu'il soit tenu compte des abstentions dans le numérateur ou dans le dénominateur. En cas de modification de l'objet, quatre cinquièmes des voix exprimées seront nécessaires.

Pouvoirs du Conseil d'administration, en particulier en matière d'émission et de rachat d'actions

Le Conseil d'administration n'est pas autorisé à émettre de nouvelles actions dès lors que la société ne fait pas usage de la procédure du capital autorisé.

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 2 mai 2024 a autorisé le Conseil d'administration d'acquérir des actions propres

de la société, par voie d'achat ou d'échange, sur le marché réglementé ou en dehors de celui-ci, et ce, conformément et dans les limites prévues par le Code des sociétés et des associations. La société ne peut acquérir des actions de la société qu'à condition qu'elle ne détienne pas plus de 20% de ses propres actions. Le prix d'acquisition ne peut être inférieur à quatre-vingt-cinq pour cent (85%) ni supérieur à cent quinze pour cent (115%) de la moyenne des cours de clôture du marché réglementé sur lequel les actions ont été ad-

mises au cours des 5 jours ouvrables qui précèdent l'achat ou l'échange. Cette autorisation est valable pour une période de 5 ans à dater du 2 mai 2024.

Cette autorisation s'étend à l'acquisition (par voie d'achat ou d'échange) d'actions de la société par une société filiale directe, conformément aux articles 7:221 et suivants du Code des sociétés et des associations, et dans les conditions imposées par ces dispositions.

Le Conseil d'administration est également autorisé à aliéner ou annuler les actions propres. Cette autorisation s'étend à l'annulation des actions de la société par une société filiale directe ainsi qu'à l'aliénation des actions de la société par une société filiale directe à un prix déterminé par le Conseil d'administration de cette dernière. Le Conseil d'administration de la société est également autorisé à faire constater cette annulation des actions propres de la société par acte notarié et à adapter et coordonner les statuts afin de les mettre en conformité avec les décisions prises.

Accords importants susceptibles d'être influencés par un changement de contrôle sur la société

Les accords ou conventions auxquels la société est partie et tombant sous l'application de l'article 7:151 du Code des

sociétés et des associations sont, le cas échéant, présentés et approuvés par l'Assemblée Générale Spéciale.

Accords qui prévoient des indemnités en cas d'offre publique d'acquisition

Il n'existe pas d'accords spécifiques avec des membres des organes d'administration ou du personnel qui prévoient de quelconques indemnités en cas d'offre publique d'acquisition.

5. Composition et mode de fonctionnement du Conseil d'administration et des comités

Les règles régissant la structure, la composition, le fonctionnement, le rôle et l'évaluation du Conseil d'administration et des comités créés en son sein sont décrites dans la Charte. Le règlement d'ordre intérieur du Conseil d'administration (Annexe I), du Comité d'Audit et de Gestion des Risques (Annexe III) et du Comité de Rémunération et de Nomination (Annexe IV) sont annexés à la Charte.

La société a opté pour une structure de gouvernance moniste : le Conseil d'administration a le pouvoir d'accomplir tous les actes nécessaires ou utiles à la réalisation de l'objet de la société, à l'exception de ceux que la loi réserve à l'Assemblée Générale. La gestion opérationnelle de la société, en ce compris de manière non limitative la gestion journalière, est assurée par le Management Exécutif (voir section 6 ci-dessous).

Conseil d'administration

Structure et composition

Le Conseil d'administration est composé d'un nombre raisonnable d'administrateurs afin d'en permettre le bon fonctionnement, tout en tenant compte des spécificités de la Société.

Au 31 décembre 2025, le Conseil d'administration est composé de 14 membres :

- 13 des 14 membres du Conseil d'administration sont des administrateurs non exécutifs ;
- parmi les administrateurs non exécutifs, 4 administrateurs sont des administrateurs indépendants ;
- 5 membres du Conseil d'administration sont des femmes ;
- il n'y a pas de limite d'âge instaurée au sein du Conseil d'administration.

La composition du Conseil d'administration est déterminée sur la base de la diversité et de la complémentarité des compétences, des expériences et des connaissances de ses membres, ainsi que sur la base de la mixité des genres, d'âge et de la diversité en général. En particulier, la composition du Conseil d'administration est telle que le Conseil d'administration, dans son ensemble, dispose des compétences suivantes :

- (i) « compétences génériques », à savoir la finance, la comptabilité, la gouvernance, la gestion et l'organisation ; et
- (ii) « compétences spécifiques à l'industrie », à savoir l'opérationnel, la technologie, la distribution, le marketing, etc.

Au cours de l'année 2025, les changements suivants sont intervenus au sein du Conseil d'administration :

- Le mandat d'administrateur de Madame Sara Puigvert (qui avait été cooptée par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 18 juillet 2024 avec effet au 19 juillet 2024, en remplacement de Madame Clarisse Heriard Dubreuil, démissionnaire) a été confirmé par l'Assemblée Générale Ordinaire et Spéciale des Actionnaires tenue le 7 mai 2025. Son mandat expirera à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire des Actionnaires de 2027.
- La société « From the Factory» (F.T.F.) SComm représentée par Monsieur Philippe Delusinne a démissionné en qualité d'administrateur avec effet au 1^{er} octobre 2025 (à 23h59).

Au 31 décembre 2025, le Conseil d'administration se compose comme suit :

Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion

Déclaration
de gouvernance d’entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés

Nom	Qualité	Fonction principale	Naissance	Nationalité	Fin de mandat
The House of Value – Advisory & Solutions BV ⁽⁵⁾	Adminstrateur/ Président	Administrateur de sociétés	NA	Belge	AGO 2027
X. Pichon ⁽¹⁾⁽²⁾	Administrateur exécutif	CEO - Orange Belgium	1967	Francais	AGO 2027
K2A Management and Investment Services (K2A Services) BV ⁽³⁾⁽⁶⁾	Administrateur indépendant	Administrateur de sociétés	NA	Belge	AGO 2027
S. Puigvert ⁽¹⁾	Administrateur	Directrice Executive Global Operations - Orange SA	1972	Francais	AGO 2027
Ch. Luginbühl ⁽¹⁾	Administrateur/Vice-président	Senior VP ESG & Large Projects - Orange SA	1967	Suisse	AGO 2027
J.-M. Vignolles ⁽¹⁾	Administrateur	Administrateur de sociétés	1953	Francais	AGO 2027
M.-N. Jégo-Laveissière ⁽¹⁾	Administrateur	Directrice Exécutive / CEO Orange en Europe (hors France) - Orange SA	1968	Francais	AGO 2027
M. Bouchery ⁽¹⁾	Administrateur	Directeur du Financement et de la Trésorerie Groupe - Orange SA	1978	Francais	AGO 2027
Leadership and Management Advisory Services (LMAS) SRL ⁽³⁾⁽⁴⁾	Administrateur indépendant	Administrateur de sociétés	NA	Belge	AGO 2027
C. Guillaumin (Haddad) ⁽¹⁾	Administrateur	Directrice Exécutive de la Communication du Groupe - Orange SA	1965	Francais	AGO 2027
I. Mertens ⁽³⁾	Administrateur indépendant	Administrateur de sociétés	1974	Belge	AGO 2027
B. Demonceau ⁽¹⁾	Administrateur	CEO - ECETIA	1971	Belge	AGO 2027
L. Orsini ⁽¹⁾	Administrateur	Directrice Grand Public - Orange SA	1970	Belge	AGO 2027
B. Ramanantsoa ⁽³⁾	Administrateur indépendant	Administrateur de sociétés	1951	Francais	AGO 2027

(1) Administrateurs représentant l'actionnaire majoritaire (Atlas Services Belgium SA).
(2) Administrateur chargé de la gestion journalière depuis le 1^{er} septembre 2020.
(3) Les administrateurs indépendants ont signé une déclaration indiquant qu'ils respectent les critères d'indépendance mentionnés dans le Code des sociétés et des associations.
(4) La société Leadership and Management Advisory Services (LMAS) SRL est représentée par Monsieur Grégoire Dallemagne.
(5) La société The House of Value - Advisory & Solutions BV est représentée par Monsieur Johan Deschuyffeleer.
(6) La société K2A Management and Investment Services (K2A Services) BV est représentée par Monsieur Wilfried Verstraete.
(7) Administateur représentant Nethys SA.

Fonctionnement et rôle

Le Conseil d’administration se réunit au moins quatre fois par an. Les Administrateurs non exécutifs se rassemblent au moins une fois par an sans le CEO et les autres Administrateurs exécutifs (le cas échéant), conformément à l'article 3.11 du CGE.

Le Conseil d’administration ne peut délibérer valablement que si la moitié au moins de ses membres sont présents ou représentés. Les décisions se prennent à la majorité simple des voix.

Le Conseil d’administration s’est réuni 8 fois en 2025. Le taux individuel de présence de chaque administrateur est repris dans le tableau ci-dessous. Au cours de l’exercice, les débats, analyses et décisions du Conseil d’administration ont porté notamment sur :

- la stratégie et la structure de la société ;
- le budget et son financement ;
- la situation opérationnelle et financière ;
- les résultats commerciaux ;
- l'harmonisation des conditions de travail et de rémunération ;
- la scission de VOO S.A. ainsi que l’application de la procédure de conflit d’intérêts de l'article 7:97 du Code des sociétés et des associations préalablement à la réalisation de celle-ci en ce qui concerne la conclusion d’une convention de gage et d’une lettre de consentement et mainlevée avec Enodia ;
- la constitution de Orange NetCo SA et le transfert du personnel de la société dédié à l’activité « Wholesale » vers Orange NetCo SA ;
- la nouvelle convention de services de gestion avec Orange SA ainsi que la finalisation de l’application de la procédure de conflit d’intérêts de l'article 7:97 du Code des sociétés et

- des associations préalablement à la conclusion de celle-ci ;
- l’évolution du cadre réglementaire et géopolitique ;
- la gestion des risques ;
- l’évolution de la division B2B dans le cadre du lancement de « Orange Business » ;
- l’arrivée d’un nouvel opérateur sur le marché B2C ;
- le réseau fixe et mobile et le déploiement de la fibre ;
- la concurrence ;
- l’intelligence artificielle ;
- la sécurité de l’information, la cyberattaque, la cybersécurité et la conformité avec la directive NIS2 (security IT master plan) ;
- les différentes marques, leur développement et la communication ;
- la composition du Conseil d’Administration (démission), du Management Exécutif (plans

- de succession et de développement de ses membres et départs) et du Comité d’Audit et de Gestion des Risques (remplacement) ;
- la modification de la politique de rémunération.
- les délégations de pouvoirs ;
- la (sortie de la) certification SOX et le reporting ESG/CSRD.

En 2025, il n’y a eu, entre la société et les membres du Conseil d’administration, aucune transaction ni relation contractuelle donnant lieu à un conflit d’intérêt au sens de l’article 7:96 du Code des sociétés et des associations.



Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion

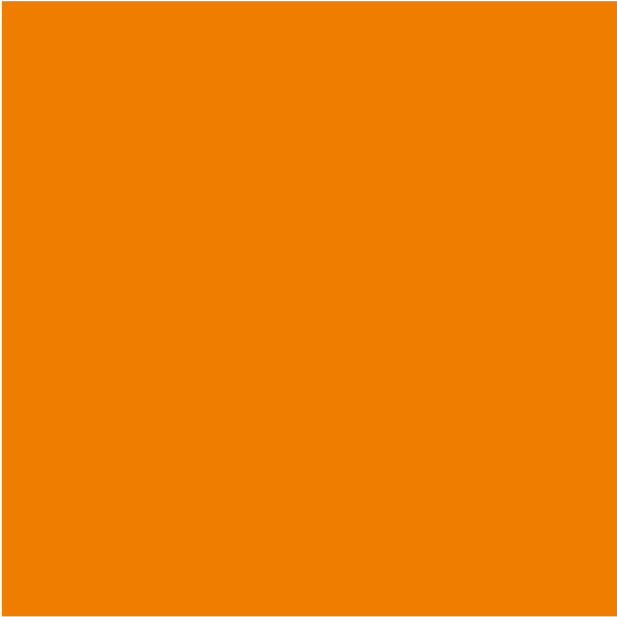
Déclaration
de gouvernance d’entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés

Membres du Conseil d'Administration	Fonction	06-Fev	19-Mar	17-Avr	23-Juil	18-Aoû	30-Sept	16-Oct	11-Déc
The House of Value - Advisory & Solutions BV (J. Deschuyffeleer)	Administrateur/Président	P	P	P	P	P	P	P	P
K2A Management and Investment Services (K2A Services) BV (W. Verstraete)	Adminstrateur indépendant	P	P	P	P	R	P	P	P
X. Pichon	Uitvoerend bestuurder	P	P	P	P	P	P	P	P
J.M. Vignolles	Administrateur	P	P	P	P	P	P	P	P
Leadership and Management Advisory Services (LMAS) SRL (G. Dallemagne)	Adminstrateur indépendant	P	P	P	P	P	P	P	P
S. Puigvert	Administrateur	P	P	P	P	P	P	P	P
From the Factory (F.T.F.) Scomm (Ph. Delusinne) (resignation 01.10.2025)	Administrateur	P	P	P	P	R	P	NA	NA
B. Demonceau	Administrateur	P	R	P	P	P	P	P	P
L. Orsini	Administrateur	P	P	P	R	P	R	R	P
M-N. Jégo-Laveissière	Administrateur	P	P	P	P	P	R	P	P
M. Bouchery	Administrateur	P	P	P	P	P	P	P	P
C. Luginbühl	Administrateur/Vice-président	P	P	P	P	P	P	P	R
C. Guillaumin (Haddad)	Administrateur	P	P	P	P	R	R	P	R
I. Mertens	Adminstrateur indépendant	P	P	P	P	P	P	P	P
B. Ramanantsoa	Adminstrateur indépendant	P	P	P	P	P	P	P	P

P: présent (en personne ou par téléphone)
R: valablement représenté(e)
E: excusé(e)



Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion

Déclaration de gouvernance d'entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés

Membres du conseil d'administration

	Johan Deschuyffeleer Président		Wilfried Verstraete Administrateur indépendant		Xavier Pichon Directeur		Jean-Marc Vignolles Directeur		Grégoire Dallemagne Independent director
	Sara Puigvert Directrice		Bertrand Demonceau Directeur		Laetitia Orsini Directrice		Mari-Noëlle Jégo-Laveissière Directrice		Matthieu Bouchery Directeur
	Christian Luginbühl Directeur/ Vice-président		Caroline Guillaumin Directrice		Inne Mertens Administrateur indépendant		Bernard Ramanantsoa Administrateur indépendant		



Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion

Déclaration
de gouvernance d'entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés

Évaluation

Il incombe au Conseil d'administration d'évaluer périodiquement sa propre efficacité en vue d'assurer l'amélioration continue de la gouvernance de la société. À cet égard et sous la direction de son Président, le Conseil d'administration doit régulièrement évaluer (au moins une fois tous les trois ans), sa taille, sa composition, ses performances et sa collaboration avec le Management Exécutif.

Cette évaluation poursuit quatre objectifs:

- évaluer le fonctionnement du Conseil d'administration ;
- contrôler que les questions importantes sont préparées et discutées de manière approfondie ;
- évaluer la contribution réelle de chaque administrateur aux travaux du Conseil d'administration, par sa présence aux réunions du Conseil d'administration et des Comités et son implication constructive dans les discussions et la prise de décisions ;
- comparer la composition actuelle du Conseil d'administration à sa composition souhaitée.

Dans le but de rendre une évaluation individuelle périodique possible, les Administrateurs sont tenus d'apporter leur entière assistance au Président du Conseil d'administration, au Comité de Rémunération et de Nomination et à toute autre personne, qu'elle soit interne ou externe à la société, chargée de l'évaluation des Administrateurs. Le Président du Conseil d'administration et l'exercice de ses fonctions au sein du Conseil d'administration doivent également être soigneusement évalués.

Les Administrateurs non exécutifs sont tenus d'évaluer annuellement leur interaction avec le Management Exécutif et, si nécessaire, de faire des propositions au Président du Conseil d'administration en vue d'améliorations.

Sur la base des résultats de l'évaluation, le Comité de Rémunération et de Nomination soumet, lorsque cela s'avère approprié et éventuellement en consultation avec des experts externes, un rapport commentant les forces et les faiblesses du Conseil d'administration et formule des propositions de nomination de

nouveaux membres ou de non-réélection de certains membres.

Les comités du Conseil d'administration

Dans le but d'honorer efficacement ses devoirs et responsabilités et sans préjudice de ses missions légales, le Conseil d'administration a créé des comités spécialisés pour analyser des questions spécifiques, conseiller et faire rapport au Conseil sur ces questions. Ces comités ont un rôle consultatif.

La Charte prévoit l'existence de 2 comités spécialisés :

- Comité d'Audit et de Gestion des Risques.
- Comité de Rémunération et de Nomination.

Ces deux comités sont également prévus par les statuts de la société.

Le Conseil d'administration porte une attention particulière à la composition de chacun de ces comités. Il s'assure que, lors de la nomination des membres de chaque comité, les besoins et qualifications requises pour le fonctionnement optimal de ce comité soient pris en considération.

Onder leiding van de Voorzitter moet de Raad
Sous la direction de son Président, le Conseil d'administration doit régulièrement évaluer (au moins une fois tous les trois ans), le fonctionnement de chaque comité et en particulier, sa taille, sa composition et ses performances. Cette évaluation poursuit les quatre mêmes objectifs que ceux décrits ci-dessus pour l'évaluation du Conseil d'administration.

Comité d'audit et de Gestion des Risques

Le Comité d'Audit et de Gestion des Risques (le « Comité d'Audit ») est composé à tout moment de trois administrateurs au moins. Tous les membres du Comité d'Audit doivent être des administrateurs non exécutifs et au moins la majorité d'entre eux doivent être des Administrateurs indépendants.

Au 31 décembre 2025, le Comité d'Audit se compose de quatre administrateurs : Monsieur Bernard Ramanantsoa, la société Leadership and Management Advisory Services (LMAS) SRL (représentée par Monsieur Grégoire Dallemagne), Madame Inne Mertens et Monsieur Bertrand Demonceau.

Conformément à l'article 3:6, §1 (9°) du Code des sociétés et des associations, la société doit justifier de l'indépendance et de l'expertise, tant en comptabilité qu'en audit, d'au moins un des membres du Comité d'Audit. La société Leadership and Management Advisory Services (LMAS) SRL représentée par Monsieur Grégoire Dallemagne, administrateur indépendant, est le membre du Comité d'Audit qui remplit les critères d'indépendance définis

à l'article 3.5 du CGE. Son expertise en audit et en matière financière est accompagnée d'une vaste carrière dans l'industrie des télécoms ainsi que dans le secteur de l'énergie.

Le Comité d'Audit est chargé de l'élaboration d'un programme d'audit à long terme englobant toutes les activités de la société. Sans préjudice des rôles additionnels qui pourraient lui être confiés par le Conseil d'administration, le Comité d'Audit a pour rôle d'assister ce dernier, notamment dans les responsabilités suivantes qui lui incombent :

- le suivi du processus d'élaboration de l'information financière ;
- le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques de la société ;
- l'examen des propositions budgétaires présentées par le Management Exécutif ;
- le suivi de l'audit interne et de son efficacité ;
- le suivi du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés ;
- le suivi des relations financières entre la société et ses actionnaires ;
- l'examen et le suivi de l'indépendance du commissaire.

Le Comité d'Audit se réunit chaque fois que le bon fonctionnement du comité le requiert, et à tout le moins quatre fois par an et fait régulièrement rapport au Conseil d'administration. Il s'est réuni 5 fois en 2025.

Membres du Comité d'Audit	Function	05-Feb	16-Avr	22-Juil	15-Oct	10-Déc
B. Ramanantsoa	Administrateur indépendant/ Président	P	P	P	P	P
Leadership and Management Advisory Services (LMAS) SRL (G. Dallemagne)	Administrateur indépendant	P	E	P	P	P
I. Mertens	Administrateur indépendant	P	P	P	E	P
From the Factory (F.T.F.) SComm (Ph. Delusinne) (resignation 01.10.2025)	Administrateur	P	E	P	NA	NA
B. Demonceau (appointment 02.10.2025)	Administrateur	NA	NA	NA	E	P

P: présent (en personne ou par téléphone)
R: valablement représenté(e)
E: excusé(e)



Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion

Déclaration
de gouvernance d'entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés

Voici la liste des principaux sujets abordés en 2025 :

- l'évaluation annuelle du fonctionnement du comité ;
- les rapports périodiques financiers, budgétaires et d'activité ;
- le contrôle interne ;
- l'audit interne (plan, activités, rapports et conclusions) ;
- l'évaluation de l'audit externe et du rapport du commissaire aux comptes ;
- l'évolution du cadre réglementaire et géopolitique ;
- la gestion des risques (cartographie des risques et événements importants, nouvelles réglementations américaines et plan d'action compliance) ;
- la revue et l'évaluation de l'indépendance du commissaire ;
- le rapport annuel intitulé « Fraud & Revenue Assurance »
- le RGPD et la sécurité des données ;
- la (sortie de la) certification SOX, le « CFO Guide » et le « SMR » ;
- l'intégration de VOO, la scission de VOO et la constitution d'Orange NetCo SA ;
- le reporting ESG/CSRD ;
- la sécurité de l'information, la cyberattaque, la cybersécurité et la conformité avec la directive NIS2 (security IT master plan).

Comité de Rémunération et de Nomination

Le Comité de Rémunération et de Nomination est composé à tout moment de trois administrateurs au moins. Tous les membres du Comité de Rémunération et de Nomination doivent être des administrateurs non exécutifs et la majorité d'entre eux doivent être des administrateurs indépendants.

Au 31 décembre 2025, le Comité de Rémunération et de Nomination se compose de cinq administrateurs : la société The House of Value – Advisory Solutions BV (représentée par Monsieur Johan Deschuyffeleer), Madame Inne Mertens, Monsieur Christian Luginbühl, la société K2A Management Investment and Services (K2A Services) BV (représentée par Monsieur Wilfried Verstraete) et la société Leadership and Management Advisory Services (LMAS) SRL (représentée par Monsieur Grégoire Dallemagne).

Le Comité de Rémunération et de Nomination, lequel est compétent en matière de politique de rémunération, est chargé d'assister le Conseil d'administration dans l'élaboration d'une politique de rémunération des Administrateurs et des membres du Management Exécutif. Il prépare chaque année, à l'attention du Conseil d'administration, un rapport de rémunération. Le Comité de Rémunération et de Nomination s'assure que les procédures relatives à la nomination et au renouvellement des mandats d'administrateurs, du CEO et des autres membres du Management Exécutif sont appliquées de la manière la plus objective possible. Il formule des recommandations au Conseil d'administration concernant la nomination et la rémunération des administrateurs, du CEO et des autres membres du Management Exécutif.

Le Comité de Rémunération et de Nomination se réunit chaque fois que le bon fonctionnement du comité le requiert, et à tout le moins deux fois par an. Il s'est réuni 6 fois en 2025.

Members du comité de Rémunération et de Nomination	Fonction	05-Feb	16-Apr	22-Jul	22-Sept	15-Oct	10-Dec
The House of Value - Advisory & Solutions BV (J. Deschuyffeleer)	Administrateur/Président	P	P	P	P	P	P
K2A Management and Investment Services (K2A Services) BV (W. Verstraete)	Administrateur indépendant	P	P	P	P	P	P
Leadership and Management Advisory Services (LMAS) SRL (G. Dallemagne)	Administrateur indépendant	P	E	P	P	P	P
C. Luginbühl	Administrateur	P	P	P	P	P	P
I. Mertens	Administrateur indépendant	P	P	P	P	R	P

P: présent (en personne ou par téléphone) R: valablement représenté(e) E: excusé(e)

En 2025, le Comité de Rémunération et de Nomination a notamment abordé les sujets suivants :

- la rédaction et l'analyse du rapport de rémunération ;
- la politique de rémunération (analyse et validation des modifications proposées) ;
- la validation des bonus de performance et des objectifs pour 2025 ;
- l'octroi d'une rémunération pour tout administrateur indépendant amené à présider un comité (non-statutaire) d'administrateurs dans le cadre d'une mission d'analyse dictée par l'article 7 :97 du code des sociétés et des associations ;
- la démission du « Chief Communication, Brand and CSR » ;
- la nomination d'un « Director Brand and Sustainability, acting chief Brand, Communication and ESG Officer » ;
- la composition (plans de succession et de développement de ses membres et départs), la rémunération (analyse et validation de modifications proposées) et l'assurance groupe

incapacité de travail (analyse et validation de modifications proposées) des membres du Management Exécutif ;

- l'harmonisation des conditions de travail et salariales entre le personnel de VOO S.A. et celui de la société
- la directive de transparence de la rémunération.

Comité des administrateurs indépendants constitué dans le cadre de la procédure prévue à l'article 7:97 du Code des sociétés et des associations

HLe Comité des administrateurs indépendants a été constitué dans le cadre de l'application de la procédure de conflit d'intérêts prévue à l'article 7:97 du Code des sociétés et des associations. Il est fait référence à la section 10 ci-dessous de la déclaration de gouvernance d'entreprise pour plus de détails.

Ce comité s'est réuni 6 fois en 2025.

membres du comité des administrateurs indépendants	Fonction	09-Jan	14-Jan	22-Jan	31-Jan	19-Sept	23-Sept
K2A Management and Investment Services (K2A Services) BV (W. Verstraete)	Administrateur indépendant (Président)	P	P	P	P	P	P
Leadership and Management Advisory Services (LMAS) SRL (G. Dallemagne)	Administrateur indépendant	P	P	P	P	P	P
I. Mertens	Administrateur indépendant	P	P	P	P	P	P

P: présent (en personne ou par téléphone) R: valablement représenté(e) E: excusé(e)

Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

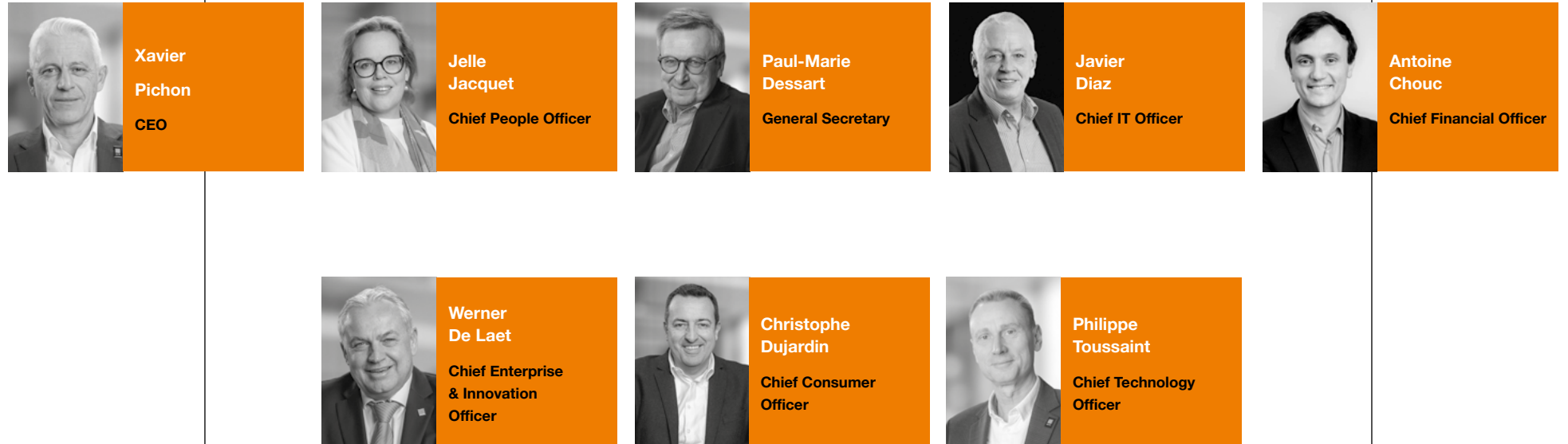
Rapport de gestion

Déclaration
de gouvernance d'entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés

Membres de la direction exécutive



Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion

Déclaration
de gouvernance d'entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés

6. Composition et mode de fonctionnement du Management Exécutif

Les règles régissant la structure, la composition, le fonctionnement, le rôle et l'évaluation du Management Exécutif sont décrites dans la Charte. Le règlement d'ordre intérieur du Management Exécutif y est annexé (Annexe II).

Management Exécutif

Structure et composition

Le Management Exécutif de la société est composé du CEO et des personnes qui lui font directement rapport et qui sont à la tête d'un département de la société. La nomination des membres du Management Exécutif est soumise à l'approbation préalable du Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de Rémunération et de Nomination.

Au 31 décembre 2025, le Management Exécutif se compose donc de 8 membres.

Uitvoeren Management 2025	Fonction
Xavier Pichon	Chief Executive Officer
Antoine Chouc	Chief Financial Officer
Werner De Laet	Chief Enterprise & Innovation Officer
Paul-Marie Dessart	Secretary General
Javier Diaz Sagredo	Chief IT Officer
Christophe Dujardin	Chief Consumer Officer
Jelle Jacquet	Chief People Officer
Philippe Toussaint	Chief Technology Officer

Fonctionnement et rôle

Le Management Exécutif a pour mission de gérer la société en apportant un soutien au CEO dans la gestion journalière de la société et dans l'exercice de ses autres fonctions. Les réunions du Management Exécutif ont en principe lieu toutes les semaines, ou à chaque fois que le bon fonctionnement du Management Exécutif et de la société le requiert.

7. Politique de diversité

Très attaché aux principes de diversité, d'équité et d'inclusion, Orange Belgium a mis en place plusieurs critères, dans le processus de sélection, visant à tenir compte de l'âge, du sexe, du type de formation et de l'expérience professionnelle.

La composition du Conseil d'administration et du Comité exécutif est déterminée sur la base de la diversité et de la complémentarité des compétences, des expériences et des connaissances.

En matière de diversité femmes / hommes, la Société met tout en œuvre, lorsqu'un mandat d'administrateur se libère, pour présenter des candidats des deux sexes, afin qu'au moins un tiers des membres du Conseil soient d'un autre sexe que les autres membres. Le Conseil d'administration compte actuellement cinq membres féminins sur un total de quinze.

Dans le cadre de la législation relative à la publication d'informations en matière de diversité, d'équité et d'inclusion (DEI) le Conseil d'administration entend renforcer encore les actions de la Société en la matière, et en assurer le suivi.

Les ambitions DEI du Groupe sont énoncées dans le pilier « We care for people » (Nous sommes une entreprise citoyenne) de sa stratégie « Lead the Future ». Soucieux d'être l'employeur tech et telco préféré de Belgique, Orange Belgium propose un projet industriel et une politique RH attractifs dans le cadre de sa stratégie « Lead the Future », met en œuvre des initiatives visant à développer les talents tech via des programmes internes de formation et met à profit une série de partenariats externes tels que la Tech Academy. Cette reconnaissance s'appuie également sur la démarche du Groupe consistant à placer la diversité et l'inclusion au cœur de ses valeurs.

En 2025, nous avons encore mobilisé d'importants efforts pour assurer l'intégration de VOO. Cette année, le projet principal a consis-

té à harmoniser les conditions de travail et les salaires dans le but de proposer un package de rémunération attrayant à l'ensemble des salariés selon leur niveau de responsabilité. Pour ce faire, nous avons mené un exercice de classification afin de mettre à jour la structure des grades dans l'ensemble de l'organisation, de manière à attribuer le même grade à tous les salariés exerçant la même fonction, quels que soient leur genre, leur âge, etc. Le nouveau système de paie harmonisé a été mis en œuvre en juillet 2025.

Pour relever efficacement les défis spécifiques à chaque équipe, nous avons poursuivi l'approche engagée en 2023, avec un coaching internalisé et la promotion de l'esprit d'équipe comme voie d'enrichissement individuel, favorisant ainsi le développement d'une approche globale au bien-être tenant compte de la diversité. Nous avons ainsi mis en place une approche **de formation et de développement solide et inclusive**, conçue pour renforcer les compétences de nos collaborateurs, fidéliser les talents et assurer le respect des obligations légales. Cette démarche a servi de cadre à notre nouvelle politique de formation.

La Tech Academy et le partenariat lancé en 2023 avec l'Université Libre de Bruxelles (ULB) nous ont permis d'actionner ce levier stratégique, ce qui nous a permis d'accroître notre visibilité, notre attrait et notre capacité à proposer des stages et à recruter les jeunes talents. Grâce à nos investissements dans l'enseignement spécialisé et à nos Orange labs, nous préparons les étudiants à relever les défis de demain dans le secteur des télécommunications. Au cours de l'année académique 2024-2025, 81 étudiants ont ainsi pu suivre la chaire Orange co-crée par les experts tech d'Orange et les professeurs de l'ULB, donnant de la visibilité à 660 étudiants de l'École polytechnique de Bruxelles (EPB). Par ailleurs, 14 étudiants ont réalisé un stage, nous avons reçu 151 candidatures d'étudiants en technologie pour des postes de jeunes diplômés, des jobs étudiants ou des stages, 120 étudiants ont participé à un séminaire sur la 5G tandis que l'ULB a as-

suré une formation supplémentaire aux télécommunications à 32 de nos collaborateurs. En juillet, l'Orange Summer School, initiative clé de la Tech Academy by Orange, a offert à des étudiants, stagiaires et jeunes diplômés en ingénierie une occasion unique de s'engager dans un parcours d'apprentissage pratique et personnalisé. Tout comme au cours des deux précédentes années, cette édition a constitué une véritable révélation pour 10 jeunes enthousiastes de la tech, mais aussi une expérience rafraîchissante pour l'équipe Orange.

Nous avons poursuivi notre partenariat avec WomenInTech, association de jeunes étudiantes issues de l'école polytechnique de l'ULB qui veulent promouvoir la mixité dans les études d'ingénierie et sensibiliser le public sur l'importance d'une meilleure représentation des femmes dans les filières STIM (science, technologie, ingénierie et mathématiques), notamment à l'école et à l'université. Nous avons participé à une séance de « speed networking » auxquelles ont participé plusieurs collaboratrices d'Orange, ce qui a permis de dialoguer et d'échanger avec les étudiants des deux sexes. Les 14 et 15 mars, nous avons invité des membres de l'initiative étudiante WomenInTech à participer à notre Hackathon, qui a réuni 90 étudiantes issues d'horizons divers pour co-concevoir des solutions innovantes. Notre collaboration repose sur des valeurs partagées et sur la confiance mutuelle.

Cette année, nous avons continué à publier des anecdotes vécues inspirantes et diverses sur notre site Proud to be Orange en vue de promouvoir notre image de marque de bon employeur.

Pour faire le lien avec les talents de la tech de demain, au printemps, près de 100 étudiants de l'[EPB \(ULB/VUB\)](#), de la [HEPL](#) et de l'[UMONS](#) ont quitté les salles de classe pour découvrir le monde des télécommunications chez Orange Belgium à l'occasion de trois visites distinctes. Sur différents sites et par petits groupes, ils ont bénéficié d'une occasion unique de découvrir de la réalité du secteur des télécommunica-



Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion

Déclaration
de gouvernance d'entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés

tions : comment les réseaux sont construits, testés et surveillés, et tous les efforts qui doivent être déployés pour que la Belgique reste connectée. 6 salariées d'Orange Belgium ainsi qu'un mentor et un coach ont participé à WomanUp, programme européen de développement des talents du Groupe rassemblant des CEO, des dirigeants et des managers issus de l'ensemble des entités du Groupe. Ce programme a pour objectif de préparer les femmes à oser la prochaine grande étape de leur parcours professionnel, à renforcer leur leadership, à élargir leur perspective stratégique à l'échelle européenne et à fédérer une communauté de femmes talentueuses.

En octobre, nous avons lancé la deuxième semaine bien-être conjointe au cours de laquelle a été proposé un large éventail d'activités tenant compte de la grande diversité des sites et des profils qui caractérise Orange, ainsi qu'une série de formations en ligne et sur site. Cette année, nous avons abordé des thématiques telles que la ménopause et la neurodiversité. Bien sûr, nous avons continué de proposer différentes initiatives dans le but d'améliorer le bien-être de nos équipes : 20 km de Bruxelles, challenge À vélo au boulot, grande randonnée cycliste, marathon Ekiden, Summer party, radio et célébrations pour les fêtes de fin d'année, autant d'activités propres à motiver les collaborateurs d'Orange.

En novembre, notre certification GEEIS (« Gender Equality European International Standard ») a été renouvelée pour la cinquième fois consécutive depuis 2011. Cette distinction traduit notre engagement constant en faveur de l'égalité de genre et de la diversité au sein de notre entreprise, et nous permet de mettre en place les outils et processus nécessaires pour continuer à progresser. Les auditeurs ont été tout particulièrement impressionnés par notre vision du développement des talents et du bien-être, ainsi que par la tradition de dialogue constructif et de relations sociales fondées sur la confiance que nous avons établie de longue date.

La politique de diversité du Groupe Orange vise à développer les talents et à encourager l'inclusion de tous les salariés selon deux grands principes : l'égalité femmes/hommes et l'égalité des chances. Dès lors, Orange Belgium tient à encourager le développement de tous les talents disponibles, par les initiatives suivantes :

- mise en place d'un environnement de travail fondé sur la diversité et l'inclusion, encourageant chacun de nos salariés à progresser et à développer ses talents, afin de vivre une expérience sans pareille ;
- recherche de la diversité au sens large : promotion de la diversité dans les équipes ;
- promotion du bien-être en tant que composante essentielle de notre stratégie « équité et inclusion ».

Le groupe Orange a défini
trois piliers visant à favoriser
le développement d'un
environnement inclusif et d'un
management inclusif

Le Groupe entend lutter contre les discriminations par des actions de sensibilisation aux stéréotypes et par l'interdiction de toute forme de violence sur le lieu de travail. Ces 3 piliers sont les suivants :

L'égalité de genre

- représentation équilibrée des femmes et des hommes dans chaque filière métier, tout particulièrement dans les professions techniques et digitales ;
- accès des femmes aux postes de direction à tous les niveaux de la hiérarchie ;
- équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle ;
- égalité des rémunérations des femmes et des hommes ;
- lutte contre le sexisme, le harcèlement sexuel et la violence.

L'égalité des chances

- âge ; Intégration des jeunes et management multigénérationnel ;
- handicap ; recrutement et intégration de personnes en situation de handicap ;
- origines ; diversité ethnique, socio-économique et culturelle au sein du Groupe ;
- identité ; identité de genre, orientation sexuelle et apparence physique ;
- opinions personnelles ; religion, opinion politique, appartenance syndicale.

L'égalité numérique

- représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des équipes digitales ;
- meilleure représentation des femmes au sein du secteur digital ;
- intelligence artificielle inclusive, Développement d'une IA responsable et inclusive ;
- accessibilité : Garantir que nos applications numériques sont accessibles à chacun ;
- inclusion digitale : Lutte contre la fracture numérique, accompagnement des aînés, promouvoir l'intégration par l'emploi.

8. Rapport de
rémunération

Introduction

Le présent rapport de rémunération concerne l'exercice 2025. Les rémunérations au titre de l'exercice 2025 respectent la politique de rémunération applicable à cet exercice, telle qu'énoncée dans le rapport de rémunération de cette même année, et comme expliqué dans la Politique de rémunération, qui sera soumise à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires réunis le 6 mai 2026, et disponible sur le site web d'Orange Belgium.

À toutes fins utiles, la politique de rémunération figure dans le rapport de rémunération.

Le Groupe Orange Belgium a maintenu une rentabilité solide dans un environnement de marché en pleine mutation. Le chiffre d'affaires a diminué de 1,5 % à 1 963 millions d'euros

(2024 : 1 993,7 millions d'euros), ce qui est attribuable en partie au non-renouvellement des droits de retransmission sur le football belge au second semestre de l'année, ainsi qu'à la diminution enregistrée par certaines activités à faibles marges. Malgré cela, l'EBITDAaL s'est inscrit en hausse de 4 % à 566,1 millions d'euros (2024 : 544,3 millions d'euros), grâce à l'intégration réussie de VOO, aux synergies réalisées grâce à l'acquisition et à d'importants gains d'efficacité opérationnelle. Cette performance met en évidence la priorité accordée par le Groupe à la création de valeur et sa discipline en matière de maîtrise des coûts.

Une présentation complète des principales réalisations d'Orange Belgium en 2025 se trouve au chapitre Rapport de gestion.

Rémunération totale

Les tableaux ci-après présentent la rémunération totale de chacun des administrateurs ventilée par composante, en incluant toute rémunération perçue de toute autre entité appartenant au même groupe. Par ailleurs, les tableaux ci-dessous indiquent la répartition entre rémunération fixe et variable.

Conformément à l'Article 3:6 §3 du Code des sociétés et des associations, le montant de la rémunération des membres du Conseil d'administration est publié de manière individuelle (tableau 1), tandis que le montant de la rémunération des autres membres du Management Exécutif est publié de manière globale (tableau 2).

Les administrateurs indépendants perçoivent des honoraires de base au titre de leur mandat d'administrateur ainsi que des honoraires spécifiques pour leur participation aux différents comités (détaillés dans le tableau ci-après).

La politique de rémunération des administrateurs non-exécutifs est définie conformément aux pratiques de marché en prenant en compte la taille, l'organisation et la complexité de la Société. Leur rémunération est fixée à un niveau permettant à la Société d'attirer, de motiver et de retenir les personnes ayant le profil et l'expérience nécessaires pour pouvoir exercer leur



fonction. Aucune rémunération liée aux performances de la Société n’est prévue pour les administrateurs non exécutifs, conformément à l’article 7.5 du CGE.

Soucieux d’éviter que les administrateurs non exécutifs, y compris les administrateurs indépendants, ne soient excessivement influencés par le cours de l’action de la Société, Orange

Belgium a décidé d’exclure complètement les actions de leur rémunération. La Société estime que cette dérogation à l’article 7.6 du CGE permet aux administrateurs non exécutifs d’être les

gardiens des intérêts légitimes de toutes les parties prenantes de la Société et de se concentrer sur ses perspectives à long terme.

Nom de l'administrateur, poste	Exercice	1. Rémunération fixe			2. Rémunération variable		3. Éléments exceptionnels	4. Charge de retraite	5. Rémunération totale	6. Part relative des rémunérations fixe et variable
		Salaire de base	Jetons de présence	Avantages en nature	Variable 1 an	Variable pluri-annuelle				
The House of Value - Advisory & Solutions ⁽¹⁾	2025		89 400							
	2024		89 400							
Leadership and Management Advisory Services (G. Dallemagne) ⁽²⁾	2025		69 600							
	2024		67 200							
Inne Mertens ⁽³⁾	2025		69 600							
	2024		55 200							
Bernard Ramanantsoa ⁽⁴⁾	2025		51 000							
	2024		53 400							
K2A Management and Investment Services (W. Verstraete) ⁽⁵⁾	2025		65 400							
	2024		52 800							
TOTAAL	2025		345 000							
	2024		318 000							

(1) en tant que Président du Conseil d’administration et Président du Comité de Rémunération et de Nomination
(2) en tant que membre du Comité d’audit et membre du Comité de Rémunération et de Nomination
(3) en tant que membre du Comité d’audit et membre du Comité de Rémunération et de Nomination
(4) en tant que Président du Comité d’audit
(5) en tant que membre du Comité de Rémunération et de Nomination

Autres membres du Management exécutif	Exercice	1. Rémunération fixe			2. Rémunération variable		3. Éléments exceptionnels	4. Charge de retraite	5. Rémunération totale	6. Part relative des rémunérations fixe et variable
		Salaire de base	Jetons de présence	Avantages en nature	Variable 1 an	Variable pluriannuelle				
CEO	2025	499 319		358 681 ⁽⁴⁾	438 256	252 341		95 191	1 643 788	Fixe : 58 % Variable : 42 %
	2024	479 639		215 724 ⁽⁴⁾	210 628 ⁽³⁾	171 798	0	91 901	1 169 690	Fixe : 67 % Variable : 33 % ⁽³⁾
Comité exécutif (hors CEO)	2025	2 215 351		142 433	1 238 107	1 221 606		411 637	5 229 135 ⁽²⁾	Fixe : 53 % Variable : 47 %
	2024	2 080 262		146 655	611 548 ⁽³⁾	985 775 ⁽¹⁾	0	411 506	4 235 747 ^{(1) (2) (4)}	Fixe : 62 % ⁽¹⁾ Variable : 38 % ⁽³⁾

(1) Le montant initial figurant dans le rapport de rémunération de 2024 a été corrigé.
(2) Le montant de la quotité exemptée d’impôt prévue par le Code des impôts sur les revenus (CIR 92) pour les dirigeants d’entreprise impatriés ne figure pas dans ce tableau.
(3) À compter de 2024, le cycle de performance est mesuré sur une base annuelle et non plus semestrielle. La rémunération variable en 2024 figurant dans le tableau ci-dessus fait uniquement référence aux performances du second semestre 2023 (base semestrielle et non pas annuelle).
(4) Le montant des avantages en nature intègre différents avantages liés au statut d’expatrié conformément aux politiques de mobilité du Groupe Orange y-compris, mais de manière non limitative, la relocalisation, le congé dans les foyers et la scolarisation des enfants.

Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion

Déclaration
de gouvernance d'entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés

Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion

Déclaration de gouvernance d'entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés

Le détail de la structure et des composantes de la rémunération des membres du Management Exécutif est présenté ci-après.

Structure de la rémunération des membres du Management Exécutif

La rémunération totale des membres du Management Exécutif se compose des éléments suivants :

- Un salaire annuel de base (environ 39 % de la rémunération totale) ;
- Une rémunération variable qui vise à donner à l'équipe dirigeante la motivation nécessaire pour permettre à la Société d'atteindre ses objectifs sur une base annuelle et dans la durée. La part variable est censée représenter une part substantielle de la rémunération totale des dirigeants. Les rémunérations variables à court terme et à long terme sont liées à des indicateurs spécifiques de performance et à une série d'objectifs stratégiques de manière à motiver l'équipe dirigeante à assurer la croissance et la rentabilité de la Société dans la durée. Les objectifs annuels et à long terme sont validés par le Comité des rémunérations, de même que les résultats.
- La rémunération variable à court terme, appelée « bonus de performance » ;
- Les programmes de rémunération variable à long terme, actuellement au nombre de trois : le « Plan d'intéressement à long terme 2022-2024 », le « Plan d'intéressement à long terme 2023-2025 » et le « Plan d'intéressement à long terme 2025-2027 ».
- En vertu de l'article 20 des statuts d'Orange, la Société peut déroger aux dispositions de l'article 7:91 (le cas échéant, en liaison avec l'article 7:121) du Code des sociétés et des associations, en lien avec les critères de performance qui conditionnent la rémunération variable. De fait, Orange considère que la période de trois ans du Plan d'intéressement à long terme (« LTIP ») récurrent pour le Management Exécutif constitue une incitation suf-

fisante pour favoriser la création de valeur à long terme pour la Société.

- Les autres éléments de rémunération (environ 15% de la rémunération totale), englobent notamment les éléments suivants :
 - Assurance groupe à 4 volets : vie - décès - invalidité et exonération de primes ;
 - Assurance hospitalisation ;
 - Plan de participation aux bénéfices.
 - Voiture de société / indemnité pour usage de véhicule personnel / « budget mobilité fédéral » ;
 - Chèques-repas ;
 - Exemption d'impôts non couverte par les dispositions du Code des impôts sur les revenus (CIR 92) concernant les dirigeants d'entreprise impatriés.

Composantes de la rémunération des membres du Management Exécutif

Les politiques salariales concernant le Management Exécutif sont évaluées et discutées en Comité de rémunération et de nomination, qui soumet ensuite ses propositions au Conseil d'administration pour approbation.

La rémunération annuelle de base

Le salaire de base vise à rémunérer la nature et l'étendue des responsabilités individuelles.

Il se fonde sur une analyse comparative par rapport à la norme du marché tout en veillant à respecter l'équité interne au sein de la Société.

La rémunération variable

1) Le bonus de performance

La rémunération variable à court terme comporte un volet encourageant la performance individuelle et un volet visant la réalisation des objectifs de la Société.

En vue d'inciter le Management Exécutif à dépasser les objectifs de la Société, la part collective prévoit la possibilité de verser au Ma-

nagement Exécutif un paiement additionnel (« bonus collectif ») selon le principe du « tout ou rien » : les objectifs doivent être atteints pour que le bonus soit versé, en fonction des résultats par rapport aux objectifs financiers ambitieux fixés annuellement.

Les objectifs liés à la part variable individuelle sont fixés par rapport aux grandes priorités stratégiques de la Société. Une série d'indicateurs permettent d'évaluer les progrès par rapport à ces priorités. La qualité du management et le comportement des dirigeants sont également pris en compte dans cette évaluation.

Pour la part collective, les objectifs sont les suivants :

- Le cash-flow organique ;
- Le chiffre d'affaires ;
- l'ebitdaal (Earnings before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization, after Lease) ;
- Le cash-flow opérationnel (EBITDAal diminué (i) des immobilisations incorporelles et corporelles et (ii) du prix de cession des actifs immobilisés) ;
- Le cocktail C-Sat, KPI regroupant des indicateurs de satisfaction client tout au long du parcours client, pour un ensemble de produits et de services clés sur nos principaux segments de marché ;
- Score moyen de recommandation des clients (calculé pour les marchés B2C et B2B) ;
- Les émissions de CO₂ (telles que définies par le Protocole sur les gaz à effet de serre (Protocole GES) qui couvre les gaz à effet de serre visés par le Protocole de Kyoto) ;
- La performance sociale (taux de participation et score d'engagement mesurés dans le cadre des enquêtes internes menées régulièrement auprès des collaborateurs).

Le bonus de performance est octroyé en numéraire, en bons de souscription, en options sur actions non liées à la Société ou sous la forme des avantages prévus dans le Flex Income Plan (FIP).

De manière plus spécifique :

- Une première portion (le volet collectif) a été payée en numéraire sous la forme d'un bonus salarial collectif CCT90 (jusqu'à concurrence du plafond exonéré d'impôt et cotisations sociales ordinaires) ;
- Une deuxième portion a été payée sous forme de warrants ou d'options sur actions sans lien avec la Société (jusqu'au plafond d'impôt de 20 % de la rémunération annuelle) ;
- Une troisième portion a été payée dans le Flexible Income Plan, en numéraire ou sous forme d'avantages en nature.

Le tableau ci-après présente les critères de performance, leur pondération relative et la performance effectivement mesurée en 2025 :



Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion

Déclaration
de gouvernance d’entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés

Nom de l'administrateur, poste	1. Critères de performance	2. Pondération relative des critères de performance	3. Informations sur les objectifs de performance [optionnel]		4. a) Performance mesurée b) Bonus effectivement octroyé
			a) Objectif minimal / seuil performance b) Bonus correspondant versé	a) Objectif maximal / performance b) Bonus correspondant versé	
CEO	Objectif individuel : Progrès dans la réalisation des priorités en adéquation avec la stratégie de la Société, ainsi que l'attitude du management et la qualité du leadership.	40%			a) objectifs dépassés b) 125%
	Objectif collectif : le chiffre d'af-faires	6%			a) en-deçà de l'objectif b) 69,1%
	Objectif collectif : le cash-flow organique	12%			a) objectifs dépassés b) 150%
	Objectif collectif : EBITDA(aL)	18%			a) objectifs dépassés b) 124%
	Objectif collectif : Cocktail C-Sat / MRS	12%			a) en-deçà de l'objectif b) 93%
	Objectif collectif : Performance sociale	6%			a) en-deçà de l'objectif b) 75%
	Objectif collectif : Réduction des émissions de CO ₂ (scopes 1&2)	6%			a) objectifs dépassés b) 146,2%
	Objectif(s) pour le bonus collectif : EBITDA(aL) Cash flow opérationnel	-			a) objectifs atteints tous deux simultanément b) 100%
Comité exécutif	Objectif individuel : Progrès dans la réalisation des priorités en adéquation avec la stratégie de la Société, ainsi que l'attitude du management et la qualité du leadership.	40%			a) objectifs dépassés b) 113%
	Objectif collectif : le chiffre d'af-faires	6%			a) en-deçà de l'objectif b) 69,1%
	Objectif collectif : le cash-flow organique	12%			a) objectifs dépassés b) 150%
	Objectif collectif : EBITDA(aL)	18%			a) objectifs dépassés b) 124%
	Objectif collectif : Cocktail C-Sat / MRS	12%			a) en-deçà de l'objectif b) 93%
	Objectif collectif : Performance sociale	6%			a) en-deçà de l'objectif b) 75%
	Objectif collectif : Réduction des émissions de CO ₂ (scopes 1&2)	6%			a) objectifs dépassés b) 146,2%
	Objectif(s) pour le bonus collectif : EBITDA(aL) Cash flow opérationnel	-			a) objectifs atteints tous deux simultanément b) 100%

Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion

Déclaration de gouvernance d'entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés

2) La rémunération variable à long terme

La rémunération variable à long terme consiste en plans récurrents d'intéressement à long terme (2022-2024, 2023-2025, 2024-2026 et 2025-2027) qui représente 30 % de la rémunération fixe annuelle des membres du Management exécutif après trois ans.

Le LTIP est un « plan triennal glissant » couvrant des périodes de performance de trois ans, dont l'octroi est examiné et décidé annuellement par le Comité de rémunération et de nomination.

Le Comité de rémunération et de nomination a déterminé trois objectifs et indicateurs clés de performance dont la réalisation déterminera l'octroi du LTIP annuel pour la période de performance triennale au début de l'exercice.

Pour les plans d'intéressement à long terme (2022-2024, 2023-2025 et 2024-2026), les objectifs de la Société sont pondérés de manière indépendante (50 % - 50 % - 50 %), avec une pondération maximale de 150 % par LTIP octroyé pour chaque plan. Sous réserve de la réalisation d'au moins un objectif de la Société sur une période de trois ans, la contribution individuelle du membre exécutif peut se traduire par 25% supplémentaires, soit un LTIP maximum global potentiel de 175% de l'octroi visé.

Pour le plan d'intéressement à long terme 2025-2027, les objectifs de la Société sont pondérés de manière indépendante 1/3/ - 1/3 - 1/3, avec une pondération maximale par LTIP octroyé de 100 %.

L'octroi du LTIP sera acquis sous réserve de la performance de la Société, mesurée sur chaque période de trois ans ; il est payé en numéraire, en bons de souscription ou en options sur actions non liées à la Société, ou sous la forme des avantages prévus dans le plan Flex Income (qui pourront être des cotisations à des plans de pension). En cas de paiement sous forme d'options, celles-ci sont bloquées pendant un an.

En 2022, les indicateurs de performance déclinés pour l'octroi du LTIP 2022-2024 étaient les suivants :

- EBITDA(al) ;
- Cash-flow organique (« OCF » ou « Organic Cash Flow ») ;
- Croissance du nombre de clients mobiles convergents : nombre de clients mobiles convergents B2C à la fin de la période correspondante par rapport au plan stratégique approuvé par le Conseil d'administration.

En 2023, la croissance du nombre de clients mobiles convergents a été remplacée par un objectif ESG composé de deux éléments ayant chacun une pondération de 50 % :

- Le nombre de femmes aux postes de direction ;
- L'efficacité énergétique.

En 2024, l'indicateur d'efficacité énergétique a été remplacé par un objectif de réduction des émissions de CO₂ (Scopes 1&2)

En 2025, la Société a conservé les mêmes indicateurs de performance clés qu'en 2024.

Le plan d'intéressement à long terme 2022-2024, parvenu à maturité avec un taux de réalisation de 150 %, et a été versé en mars 2025. Il est prévu que les plans d'intéressement à long terme (2023-2025, 2024-2026 et 2025-2027) soient acquis et deviennent exigibles en mars 2026, en mars 2027, et en mars 2028 respectivement, en fonction des résultats.

Autres éléments de rémunération

1) Assurance groupe - plan de pension complémentaire

Le plan de pension complémentaire est un plan à cotisations définies. La réserve acquise est uniquement constituée de cotisations patronales.

Les montants versés au régime de retraite sont spécifiés dans le tableau 1 ci-dessus (Rémunération totale).

2) Plan de participation aux bénéfices

Conformément à la loi du 22 mai 2001, Orange Belgium partage 1 % du bénéfice net consolidé, sous certaines conditions, avec les membres du personnel, y compris les membres du Management Exécutif. Si les conditions d'octroi sont réunies, le montant attribué à chaque salarié, y compris les membres du Management Exécutif, est identique quelle que soit la fonction exercée.

En 2025, l'Assemblée générale des actionnaires a validé l'octroi du plan de participation aux bénéfices qui a conduit au versement d'un montant de 116,98 € par salarié à temps plein (y compris les membres du Management Exécutif), en juin 2025 (sur la base du nombre de mois travaillés en 2024).

3) Autres avantages

Les membres du Management Exécutif bénéficient d'autres avantages, conformément aux pratiques du secteur et selon leur niveau de responsabilité, tels qu'une assurance hospitalisation, la mise à disposition d'un véhicule ou le « budget mobilité fédéral », des chèques repas, un téléphone portable, une connexion internet, etc.

Lorsqu'ils sont en détachement à l'international au sein d'Orange, les membres du Management Exécutif peuvent également bénéficier d'avantages supplémentaires conformément aux politiques de mobilité du Groupe Orange y-compris, mais de manière non limitative, en lien avec la relocalisation, les allocations de logement, le congé dans les foyers et la scolarisation des enfants.

2. Rémunération sous forme d'actions

En 2025, le Conseil d'administration d'Orange S.A. a décidé de mettre en place un nouveau plan triennal d'attribution d'actions pour la période 2025-2027, approuvé conformément aux dispositions de la dix-septième résolution de l'Assemblée générale des actionnaires du 21 mai 2025.

Par ce Plan d'intéressement à long terme, Orange S.A. ambitionne de fidéliser les employés qui occupent les fonctions à responsabilité au sein du Groupe et d'aligner les intérêts des bénéficiaires avec ceux du Groupe et des actionnaires.

Dans le cadre de la mise en œuvre du plan stratégique « Lead the future », le Conseil d'administration d'Orange S.A. a décidé le 28 juillet 2025 d'octroyer aux membres éligibles du Management Exécutif de la Société, ainsi qu'à certains autres collaborateurs clés de la société, des droits portant sur les actions Orange S.A., conformément aux conditions de l'attribution 2025-2027. Les actions ne seront acquises qu'à la fin de la période d'indisponibilité, à partir du 31 mars 2028, sous réserve du respect des conditions de présence et de performance fixées par le Conseil d'administration d'Orange S.A.

3. Indemnités de départ

Tous les membres du Management Exécutif sont liés à la Société par un contrat de travail. Le Chief Consumer Business Officer qui a rejoint la Société en janvier 2020 et le CEO qui a rejoint la Société en septembre 2020, bénéficient d'une indemnité de départ équivalente à douze mois de rémunération. Pour les autres membres du Management Exécutif, le droit du travail est d'application et aucune clause de départ spécifique n'a été convenue.

Aucune indemnité de licenciement n'a été versée au cours de l'exercice 2025.

4. Utilisation du droit de demander la restitution de la part variable de la rémunération

Aucune situation n'a justifié la mise en œuvre du mécanisme de restitution en 2025.

Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion

Déclaration
de gouvernance d'entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés

5. Dérogations et écarts par rapport à la politique de rémunération

En 2025, aucun écart n'a été observé par rapport à la politique de rémunération.

6. Informations comparatives - évolution de la rémunération et de la performance

	2021	2022	2023 rapporté	2023 comparable	2024	2025
Rémunération des administrateurs / membres du Comité exécutif						
Rémunération totale du CEO (en €)	810 523	1 069 046	1 150 449	1 150 449	1 169 690	1 643 788
Rémunération globale du Comité exécutif (en €) hors CEO	4 003 050	3 890 280	4 424 650	4 424 650	4 235 747 ^{(1) (2)}	5 229 135 ⁽²⁾
Performance du Groupe Orange Belgium						
Bénéfice net (en M€)	39,7	58,2	-10,8	-18,5	17,2	41,3
Chiffre d'affaires total (en M€)	1 363,50	1 391,2	1 749,5	1 961,1	1 993,7	1 963,4
EBITDAaL (en M€)	353,0	373,7	451,34	494,3	544,3	566,1
Cash-flow organique (résultat social) des activités Télécom (en M€)	126,6	105,3	19,3		51,9	101,5
Cash-flow organique (résultat social) (en M€)	104,8	-115,2	-182,1		41,8	90,8
NPS marque*	121,3% par rapport à l'objectif	113,6% par rapport à l'objectif	100,9% par rapport à l'objectif	100,9% par rapport à l'objectif	97,8% par rapport à l'objectif	-
eNPS*	113,2% par rapport à l'objectif	112,5% par rapport à l'objectif	115% par rapport à l'objectif	115% par rapport à l'objectif	109,1% par rapport à l'objectif	-
Engagement Voice Up***	-	-	-	-	-	77,0
Participation à Voice Up***	-	-	-	-	-	79,0
CSat (/MRS)**	-	-	-	-	-	93,0% par rapport à l'objectif
Rémunération moyenne des salariés sur une base ETP						
Rémunération moyenne par salarié (en €)	71 304	73 357	79 805	79 816	79 289	76 207

(1) Le montant initial figurant dans le rapport de rémunération de 2024 a été corrigé.
(2) L'allocation prévue par le Code de l'impôt sur le revenu 02 pour les cadres inpatriés n'est pas incluse dans le tableau.
(*) pour le NPS marque (pour l'heure Cocktail C-Sat) et l'eNPS, le tableau indique les résultats obtenus par rapport à l'objectif à la fin du 1^{er} semestre de l'année correspondante afin d'assurer la cohérence avec les dates de paiement du bonus de performance. Le bonus de performance versé en 2024 est lié au seconde semestre 2023.
(**) Le CSat (/MRS) est en vigueur depuis 2025.
(***) Voice Up est en vigueur depuis 2025 et remplace l'eNPS. Deux dimensions sont évaluées : la Participation à Voice Up et l'Engagement Voice Up. L'objectif est d'augmenter le taux de participation à l'enquête Voice Up et de mesurer la satisfaction ainsi que l'engagement des collaborateurs envers leur employeur. La satisfaction est évaluée sur une échelle de 1 à 5. Les collaborateurs attribuant une note de 4 ou 5 sont qualifiés de « promoteurs ». Les notes 4 et 5 sont additionnées, puis leur proportion par rapport au nombre total de réponses est convertie en « pourcentage d'engagement ».

La méthodologie utilisée pour calculer la rémunération moyenne des salariés sur une base ETP prend en compte les éléments suivants : somme du salaire de base annuel (salaire de base mensuel de décembre 2025* 13,92) et somme de la rémunération variable effective versée en 2025 pour l'ensemble des salariés d'Orange Belgium hors CEO et Comité exécutif.

L'ensemble des éléments qui interviennent dans le calcul de la rémunération du CEO et du Management Exécutif sur une base annuelle ont été pris en compte dans le calcul : participation de l'employeur dans les chèques repas, participation aux bénéfices, participation de l'employeur dans l'assurance groupe, participation de l'employeur dans l'assurance hosi-

talisation, mise à disposition d'un véhicule ou indemnité pour usage de véhicule personnel, Budget mobilité du gouvernement, avantages en nature pour téléphone portable et chèques consommation.

Les salariés employés dans les boutiques sont pris en compte dans l'analyse du ratio de ré-

munération depuis 2024, ce qui n'était pas le cas dans les éditions du rapport de rémunération jusqu'en 2024.

Rapport Stratégique

Chiffres clés
Mot du président
Interview du CEO
Interview du Secretary General
Temps forts 2025
Lead the Future
Orange Luxembourg
Focus ESG

Rapport de gestion

Déclaration de gouvernance d'entreprise

Rapport de durabilité

États financiers consolidés

Rapport entre la rémunération la plus élevée et la rémunération la plus faible

Le rapport entre la rémunération totale du CEO d'Orange Belgium et la rémunération totale de l'employé ayant la rémunération la plus faible équivaut à 48.

9. Relations contractuelles avec les administrateurs, les managers et les sociétés du Groupe Orange

La conclusion de tout contrat ou de toute transaction entre un membre du Conseil d'administration ou du Management Exécutif et la société est soumise à l'accord préalable du Conseil d'administration, après information et consultation du Comité d'Audit à ce sujet. Pareil contrat ou transaction doit être conclu à des conditions commerciales conformes aux conditions de marché en vigueur. L'approbation préalable du Conseil d'administration est exigée, et ce, même si les articles 7:96 et 7:97 du Code des sociétés et des associations ne s'appliquent pas à la transaction ou au contrat envisagé. Toutefois, les services qui sont fournis par la Société dans le cadre général de ses activités et à des conditions de marché normales (c.-à-d. une relation 'client' normale) ne sont pas soumis à cette approbation préalable.

Il existe des conventions et/ou des facturations relatives aux prestations de membres du personnel ou à la fourniture de services ou de biens entre la Société et diverses sociétés du groupe Orange. Ces conventions et facturations sont soumises à l'examen du Comité d'Audit.

10. Application de l'article 7:97 du Code des sociétés et des associations durant l'exercice 2025

La procédure prescrite à l'article 7:97 du Code des sociétés et des associations a été appliquée durant l'exercice 2025 :

- La procédure lancée en 2024 dans le cadre de la conclusion d'une nouvelle convention de services de gestion avec son actionnaire indirect Orange SA a été finalisée et formalisée au Q3 2025. Un avis favorable a été rendu par le comité des administrateurs indépendants. L'annonce publique relative à l'opération peut être consultée sur le site internet de la Société (rubrique « News Financières »).
- La procédure lancée au Q3 2025 dans le cadre de la scission de VOO S.A. en ce qui concerne la conclusion d'une convention de gage et d'une lettre de consentement et mainlevée avec Enodia a été finalisée et formalisée au Q3 2025. Un avis favorable a été rendu par le comité des administrateurs indépendants. L'annonce publique relative à l'opération peut être consultée sur le site internet de la Société (rubrique « Informations Réglementées »).

11. Informations sur les missions confiées aux commissaires

L'audit des états financiers consolidés et statutaires d'Orange Belgique est confié à Deloitte Bedrijfsrevisoren BV / Réviseurs d'Entreprises SRL.

Au cours de l'année 2025, le commissaire et les entreprises liées ont fourni des services pour lesquels les honoraires étaient les suivants :

- Services d'audit 1 097 140€, dont 563 100 € pour la société mère.
- Services non liés à l'audit 209 045€, dont 157 545 € pour la société mère.





Rapport de durabilité

TABLE DES MATIÈRES

1. GÉNÉRALITÉS.....	76
1.1 INFORMATIONS GÉNÉRALES (ESRS 2).....	76
1.1.1 Base de préparation	76
1.1.1.1 Base de préparation générale de l'état de durabilité (BP-1)	76
1.1.1.2 Publication d'informations relatives à des circonstances particulières (BP-2)	77
1.1.2 Gouvernance	80
1.1.2.1 Rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance (GOV-1).....	80
1.1.2.2 Informations fournies aux organes d'administration, de direction et de surveillance de l'entreprise et questions relatives à la durabilité traitées par ces organes (GOV-2).....	88
1.1.2.3 Intégration des performances liées à la durabilité dans les plans d'intéressement (GOV-3).....	88
1.1.2.4 Déclaration de diligence raisonnable (GOV-4)	89
1.1.2.5 Gestion des risques et contrôles internes concernant la communication extra-financière (GOV-5)	91
1.1.3 Stratégie	94
1.1.3.1 Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur (SBM-1).....	94
1.1.3.2 Intérêts et points de vue des parties prenantes (SBM-2)	103
1.1.3.3 Impacts matériels, risques et opportunités (IRO) et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique (SBM-3)	107
1.1.4 Gestion des impacts, des risques et des opportunités.....	121
1.1.4.1 Description du processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités importants (IRO-1).....	121
2. INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES	125
2.1 CHANGEMENT CLIMATIQUE (E1)	125
2.1.1 Stratégie environnementale	125
2.1.1.1 Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique (E1-1).....	125
2.1.2 Gestion des impacts, risques et opportunités liés à l'atténuation du changement climatique et à l'énergie	126
2.1.2.1 Politiques liées à l'atténuation du changement climatique et à l'énergie (E1-2).....	126
2.1.2.2 Objectifs liés à l'atténuation du changement climatique et à l'énergie (E1-4)	128
2.1.2.3 Consommation d'énergie et mix énergétique (E1-5)	131
2.1.2.4 Émissions brutes de GES de scopes 1, 2 ou 3 et émissions totales de GES (E1-6).....	132
2.1.2.5 Projets d'absorption et d'atténuation des GES financés au moyen de crédits carbone (E1-7).....	135
2.1.2.6 Agir dans les domaines de l'atténuation du changement climatique et de l'énergie (E1-3).....	135
2.1.3 Gestion des impacts, risques et opportunités liés à l'adaptation au changement climatique.....	139
2.1.3.1 Politiques liées à l'adaptation au changement climatique (E1-2)	139
2.1.3.2 Objectifs liés à l'adaptation au changement climatique (E1-4)	139
2.1.3.3 Agir pour l'adaptation au changement climatique (E1-3)	140
2.2 UTILISATION DES RESSOURCES ET ÉCONOMIE CIRCULAIRE (E5).....	140
2.2.1 Gestion des impacts, risques et opportunités liés à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire.....	140
2.2.1.1 Politiques en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire (E5-1).....	140
2.2.1.2 Objectifs en lien avec l'utilisation des ressources et l'économie circulaire (E5-3).....	142
2.2.1.3 Agir sur l'utilisation des ressources et l'économie circulaire (E5-2).....	142
2.2.2 Gestion des impacts, risques et opportunités liés aux flux de ressources sortants / déchets.....	147
2.2.2.1 Politiques liées au flux de ressources sortants / déchets (E5-1)	147
2.2.2.2 Objectifs en lien avec les flux de ressources sortants et les déchets (E5-3)	148
2.2.2.3 Indicateurs en lien avec les flux de ressources sortants et les déchets (E5-5).....	148
2.2.2.4 Agir sur les flux de ressources sortants et les déchets (E5-2)	150
2.3 TAXONOMIE DE L'UE	152
3. INFORMATIONS SOCIALES	155
3.1 DROITS HUMAINS.....	155
3.1.1 Politique droits humains du Groupe Orange.....	155
3.1.1.1 Politique droits humains	155
3.1.1.2 Agir en priorité contre la traite des êtres humains, le travail forcé ou obligatoire et le travail des enfants	157
3.1.2 Droits humains pour le personnel de l'entreprise.....	158
3.1.3 Droits humains des consommateurs et utilisateurs finaux.....	160
3.1.4 Droits humains des travailleurs de la chaîne de valeur	162
3.1.5 Incidents en matière de droits humains (S1-17).....	162
3.2 MAIN-D'ŒUVRE PROPRE D'ORANGE (S1)	163
3.2.1 Gestion des impacts, risques et opportunités pour le personnel de l'entreprise	163

3.2.1.1	Processus de dialogue avec le personnel de l'entreprise et ses représentants au sujet des impacts (S1-2).....	163
3.2.1.2	Processus de réparation des impacts négatifs et canaux permettant au personnel de l'entreprise de faire part de ses préoccupations (S1-3)	165
3.2.2	<i>Gestion des impacts, risques et opportunités liés à la formation et au développement des compétences</i>	167
3.2.2.1	Politiques relatives à la formation et au développement des compétences (S1-1).....	167
3.2.2.2	Objectifs liés à la formation et au développement des compétences (S1-5).....	169
3.2.2.3	Indicateurs de la formation et du développement des compétences (S1-13)	171
3.2.2.4	Agir pour la formation et le développement des compétences (S1-4)	172
3.2.3	<i>Gestion des impacts, risques et opportunités liés à la diversité</i>	174
3.2.3.1	Politiques liées à la diversité (S1-1)	174
3.2.3.2	Objectifs liés à la diversité (S1-5).....	176
3.2.3.3	Indicateurs de diversité	177
3.2.3.4	Agir pour la diversité (S1-4).....	180
3.2.4	<i>Gestion des impacts, risques et opportunités liés à la santé et à la sécurité</i>	182
3.2.4.1	Politiques liées à la santé et à la sécurité (S1-1).....	182
3.2.4.2	Objectifs liés à la santé et à la sécurité (S1-5)	183
3.2.4.3	Indicateurs de santé et de sécurité (S1-14)	184
3.2.4.4	Agir pour la santé et la sécurité (S1-4)	185
3.2.5	<i>Indicateurs supplémentaires en lien avec le personnel de l'entreprise</i>	187
3.3	CONSUMMATEURS ET UTILISATEURS FINAUX D'ORANGE (S4).....	190
3.3.1	<i>Gestion des impacts, risques et opportunités en lien avec les utilisateurs finaux</i>	190
3.3.1.1	Processus de dialogue avec les consommateurs et les utilisateurs finaux au sujet des impacts (S4-2)	190
3.3.1.2	Processus de réparation des impacts négatifs et canaux permettant aux consommateurs et aux utilisateurs finaux de faire part de ses préoccupations (S4-3).....	191
3.3.2	<i>Gestion des impacts, risques et opportunités liés à l'inclusion numérique</i>	192
3.3.2.1	Politiques concernant l'inclusion numérique (S4-1).....	192
3.3.2.2	Objectifs liés à l'inclusion numérique (S4-5)	193
3.3.2.3	Agir pour l'inclusion numérique (S4-4)	194
3.3.3	<i>Gestion des impacts, risques et opportunités liés à la santé psychologique des utilisateurs finaux</i>	197
3.3.3.1	Politiques liées à la santé psychologique des utilisateurs finaux (S4-1).....	197
3.3.3.2	Objectifs liés à la santé psychologique des utilisateurs finaux (S4-5).....	197
3.3.3.3	Agir pour la santé mentale des utilisateurs finaux (S4-4)	197
3.3.4	<i>Gestion des impacts, risques et opportunités liés à la confidentialité des données et la cybersécurité</i>	199
3.3.4.1	Politiques relatives à la confidentialité des données et à la cybersécurité (S4-1)	200
3.3.4.2	Objectifs liés à la confidentialité des données et à la cybersécurité (S4-5)	202
3.3.4.3	Agir pour la protection des données et la cybersécurité (S4-4).....	202
4.	GOUVERNANCE	205
4.1	CONDUITE DES AFFAIRES (G1).....	205
4.1.1	<i>Gestion des impacts, risques et opportunités liés à la conduite des affaires</i>	205
4.1.1.1	Politiques de conduite des affaires et culture d'entreprise (G1-1, G1-3)	205
4.1.1.2	Incidents de corruption (G1-4)	210
4.1.2	<i>Gestion des impacts, risques et opportunités liés aux relations avec les fournisseurs</i>	211
4.1.2.1	Gestion des relations avec les fournisseurs, réduction de l'impact des retards de paiement sur la liquidité des fournisseurs (G1-2)	211
4.1.2.2	Gestion des relations avec les fournisseurs, gagner la confiance et assurer des achats responsables (G1-2)	212
5.	ANNEXES	215
5.1	NOTE SUR LA MÉTHODE D'ÉVALUATION DE L'EMPREINTE CARBONE	215
5.2	PUBLICATION D'INFORMATIONS SUR LE PROCESSUS D'ÉVALUATION DE LA MATÉRIALITÉ (ESRS 2 IRO-2).....	219
5.2.1	<i>Liste des obligations de déclaration respectées par le Groupe</i>	219
5.2.2	<i>Liste des points de données prévus dans les normes transversales et thématiques qui sont requis par d'autres actes législatifs de l'union</i>	225
5.3	RAPPORT D'ASSURANCE LIMITÉE DU COMMISSAIRE AUX COMPTES SUR L'ÉTAT DE DURABILITÉ CONSOLIDÉE D'ORANGE BELGIUM	236

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1: Répartition des membres du Conseil d'administration	80
Tableau 2: Références aux éléments clés de la diligence raisonnable dans le présent rapport	91
Tableau 3: Répartition de la consommation d'énergie d'Orange	131
Tableau 4: Répartition de la production d'énergie d'Orange.....	131
Tableau 5: Empreinte carbone d'Orange Belgium et d'Orange Communications Luxembourg	133
Tableau 6: Intensité carbone d'Orange par chiffre d'affaires net.....	134
Tableau 7: Ventilation des déchets en déchets dangereux et non dangereux et par type de traitement	149
Tableau 8: KPI de la taxonomie d'Orange Belgium et d'Orange Communications Luxembourg	154
Tableau 9: Formation et développement des compétences des salariés d'Orange	171
Tableau 10: répartition par sexe au sein des instances dirigeantes d'Orange	177
Tableau 11: Répartition des salariés d'Orange par tranche d'âge.....	178
Tableau 12: Nombre d'incidents et de plaintes pour discrimination chez Orange	178
Tableau 13: Écart de rémunération entre les femmes et les hommes chez OrangeNote	179
Tableau 14: Nombre d'accidents et de décès liés au travail au sein d'Orange	184
Tableau 15: Répartition des salariés d'Orange par sexe	188
Tableau 16: Répartition des salariés d'Orange par pays.....	188
Tableau 17: Répartition des salariés d'Orange par type de contrat et par sexe.....	188
Tableau 18: Départs et taux de rotation des salariés d'Orange	188
Tableau 19: Couverture des négociations collectives d'Orange	189
Tableau 20: Couverture du dialogue social d'Orange	189
Tableau 21: Ratio de rémunération annuelle totale d'Orange	189
Tableau 22: Couverture de la formation en matière de conformité par fonction au sein d'Orange	210
Tableau 23: Nombre de condamnations et montant des amendes pour violation des lois anti-corruption au sein d'Orange.....	210

1. Généralités

1.1 Informations générales (ESRS 2)

1.1.1 Base de préparation

1.1.1.1 Base de préparation générale de l'état de durabilité (BP-1)

Périmètre du rapport

L'état de durabilité 2025 couvre les activités propres d'**Orange Belgium** et de l'ensemble de ses **filiales intégralement consolidées en Belgique et au Luxembourg** (l'ensemble, désigné comme « **Orange** » dans le présent rapport), à savoir :

- VOO, actuellement consolidé selon la méthode de l'intégration globale, a fait l'objet d'une déconsolidation effective au 01/10/2025 avec application rétroactive au 01/07/2025. L'actif et le passif ont été transférés à Orange Belgium et à une entité nouvellement créée baptisée NetCo. NetCo est par conséquent intégrée au périmètre de consolidation dans le présent état de durabilité, de même que VOO, son prédécesseur. Cette transaction n'a pas d'effet sur les états financiers consolidés, dans la mesure où les deux entités sont intégralement consolidées.
- Be tv, consolidée selon la méthode de l'intégration globale
- WBCC, consolidée selon la méthode de l'intégration globale
- Orange Communications Luxembourg, consolidée selon la méthode de l'intégration globale

Sauf mention contraire, ces états couvrent toujours les informations de l'ensemble de ces entités. Dans ce rapport, l'expression « **le Groupe Orange** » ou « **le Groupe** » désigne **Orange S.A.**, société mère du Groupe, domiciliée en France.

En revanche, ces états 2025 **excluent** spécifiquement les filiales dans lesquelles Orange Belgium exerce un contrôle conjoint mais qu'il ne contrôle pas directement ou sur lesquelles il exerce une influence limitée ou qui représentent une charge administrative élevée eu égard la valeur des données. Il s'agit d'Irisnet, comptabilisée par mise en équivalence (28,12 %) ; de Mwingz, coentreprise à 50 % ; d'A&S Partners (consolidé à 100 % mais qui apporte une contribution négligeable au chiffre d'affaires (0,05 %)) ; de Smart Service Network (consolidé à 100 % mais qui apporte une contribution négligeable au chiffre d'affaires) ; et de Walcom Business Solutions (consolidé à 100 % mais qui apporte une contribution négligeable au chiffre d'affaires (0,0 %)).

Les coentreprises et les autres entités sur lesquelles le Groupe exerce une influence significative ne sont pas intégrées dans le périmètre de consolidation.

Le présent état de durabilité **couvre la chaîne de valeur du Groupe en amont ou en aval**. Tel est notamment le cas pour les émissions indirectes (scope 3), notamment celles de nos partenaires commerciaux et de nos clients, ainsi que pour les

informations relatives à la conduite des affaires (G1), qui couvrent les aspects de gouvernance liés aux relations avec les fournisseurs en amont d'Orange Belgium. Par ailleurs, un dialogue avec les parties prenantes, qui a donné lieu à une consultation des intervenants en amont et en aval de la chaîne de valeur, a été mené pour identifier et hiérarchiser l'impact du Groupe sur la chaîne de valeur. Dans le cadre de son analyse de double matérialité, les impacts, risques, et opportunités ont fait l'objet d'une analyse approfondie, centrée sur les activités propres à Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg, et sur leur chaîne de valeur en amont et en aval. Ces informations sont présentées en détail à la section *1.1.4.1 Description du processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels (IRO-1)*. La même démarche s'applique aux politiques et aux plans d'action mis en œuvre pour y répondre.

Pour chaque indicateur, une note méthodologique précise le champ d'application des informations présentées.

Informations omises

Orange n'a pas eu recours à l'option lui permettant d'omettre certaines informations spécifiques en lien avec la propriété intellectuelle, le savoir-faire ou le résultat des innovations.

La Société a exercé l'option d'omettre certaines informations en lien avec des évolutions imminentes ou des aspects actuellement en cours de négociation, lorsque la divulgation de telles informations serait susceptible de compromettre gravement la position commerciale de la Société ou conduire à la publication d'informations erronées. La décision d'exercer cette option a été prise au cas par cas et se limite à quelques éléments spécifiques, sur la base des considérations suivantes.

Informations stratégiques et commercialement sensibles :

Certaines informations ont un lien étroit avec la prise de décision stratégique, avec des évaluations internes ou avec le processus d'allocation des fonds propres. La publication de ces informations serait susceptible de compromettre gravement la position commerciale de la Société, de sorte que les conditions de publication ne sont pas réunies pour l'heure.

Incertitude et nature prospective des informations : Certaines informations sont liées à des évolutions prospectives qui demeurent sujettes à un degré élevé d'incertitude ou pour lesquelles aucune décision n'a encore été prise. La communication de ces informations pourrait entraîner des erreurs d'interprétation ou fournir une vision trompeuse de la

performance future de l'entreprise, les hypothèses et les échéances pouvant être amenées à changer.

Maturité des méthodologies, des données et des processus internes : Certaines autres informations reposent sur des méthodologies, des processus de collecte de données ou des cadres d'analyse qui sont encore en cours de développement ou d'harmonisation au niveau du Groupe. En l'état, ces éléments ne permettent pas encore une publication d'informations suffisamment robuste, cohérente et fiable.

Gouvernance au niveau du Groupe et périmètre des responsabilités : Certains objectifs, plans et analyses sont définis, gérés et surveillés au niveau du Groupe. La publication de ces éléments au niveau local ne refléterait pas le cadre de gouvernance réel et ne fournirait pas, à ce stade, une information utile ou pertinente pour la prise de décision.

La pertinence et la disponibilité des informations omises seront réévaluées lors de futurs exercices de reporting, le cas échéant.

Compte tenu de ces éléments, les principales informations omises sur la période de référence sont liées en particulier aux éléments suivants :

- Les effets financiers actuels et futurs sur la situation financière de la Société des risques et opportunités matériels en lien avec la durabilité, considérés par le Groupe comme des informations stratégiques ;
- Les informations sur la résilience de la stratégie et du modèle économique de la Société, ainsi que l'analyse sous-jacente des risques physiques et de transition,

dans la mesure où cette analyse est en cours de développement, pilotée au niveau du Groupe, et en attendant que la mise à jour du plan stratégique du Groupe soit communiquée ;

- L'objectif climatique, le plan de transition climatique et les ressources financières allouées à ce plan, définis et pilotés au niveau du Groupe ;
- Les ressources actuelles et futures nécessaires à la mise en œuvre des plans d'action pour la durabilité, dans la mesure où les méthodes de calcul correspondantes sont toujours en cours de développement en coordination avec le Groupe ;
- Les informations prospectives sur les puits de carbone et les besoins anticipés en crédits carbone, qui sont gérées au niveau du Groupe dans le cadre de la stratégie « zéro net » carbone ;
- Les objectifs en lien avec l'économie circulaire (E5) et l'inclusion numérique (S4), qui sont partie intégrante du plan stratégique du Groupe et non représentatifs au niveau local ;
- Les objectifs en lien avec la santé mentale des utilisateurs finaux (S4), dans la mesure où la méthodologie et les données sur l'efficacité de ces mesures sont pour l'heure trop difficiles à mettre en œuvre ;
- Les objectifs en lien avec la protection de la confidentialité des données et la cybersécurité (S4) ne sont pas communiqués compte tenu du caractère sensible de ces informations.

1.1.1.2 Publication d'informations relatives à des circonstances particulières (BP-2)

Pour la préparation de l'état de durabilité 2025, Orange a évalué la matérialité des informations à publier, en tenant compte des exigences d'application des Normes européennes d'information en matière de durabilité (ESRS), et notamment des éléments généraux des normes ESRS 2 ainsi que de la liste des enjeux de durabilité couverts par les normes thématiques, classés par thèmes et sous-thèmes dans les ESRS, du point de vue de la matérialité financière et/ou de la matérialité d'impact. Les thématiques matérielles identifiées par l'analyse de double matérialité ont été associées aux points de données quantitatifs et qualitatifs correspondants tels que définis par le cadre ESRS. Parmi les ESRS identifiées comme matérielles, certains points de données ont été considérés comme non pertinents compte tenu du secteur ou du modèle économique du Groupe. En outre, la pertinence des informations au regard des attentes des parties prenantes et de la capacité d'Orange à y répondre a été prise en considération. La liste des exigences de publication retenues figure en annexe du présent rapport.

Par ailleurs, la liste des points de données issus des normes transversales et thématiques, découlant d'autres législations de l'union européenne, ainsi que leur correspondance avec les sections de l'état de durabilité, est présentée en annexe du présent rapport.

Pour la préparation de son état de durabilité, Orange s'est conformé aux législations, normes d'information ou cadres internationaux clés qui guident les efforts du Groupe en matière de développement durable et renforcent ainsi son engagement à appliquer des pratiques responsables. Ces législations, normes d'information ou cadres internationaux sont les suivants :

- **L'initiative SBT (Science Based Targets) :** Soucieux d'assumer ses responsabilités et d'agir en toute transparence, le Groupe Orange a aligné ses objectifs de réduction des émissions sur la science climatique. Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg SA, en tant que filiales, contribuent à la réalisation de cet objectif.
- **Protocole sur les gaz à effet de serre (GES) :** Les informations liées aux émissions publiées par Orange respectent les normes du Protocole sur les gaz à effet de serre, qui instaure un cadre général permettant de mesurer et de gérer les émissions de GES.
- **Taxonomie européenne :** Orange évalue ses activités par rapport aux critères de la Taxonomie européenne afin de s'assurer qu'elles ont un impact favorable sur l'environnement.
- **« Loi Sapin II » française :** le programme de conformité d'Orange Belgium vise à répondre aux exigences de la « Loi Sapin II », qui encourage la transparence et l'éthique dans les affaires.
- **Devoir de vigilance :** Orange met en œuvre une série de mesures visant à identifier et à atténuer les risques en lien avec le respect des droits humains et les atteintes à l'environnement dans sa chaîne de valeur.
- **Normes ISO 22301 et 27001 :** La Société applique les normes ISO 22301 pour la gestion de la continuité d'activité et ISO 27001 sur la sécurité de l'information, afin d'assurer la résilience et la protection des données.

- **Directive NIS 2** : La Société se conforme à la Directive NIS 2, qui vise à renforcer la cybersécurité et la résilience du réseau.
- **Code belge sur le Bien-être au travail** : Orange Belgium applique le Code belge qui vise à promouvoir le bien-être des salariés et assurer un environnement de travail sûr.

Ces dispositifs guident les efforts du Groupe en matière de développement durable et renforcent ainsi son engagement à appliquer des pratiques responsables. De manière générale, ces normes sont appliquées et mentionnées sans référence à un paragraphe spécifique.

Estimation et gestion des incertitudes

Orange n'a pas dérogé aux horizons temporels de moyen et long terme tels que définis par les ESRS¹.

Les indicateurs figurant dans le présent rapport comprennent certaines données estimées, en particulier celles liées à l'empreinte carbone présentée à la section 2.1.2.4 *Émissions brutes de GES de scopes 1, 2 ou 3 et émissions totales de GES (E1-6)* du chapitre 2 relatif aux informations environnementales.

Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg fondent en partie le calcul des émissions de GES sur des estimations. Pour finaliser ce reporting, certaines valeurs ont été estimées pour le quatrième trimestre 2025 lorsque les données chiffrées n'existaient pas, ou lorsque les factures fournisseurs n'étaient pas encore disponibles. S'agissant des informations relatives aux émissions, les émissions de gaz à effet de serre des scopes 1 et 2 sont fondées sur les données réelles disponibles jusqu'au mois de novembre, les données du mois de décembre ayant été estimées afin de couvrir l'ensemble de l'exercice de reporting. Orange Communications Luxembourg a également dû recourir à un nombre limité d'estimations pour évaluer la consommation d'énergie du réseau en novembre. Les émissions de Scope 3, une fois prises en compte les informations liées aux partenaires de notre chaîne de valeur, se fondent en partie sur des estimations en raison de contraintes liées à la disponibilité des données. Pour les catégories qui ne sont pas directement liées aux émissions de scope 1 et de scope 2, et notamment pour les émissions d'Orange Belgium en lien avec les déchets, les données du quatrième trimestre résultent d'estimations. Par ailleurs, les données relatives aux déplacements domicile/travail et aux déplacements professionnels des salariés ont été collectées uniquement pour le premier semestre pour l'ensemble des entités et ont été extrapolées pour couvrir l'année pleine. S'agissant des déchets, les données d'Orange Belgium se fondent sur les données réelles jusqu'en novembre, les données de décembre résultant d'estimations. Pour Orange Communications Luxembourg, en revanche, les données sur les déchets se fondent uniquement sur les chiffres réels pour la totalité de la période de référence.

Comme le précise la note méthodologique figurant dans le présent rapport pour le calcul des émissions de GES, le remplacement graduel des estimations à partir des valeurs monétaires des émissions de GES par des méthodes fondées sur

les valeurs physiques, ainsi que la collaboration avec les fournisseurs pour affiner les facteurs d'émission de la chaîne de production en amont par catégorie d'équipement, contribuent à l'amélioration de la qualité des estimations. Des informations supplémentaires sur les méthodes de calcul de l'empreinte carbone figurent en annexe du présent rapport 5.1 *Note sur la méthode d'évaluation de l'empreinte carbone*.

En 2025, d'importants efforts ont été mis en œuvre pour améliorer la qualité des données de scope 3 sur la chaîne de valeur, consistant notamment à améliorer les méthodes de calcul et les processus de collecte des données. Parallèlement, le processus et les outils de suivi pour les indicateurs de formation et de développement et de santé et sécurité ont également été renforcés pour améliorer l'efficacité du suivi et du reporting. Le Groupe poursuivra ses efforts en 2026, en s'attachant notamment à améliorer encore les processus de collecte des données, les méthodologies et les contrôles internes afin d'obtenir des KPI toujours plus précis et fiables dans son reporting au cours des périodes ultérieures.

Pour 2026, le Groupe a pris une série d'initiatives consistant dans la mesure du possible à remplacer les points de données des émissions de GES de scope 3 produites par les équipements de réseau d'un reporting fondé sur les données monétaires à un calcul fondé sur les données physiques, en vue d'améliorer leur précision, de faciliter la mise en œuvre des plans d'action et de rendre plus tangibles les efforts de réduction des émissions pour l'équipe technique. Le Groupe a prévu d'autres améliorations, consistant notamment à renforcer la qualité des données sur les déchets en comparant les pourcentages de traitement avec les justificatifs fournis par les fournisseurs, et à améliorer les prévisions de consommation d'électricité du réseau mobile partagé avec d'autres opérateurs télécoms. Les données environnementales seront complétées par une analyse des tendances et par la transmission d'indicateurs de performance aux équipes, leur fournissant des orientations et des sources d'inspiration en vue d'améliorer en permanence le reporting.

Aux fins de transparence et de comparabilité, chaque KPI fondé sur une estimation des données s'accompagne d'une note méthodologique dédiée décrivant le périmètre des calculs, ainsi que les définitions, méthodologies, hypothèses et limitations applicables. Ces notes méthodologiques indiquent également le niveau de précision et de fiabilité de ces indicateurs, en fonction de l'origine des données utilisées.

Évolutions historiques

En 2025, le Groupe a modifié la structure de l'état de durabilité pour en faciliter la lecture et améliorer la cohérence par rapport à 2024. L'ensemble des points de données s'appuyant sur les informations générales présentées au titre de l'ESRS 2 a été consolidé dans ce chapitre, avec, le cas échéant, des précisions complémentaires relatives à des enjeux spécifiques de durabilité. Par ailleurs, les points de données ont été réorganisés par sous-thématique matérielle, de manière à regrouper les politiques, objectifs, indicateurs et plans d'action correspondants.

¹ Tels que définis dans les ESRS 1 (paragraphe 6.4) : « (a) pour l'horizon temporel à court terme : la période choisie par l'entreprise comme période de référence dans ses états financiers ; (b) pour l'horizon temporel à moyen terme : jusqu'à cinq ans à compter de la fin de la période de référence à court terme visée au point (a) ; et (c) pour l'horizon temporel à long terme : plus de cinq ans.

Les politiques relatives aux travailleurs dans la chaîne de valeur et au devoir de vigilance en matière de droits humains, précédemment présentées dans un chapitre distinct, sont désormais regroupées sous la section *3.1 Droits humains* consacrée aux droits des différentes parties prenantes. En 2025, ces informations ont été intégrées dans un chapitre transversal consacré aux droits humains, présentant des informations spécifiques pour chaque groupe de parties prenantes (personnel de l'entreprise (S1), travailleurs dans la chaîne de valeur (S2) et consommateurs et utilisateurs finaux (S4)), afin d'améliorer encore davantage la clarté et la cohérence.

Une cartographie de l'ensemble des obligations déclaratives figure en annexe à la section *5.2.1 Liste des obligations de déclaration respectées par le Groupe*.

Une série de corrections par rapport à l'état de durabilité 2024 ont été identifiées en lien avec les informations comparatives :

- Le nombre de membres exécutifs et non exécutifs du Conseil d'administration présenté dans le chapitre Gouvernance (ESRS 2 Gov-1) a été corrigé pour 2024 et retraité pour les besoins de la comparaison ;
- Aucune rémunération variable liée à des indicateurs ESG n'était due en 2024 (ESRS 2 Gov-3). Le premier paiement lié à des indicateurs ESG interviendra en 2026 ;
- Les émissions brutes de GES du scope 2 selon l'approche fondée sur la localisation pour 2024 comportaient une erreur typographique n'affectant pas le total des émissions et ont été corrigées cette année ;
- Le nombre d'accidents du travail publié dans les indicateurs Santé et Sécurité (S1-14) a été corrigé et retraité pour les besoins de la comparaison, à la suite de l'identification d'une erreur dans l'état de durabilité 2024. Les chiffres corrigés ont fait l'objet d'une vérification dans le cadre du processus d'assurance 2024.

Aucune autre erreur significative relative aux périodes antérieures n'a été identifiée.

En règle générale, lorsque l'ajustement des informations comparatives n'est pas réalisable, les raisons en sont précisées dans les notes méthodologiques correspondantes. Lorsque la comparabilité des indicateurs avec les périodes antérieures est affectée par des changements méthodologiques, des améliorations de la qualité des données ou des ajustements du périmètre, ces différences sont expliquées dans les notes méthodologiques accompagnant les KPI concernés. Par exemple, pour les indicateurs relatifs à la rémunération d'Orange Communications Luxembourg (S1-16), les données estimées pour 2024 ont été remplacées par les données réelles de rémunération 2025. De même, certaines catégories d'émissions de GES du scope 3 (E1-6), qui n'étaient pas précédemment calculées par Orange Communications Luxembourg, sont désormais incluses. Le détail de ces évolutions, et notamment les hypothèses sous-jacentes et les ajustements méthodologiques, sont présentés dans les notes méthodologiques relatives aux KPI concernés.

Dans la version anglaise du présent état de durabilité, les données chiffrées utilisent la virgule comme séparateur de milliers et le point comme séparateur décimal, tandis que dans les versions française et néerlandaise, la virgule est utilisée comme séparateur décimal.

1.1.2 Gouvernance

1.1.2.1 Rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance (GOV-1)

1.1.2.1.1 Composition et diversité des membres des organes d'administration, de direction et de surveillance

Conseil d'administration

Composition des **Conseils de surveillance** d'Orange Belgium et d'Orange Communications Luxembourg :

Membres du Conseil d'administration ²	2024	2025
Exécutif	12	13
Non-exécutif	7	6
Répartition par sexe		
Femmes	32 %	32 %
Hommes	68 %	68 %
Non déclarés	N/D	N/D
Autres	N/D	N/D

Tableau 1: Répartition des membres du Conseil d'administration

Par rapport à 2024, les évolutions reflètent principalement l’intégration de VOO ainsi que l’évolution naturelle de la composition du Conseil. Philippe Delusinne a quitté le Conseil en 2025 et un nouveau Conseil d’administration, composé de trois membres, a été créé pour NetCo.

Le taux de mixité au sein du Conseil s’élève à 0,5 en 2025 (identique à 2024), traduisant une amélioration de la représentation féminine au sein de l’organe d’administration.

Il incombe aux membres indépendants, qui représentent 21 % des membres du Conseils d'administration (identique à 2024), de surveiller les activités desdites entités.

² Il convient de souligner qu'une erreur a été identifiée dans la déclaration de 2024 (3 membres exécutifs et 16 membres non exécutifs), qui a été corrigée dans le tableau ci-après.

Comité exécutif

Expérience des membres du Comité exécutif d'Orange Belgium pertinente
au regard des secteurs, des produits et des zones géographiques



**Xavier
Pichon**
Chief Executive
Officer

Après une carrière de plus de 20 ans au sein du secteur des télécommunications, Xavier Pichon a exercé différentes responsabilités dans les domaines de la finance, de la stratégie, et de la transformation dans plusieurs zones géographiques, notamment en France et en Australie.



**Jelle
Jacquet**
Chief People
Officer

Forte de plus de 20 ans d'expérience des ressources humaines et du développement des talents, Jelle Jacquet dispose également d'une expertise de la gestion du changement et de la transformation numérique au sein de l'industrie des télécommunications.



**Paul-Marie
Dessart**
General
Secretary

Paul-Marie Dessart peut se prévaloir d'une solide expertise dans le domaine juridique mais aussi dans les fonctions réglementaires et de conformité au sein de l'industrie des télécommunications en Belgique et à l'international.



**Javier Diaz
Sagredo**
Chief IT
Officer

Fort d'une expérience de plus de 30 ans dans les secteurs de l'informatique et des télécommunications, Javier Diaz Sagredo connaît bien le marché espagnol et a exercé différentes fonctions dans les domaines de la stratégie et de l'exploitation de systèmes informatiques auprès de différents opérateurs de télécommunications.



**Antoine
Chouc**
Chief Financial
Officer

Après avoir fait ses armes dans l'administration publique et dans la finance, Antoine Chouc a exercé des fonctions à haut niveau au sein du Groupe Orange, apportant sa contribution à la stratégie financière du Groupe en Belgique.



**Werner
De Laet**
Chief Enterprise
Officer

Werner De Laet dispose d'une très solide expérience dans les domaines de la finance et de l'innovation au sein du secteur des télécommunications en Belgique et au Luxembourg.



**Christophe
Dujardin**
Chief Consumer
Officer

Fort de 18 ans d'expérience dans l'industrie des télécommunications, notamment sur le segment des relations clients en Belgique, Christophe Dujardin a exercé des responsabilités dans le contrôle financier et la vente.



**Philippe
Toussaint**
Chief Technology
Officer

Fort de près de 30 ans d'expérience dans le secteur des télécommunications, Philippe Toussaint a occupé diverses fonctions dans le développement de produits et services. Il a exercé la fonction de Corporate Strategy Director en Belgique et un rôle actif dans le développement des réseaux fixe et mobile. Cette équipe dirigeante diversifiée, fortement axée sur le marché belge mais également dotée d'une solide expertise internationale, apporte au Groupe une expérience exceptionnelle dans différents secteurs, notamment les télécommunications.

ORANGE BELGIUM, COMPOSITION ET FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE SES COMITÉS

Comité des administrateurs

Expérience des membres du Comité des administrateurs d'Orange Communications Luxembourg, pertinente par secteur, produit et zone géographique



Corinne Lozé
CEO

Corinne rejoint le Groupe Orange en 2000 pour prendre la direction de l'Innovation et du Marketing Digital. Elle a occupé plusieurs postes de direction dans différentes régions, notamment la fonction de CEO d'Orange Centrafrique puis d'Orange Communications Luxembourg.



France-Diane Hardy
Customer
Relationship Director

Riche de 25 années d'expériences dans le secteur des télécommunications, France-Diane Hardy a géré les centres de contact B2B chez Mobistar et de Verizon Business en Belgique avant de prendre la direction des services de Relation client du Groupe au Luxembourg.



Alexandre Schueller
Human Resources
Director

Fort d'une solide expérience des Ressources Humaines dans différents secteurs d'activité, notamment le secteur industriel et le commerce électronique, Alexandre Schueller rejoint Orange Communications Luxembourg en 2022 où il applique une approche stratégique des Ressources Humaines dans un environnement international.



Barbara Fangille
Head of
Communication

Après avoir débuté sa carrière au sein du secteur du Luxe, puis dans le marketing et la communication au sein d'un cabinet spécialisé en fiscalité, Barbara Fangille rejoint Orange Communications Luxembourg en 2011. Elle évolue ensuite au sein du Groupe jusqu'à prendre la Direction de la Communication, fonction qu'elle exerce depuis 2020.



Jean-Christophe Bayet
IT & Cybersecurity
Director

Spécialiste des télécommunications depuis 1996, Jean-Christophe Bayet est doté d'une solide expertise des réseaux et des systèmes d'information. Il apporte une précieuse contribution à la satisfaction client d'Orange Luxembourg Communications depuis 2014.



Christophe Van Yck
Head of Network &
Strategic Projects

Christophe Van Yck rejoint Orange Communications Luxembourg en 2014, où il applique son savoir-faire à différents projets informatiques et réseau, notamment le Programme 5G et le renouvellement du réseau mobile. Christophe rejoint l'équipe de direction en 2023.



Mustapha Rahem
Head of B2C,
Marketing, Digital
& Whosales

Depuis qu'il a rejoint Orange Communications Luxembourg en 2005, Mustapha a participé au développement de la plateforme logistique de distribution. Depuis 2019, il est responsable commercial B2C omnicanal en charge des ventes dans les canaux de distribution physique et en ligne.



Jean-Sébastien Berneyron
Head of B2B Sales

Jean-Sébastien entre chez Orange en 1999. Il dispose d'une large expérience dans les domaines de la gestion financière et des ventes B2B. Il rejoint l'équipe de direction en 2019.



Adrien Pottier
Chief Financial
Officer

Adrien rejoint Orange Luxembourg Communications en 2011 en contrôle de gestion et participe au développement du département Finance. Il rejoint l'équipe de direction en 2023.

L'ÉQUIPE DE DIRECTION D'ORANGE COMMUNICATIONS LUXEMBOURG

Représentation des salariés

Orange Belgium

La représentation des salariés est organisée à travers trois principaux organes pour consultation avec les syndicats. Ces organes sont la Délégation syndicale, le Comité pour la Prévention et la Protection au Travail et le Comité d'entreprise. Chacun de ces organes est composé de membres effectifs et de membres suppléants.

- La Délégation syndicale est une plateforme de concertation qui intervient dans la conclusion de la Convention collective de travail pour tout ce qui a trait aux cas individuels, à la rémunération ou aux conditions de travail. Composée de huit membres effectifs et d'autant de membres suppléants, elle se réunit deux fois par mois.
- Les membres formulent des conseils ou des suggestions concernant tout sujet en lien avec le bien-être au travail, l'environnement de travail, la sécurité, la santé et l'hygiène. Le Comité pour la Prévention et la Protection au Travail compte 10 membres effectifs et autant de membres suppléants et se réunit sur une base mensuelle.
- Le Conseil d'entreprise a pour rôle de communiquer des informations économiques et financières, de formuler des conseils et des suggestions sur tout sujet en lien avec l'organisation du travail, de contrôler le respect de la législation sociale et de prendre des décisions sur la mise à jour du règlement de travail. Le Conseil d'entreprise compte 12 membres effectifs et autant de membres suppléants et se réunit une fois par mois.

Ces membres sont nommés par les syndicats et élus lors des élections sociales (hormis les délégués de la Délégation syndicale qui sont nommés par les salariés permanents du syndicats). La direction est représentée au sein de ces plateformes par le Chief People Officer et le Secrétaire général.

Certains de ces représentants sont également membres du Comité de Groupe Européen d'Orange (Comité européen) et du Comité de Groupe Monde (Comité monde), deux organes internationaux de dialogue social spécifiques au Groupe Orange. Les syndicats sont également représentés au sein de la Fédération syndicale internationale UNI Global Union, qui représente plus de 20 millions de travailleurs du secteur des services dans 150 pays.

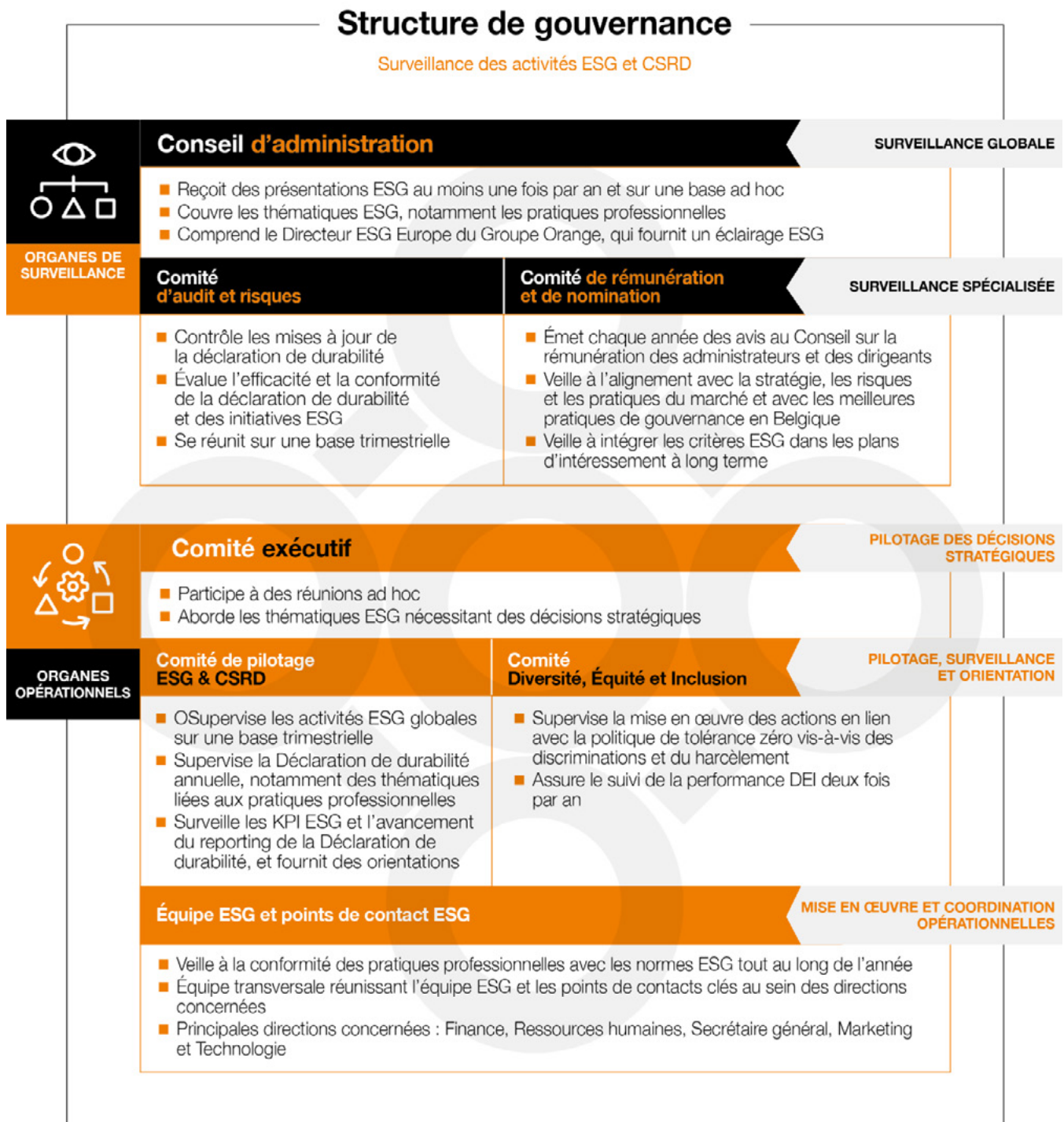
Orange Communications Luxembourg

La représentation des salariés au sein d'Orange Communications Luxembourg est organisée de manière à garantir une représentation efficace et équilibrée. Elle comprend cinq représentants permanents des salariés, ainsi que cinq suppléants afin d'assurer la continuité de la représentation. Un représentant est spécifiquement chargé de la santé et de la sécurité, afin de veiller au bien-être et à la sécurité de l'ensemble des collaborateurs. De plus, un autre représentant est responsable des initiatives Diversité, Équité et Inclusion (DEI), afin de promouvoir un environnement de travail inclusif et favorable à la diversité.

Les délégués du personnel, élus tous les cinq ans lors des élections professionnelles, représentent les salariés de la Société. Les organes de représentation des salariés sont autonomes. Il n'y a pas de représentation directe ou indirecte des salariés au sein des organes d'administration ou de direction de la branche luxembourgeoise.

La mission principale de la représentation des salariés est d'assurer la représentation et la communication entre les salariés et la direction, tout en veillant au suivi de la santé et de la sécurité au sein de l'entreprise afin de garantir un environnement de travail sûr. Elle participe également à la consultation sur les conditions d'emploi pour défendre les droits et intérêts des salariés, tout en jouant un rôle actif dans les discussions sociales et économiques, contribuant ainsi à l'élaboration de politiques favorables aux salariés. La résolution des litiges et conflits entre salariés et employeurs relève également de ses prérogatives. Le mandat des représentants des salariés est de cinq ans, avec une protection légale assurant leur indépendance et intégrité pendant cette période.

1.1.2.1.2 Rôles et responsabilités des organes d'administration, de direction et de surveillance



La structure de gouvernance pour la gestion des activités liées aux thématiques environnementales, sociales et de gouvernance (ESG) et à la Directive relative à la publication d'informations en matière de durabilité des entreprises (CSRD) comporte plusieurs instances clés, chacune ayant des rôles et responsabilités distincts :

- L'équipe ESG et les points de contact ESG au sein de l'entreprise veillent à assurer la conformité aux normes

ESG de la conduite des affaires de l'entreprise. Outre l'équipe ESG, cette équipe transversale comprend aussi les contacts clés de toutes les directions concernées (Finance, Ressources humaines, Secrétariat général, Marketing, Tech, etc.).

- **Comité de pilotage ESG & CSRD** : Ce comité spécifique supervise à la fois les activités ESG tout au long de l'année, et la publication annuelle de l'état de

durabilité, notamment les thématiques liées à la conduite des affaires. Il est composé de plusieurs contributeurs et de cinq membres du Comité exécutif, à savoir le Communication Brand & ESG Officer, le Chief Finance Officer, le Chief People Officer, le Chief Technology Officer et le General Secretary/Compliance Officer. Ils se réunissent chaque trimestre afin de suivre l'évolution d'une série d'indicateurs clés de performance ESG (KPI) ainsi que l'avancement de l'élaboration annuelle de l'état de durabilité, et fournissent des orientations à cet égard.

- Le **Comité Diversité, Équité et Inclusion (DEI)** supervise la mise en œuvre des actions liées à la politique de tolérance zéro en matière de discrimination et de harcèlement, et assure le suivi de la performance en matière de DEI.
- Des sessions ad hoc sont organisées avec le **Comité exécutif** où sont abordées des thématiques ESG spécifiques nécessitant des décisions stratégiques.
- Le **Comité d'audit et risques** joue un rôle clé dans le suivi des mises à jour apportées à la publication annuelle de l'état de durabilité. Ce comité se réunit tous les trimestres pour évaluer l'efficacité et la conformité de ces initiatives.
- Le **Comité de rémunération et de nomination** assiste le Conseil d'administration dans les décisions relatives à la rémunération des administrateurs et des dirigeants. Il veille notamment au bon alignement avec la stratégie, le profil de risque et les normes du marché et au respect des meilleures pratiques énoncées par le Code belge de gouvernance d'entreprise (notamment pour les plans d'intéressement à long terme (LTIP) qui intègrent une série de critères ESG)
- Enfin, le **Conseil d'administration** comprend le Directeur ESG pour l'Europe du Groupe Orange, qui fournit des informations sur les questions ESG. Le Conseil d'administration, au moins une fois par an ou sur une base ad hoc, reçoit des présentations sur les questions ESG, notamment la conduite des affaires.

Pour plus d'informations, veuillez vous référer au *chapitre Déclaration de gouvernance d'entreprise* du Rapport de gestion : Composition et mode de fonctionnement du Conseil d'administration et des comités.

La Charte ACR (Audit, Contrôle et Risques) d'Orange Belgium énonce les **responsabilités des organes et de chacun de leurs membres** en matière d'impacts, risques et opportunités (IRO)

Le cadre de contrôle repose sur une structure transversale et collaborative, organisée en trois lignes de contrôle conformément aux normes de l'IIA (The Institute of Internal Auditors) :

- La **première ligne de contrôle (l'exploitation)** gère les risques opérationnels conformément aux exigences de la deuxième ligne ;
- La **deuxième ligne** (expertise, surveillance et animation du **système global de contrôle des risques**) définit, déploie, coordonne et évalue les systèmes de maîtrise des risques et de contrôle interne du Groupe, et apporte son expertise et son assistance ;
- La **troisième ligne (évaluation indépendante)** fournit une assurance indépendante et objective.

La Direction de l'audit, du Contrôle et du Management des Risques Groupe (DACRG) est rattachée au Directeur Général Adjoint Finances, Performance et Développement du Groupe. Elle regroupe les fonctions clés du Groupe, notamment les fonctions de gestion des risques, de contrôle interne, de prévention de la fraude et d'assurance des revenus, de contrôle général, de gestion des crédits et d'audit interne. Elle a pour mission d'anticiper, de définir, de déployer, d'animer et d'évaluer l'approche du Groupe en matière de gestion des risques et de contrôle des activités, pour le compte de la direction générale et du Comité d'audit du Groupe.

La DACRG est un acteur clé dans le projet de mise en œuvre des exigences de la CSRD et Comité CSRD et ESRs. La nomination d'un directeur ACR (Audit, Contrôle, Risques) ESG Groupe dédié aux problématiques de durabilité a pour objectif de soutenir, sur le long terme, la conception et le déploiement d'un cadre de contrôle adapté aux enjeux de la transformation, du pilotage, de la publication et de l'auditabilité des informations sur la durabilité.

Les composantes principales du dispositif existant de gestion des risques et de contrôle interne sont les suivantes :

- La charte Audit Contrôle Risques (ACR) définit le cadre des missions de la communauté ACR et l'approche d'assurance intégrée, tirant entre les fonctions ACR locales et centrales, et les départements opérationnels) en vue d'atteindre les objectifs de l'entreprise.
- Les règles opérationnelles de maîtrise des risques renforcent la résilience du Groupe ; leurs principes s'appliquent à tous les domaines.
- Les procédures de contrôle interne, qui sont déployées à travers le réseau ACR existant.
- Le plan d'audit annuel, qui englobe les aspects ESG par le biais d'examen standard des entités et d'audits thématiques.

Conformément aux Directives européennes 2006/43/CE et 2014/56/UE, le Comité d'audit du Groupe veille chaque année à l'existence et à l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, notamment du point de vue financier. Il approuve également la cartographie des risques du Groupe, notamment son exposition aux risques sociaux et environnementaux ainsi que la méthodologie employée pour leur identification et leur évaluation.

Au sein d'Orange Belgium, le **rôle de la direction** dans les processus, contrôles et procédures de gouvernance utilisés pour suivre, gérer et superviser les impacts, risques et opportunités liés à l'ESG, prend la forme d'une série de mécanismes. **La surveillance de l'équipe dirigeante** et des comités responsables de la gouvernance ESG s'exerce par le biais d'un cadre structuré qui les conduit à endosser la responsabilité et le contrôle effectif des impacts, risques, et opportunités dans le cadre de la directive CSRD. Ensemble, ces instances assurent une approche globale de la gouvernance, de la gestion et de la supervision des priorités ESG au sein de l'entreprise, ainsi qu'au regard de la loi du 2 décembre 2024 transposant la Directive relative à la publication d'informations en matière de durabilité des entreprises (CSRD), intégrée dans le Code des sociétés et des associations.

- En matière de **risques**, le dispositif de contrôle interne, placé sous la responsabilité de la direction, vise à garantir l'atteinte des objectifs opérationnels, de

reporting, juridiques et stratégiques, tout en assurant une gestion appropriée des risques. Les risques sont identifiés, évalués et gérés au moyen de stratégies d'acceptation, de réduction, de transfert ou d'élimination, dans le cadre d'une culture du risque qui est diffusée à l'échelle de l'entreprise. Les rôles et responsabilités sont clairement définis, et la coordination avec les parties prenantes et les auditeurs garantit une supervision efficace.

- Le devoir de vigilance constitue le cadre général permettant d'assurer que les **impacts** sont maîtrisés et gérés de manière proactive.
- Les **opportunités** sont analysées de manière systématique, notamment en lien avec les risques et impacts identifiés dans le cadre CSRD par l'équipe ESG en coordination avec les responsables métiers.

Des mécanismes de gouvernance sont mis en place afin d'assurer une supervision permanente, ce qui permet à la direction de prendre des décisions éclairées et d'assumer pleinement sa responsabilité dans la gestion des risques liés à la durabilité et à l'exploitation.

Les équipes ESG et ACR locales d'Orange Communications Luxembourg sont responsables du suivi opérationnel et de la gestion des IRO (Impacts, Risques et Opportunités). Il incombe alors à la direction d'Orange Belgium d'assurer la supervision de ces IRO.

En Belgique, les **lignes de reporting** vers les organes d'administration, de gestion et de surveillance au sein de la structure de gouvernance — notamment pour la supervision des impacts, risques et opportunités liés à la CSRD ou à la performance ESG — sont clairement définies afin de garantir une communication efficace et de veiller à la bonne attribution des responsabilités. L'équipe ESG rend compte à un Comité de pilotage, composé notamment de membres du Comité exécutif. Un reporting est ensuite effectué auprès du Comité d'audit et du Conseil d'administration.

Orange Belgium **applique des contrôles et procédures dédiés** à la gestion des impacts, risques et opportunités, lesquels sont intégrés aux autres fonctions internes :

- Les activités liées à la gestion des risques et au plan de vigilance sont placées sous la supervision des membres du Comité exécutif. Les processus et contrôles clés sont formalisés au moyen de matrices de risque et de contrôle ainsi que de questionnaires de contrôles au niveau de l'entité, revus annuellement afin d'en garantir l'efficacité et de veiller à la bonne attribution des responsabilités. Le Responsable du Risque d'Orange Belgium, avec le soutien de l'équipe ACR, se réunit avec les membres Comité exécutif pour

discuter des principaux risques et incidents auxquels la Société est exposée. La cartographie des risques est approuvée au moins une fois par an par le Comité exécutif et par le Comité d'audit. S'agissant du plan de vigilance, l'équipe ESG d'Orange Belgium, avec le soutien d'experts internes et des responsables de domaine, réalise une cartographie des impacts dont les résultats sont communiqués au moins une fois par an au Groupe Orange ainsi qu'au Comité de pilotage interne et au Comité d'audit.

- Au sein d'Orange Belgium, une équipe ESG et un réseau de correspondants ESG ont été mis en place au sein des différentes directions afin d'engager les transformations nécessaires. Ils sont responsables de la surveillance des IRO et des objectifs et plans d'action correspondants. Ce dispositif permet la mise en œuvre d'un système de gouvernance constitué de **points de contact ESG uniques, placés sous la coordination de l'équipe ACR et de la direction ESG** qui assurent la gestion et le suivi des impacts ESG ainsi identifiés.
- Pour Orange Communications Luxembourg, un Responsable ESG a été nommé en 2024 au sein de la direction de la communication, sous la responsabilité du directeur de la communication, lequel siège au Comité directeur CSRD. Le Responsable ESG, qui dispose des compétences requises, coordonne avec les différentes directions concernées la mise en œuvre de la stratégie de développement durable au sein d'Orange Communications Luxembourg. En 2025, les équipes ESG et ACR ont assuré la coordination du processus d'identification des IRO et de mise à jour de l'analyse de double matérialité.

Les objectifs environnementaux du Groupe Orange sont exposés dans une lettre d'engagement signée par le Directeur exécutif de la RSE et par le Directeur exécutif de la division concernée. Au niveau local, le suivi des objectifs d'Orange Belgium est assuré par les équipes ESG en collaboration avec leurs correspondants ESG au sein des différentes directions, sous la supervision du Responsable ESG d'Orange Belgium, d'Orange Communications Luxembourg et du Comité exécutif. Certaines ambitions spécifiques sont directement gérées et suivies par les équipes responsables, telles que la santé et la sécurité ou la protection des données et la cybersécurité.

Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg participent aux revues trimestrielles de performance organisées par l'équipe ESG Europe du Groupe Orange. Les bonnes pratiques sont diffusées entre les différentes zones géographiques, les indicateurs publiés sont remis en question et des axes d'amélioration sont proposés et mis en œuvre lorsque cela est possible, en tenant compte des réalités locales.

1.1.2.1.3 Gros plan sur la conduite des affaires

La structure de gouvernance liée à l'ESG et à la Directive relative à la publication d'informations en matière de durabilité des entreprises (CSRD) décrite plus haut intègre également les enjeux relatifs à la **conduite des affaires**. Les organes d'administration, de gestion et de surveillance disposent d'une **expertise en matière de conduite des affaires** et reçoivent en permanence des informations et des formations complémentaires.

En Belgique, la supervision des enjeux relatifs à la conduite des affaires est assurée par le Secrétaire général, qui est également Directeur de la conformité et assume à ce titre la responsabilité de l'éthique, de la conformité et de la conduite des affaires. Il peut se prévaloir d'une solide expertise dans le domaine juridique mais aussi dans les fonctions réglementaires et de conformité dans le secteur des télécommunications en Belgique et à l'international. Chez Orange Communications Luxembourg, le

destinataire de ces présentations est le Directeur de la conformité. Le Groupe communique également régulièrement sur les questions de durabilité avec les filiales dans toutes les régions où il intervient. En outre, tous les membres de la direction d'Orange en Belgique et au Luxembourg doivent suivre une formation annuelle obligatoire sur la conformité et la conduite des affaires.

Chez Orange Luxembourg Communications Luxembourg, le responsable de la conformité contrôle tous les contrats avec des

tiers, qui sont ensuite validés par le CEO. Cette personne est également chargée des activités liées à la diligence raisonnable. Aucun autre organe spécifique n'a été mis en place pour le suivi des questions liées à la conduite des affaires. Le Directeur financier assure la supervision de la conduite des affaires. Il a rejoint Orange Communications Luxembourg en 2011, se consacrant au contrôle de gestion et au développement financier. Il a rejoint l'équipe de direction en 2023, mettant à profit plus d'une décennie d'expertise financière pour soutenir les activités et la gouvernance de l'entreprise.

1.1.2.1.4 Compétences et expertise pour examiner les questions de durabilité

Pierre angulaire de son modèle d'affaires intégré, l'engagement de durabilité du Groupe Orange se donne l'objectif ambitieux de parvenir à la neutralité carbone d'ici à 2040. Cet objectif nécessite la participation active d'Orange Belgium, adossée à une expertise à la fois interne et externe.

Au niveau du Groupe, la Direction de la transition environnementale et énergétique, mise en place en 2023, consolide les **compétences clés du Groupe en matière d'environnement et de maîtrise de l'énergie**, notamment l'élaboration d'un plan stratégique et de la politique, le reporting et l'analyse des performances. Cette direction travaille en collaboration avec les correspondants ESG d'Orange Belgium et d'Orange Communications Luxembourg. Elle assure des interactions régulières et veille à un bon alignement dans la mise en œuvre des initiatives environnementales.

Le partage des connaissances est en outre facilité par des séances de formation en ligne, des conférences et des réunions ESG trimestrielles.

Plus généralement, les **compétences et l'expertise en matière de durabilité** sont identifiées à partir des besoins exprimés par les membres de l'équipe et des exigences stratégiques de l'entreprise. Pour assurer le développement continu et l'alignement avec les objectifs de l'entreprise, un catalogue de formation complet créé par le Groupe Orange est disponible sur la plateforme de gestion des formations de l'entreprise « Orange Learning ». Structuré par catégorie de fonctions, ce catalogue énonce les compétences nécessaires, notamment en matière de durabilité. Cette approche permet aux organes de direction et de surveillance de s'assurer que les collaborateurs disposent des compétences nécessaires pour superviser efficacement les enjeux liés à la durabilité.

Chez Orange Belgium, une **équipe ESG** composée d'experts spécialisés dans les questions environnementales, sociales et de gouvernance pilote le processus aux côtés d'un réseau de correspondants ESG issus des différents services pour amener les adaptations et les transformations qui s'imposent. Placée sous la responsabilité de l'ESG and Brand Director, cette équipe veille à définir, déployer, communiquer et perfectionner la stratégie ESG au niveau local, et assure la conduite des projets en lien avec la durabilité.

L'équipe **sécurité** assure non seulement la gestion de la cybersécurité, mais elle joue de plus un rôle essentiel dans la prise en charge des autres IRO en lien avec la durabilité, notamment avec l'impact potentiel des changements climatiques sur les infrastructures. Orange Belgium a également nommé un **Délégué dédié à la protection des données**, qui veille à assurer une gouvernance solide des données en conformité avec les objectifs de durabilité du Groupe.

Pour Orange Communications Luxembourg, un **Responsable ESG** a été nommé en 2024 au sein de la direction de la communication, sous la responsabilité du Directeur de la communication, lequel siège au Comité directeur CSRD. Le Responsable ESG, qui dispose des compétences requises, coordonne avec les différentes directions concernées la mise en œuvre de la stratégie de développement durable au sein d'Orange Communications Luxembourg.

Les deux entités ont également nommé d'autres responsables chargés de faciliter la mise en œuvre des initiatives ESG à travers leurs fonctions respectives. Il s'agit des **responsables santé et sécurité**, des **collaborateurs affectés à l'inclusion numérique** et à la sensibilisation à un usage responsable de la technologie via l'Orange Digital Center, des responsables de la formation et du développement, et des Responsables Conformité.

L'équipe ESG est composée d'experts de l'inclusion numérique et de la santé des utilisateurs, deux compétences essentielles pour pallier les impacts matériels en lien avec l'intégration sociale et le bien-être des clients et des utilisateurs finaux. La **Direction des ressources humaines** apporte un savoir-faire spécialisé en matière de diversité, de formation et de développement des compétences, soutenant ainsi la résilience des équipes et le développement des talents. En outre, **les équipes du Secrétariat général et des Achats** apportent leur expertise en matière d'éthique professionnelle, de droits humains dans la chaîne de valeur et d'évaluation ESG des fournisseurs, ce qui permet d'atténuer les risques et de garantir une gestion responsable de la chaîne d'approvisionnement.

Ensemble, ces équipes associent leurs efforts pour gérer les impacts matériels et aider le Groupe à tenir ses engagements pour le développement durable et pour des pratiques responsables.

1.1.2.2 Informations fournies aux organes d'administration, de direction et de surveillance de l'entreprise et questions relatives à la durabilité traitées par ces organes (GOV-2)

La structure de gouvernance d'Orange Belgium pour la supervision des impacts, risques et opportunités (IRO) liés à l'ESG — notamment la mise en conformité avec la Directive relative à la publication d'informations en matière de durabilité des entreprises (CSRD) et les Normes européennes d'information en matière de durabilité (ESRS), la mise en œuvre du devoir de vigilance, ainsi que l'évaluation des résultats et de l'efficacité des politiques, actions, indicateurs et objectifs adoptés pour y répondre — s'appuie sur plusieurs instances clés. Il s'agit notamment des Comités de pilotage CSRD et ESG, du Comité exécutif, du Comité d'audit et du Conseil d'administration (voir la section plus haut *1.1.2.1.2 Rôles et responsabilités des organes d'administration, de direction et de surveillance* pour plus de détails sur la fréquence de ces réunions).

Chez Orange Communications Luxembourg, les enjeux ESG sont abordés lors des réunions du Comité directeur CSRD. La fréquence de ces réunions n'est pas définie. Ces thématiques sont abordées à chaque fois que survient une nouvelle problématique ou une initiative interne, ou encore lors de la mise en place de nouveaux partenariats.

En outre, des examens trimestriels des performances ESG sont effectués avec l'équipe du groupe ESG Europe et les équipes ESG d'Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg

afin de contrôler les actions, les indicateurs et les objectifs liés au plan stratégique ESG du Groupe et d'évaluer leur efficacité.

Ces organes d'administration, de direction et de surveillance examinent et supervisent régulièrement la stratégie, les décisions relatives aux transactions majeures et le processus de gestion des risques au sein des différents comités décrits ci-dessus. Les décisions sont prises au sein de ces comités et consignées dans des procès-verbaux et des rapports afin de prendre les mesures qui s'imposent.

Bien que la stratégie globale soit définie au niveau du Groupe Orange, Orange Communications Luxembourg contribue à sa mise en œuvre et à sa supervision au niveau local. Dans ce contexte, les impacts, risques et opportunités sont considérés comme partie intégrante des discussions stratégiques et de la prise de décision au sein des instances de gouvernance concernées. Le degré de formalisation de ces considérations peut varier selon la nature des décisions.

L'ensemble des impacts, risques et opportunités (IRO) importants identifiés ont été présentés et validés par les organes de direction et de surveillance et les comités concernés. Des comités opérationnels sont mis en place pour la supervision permanente des IRO matériels dans le but de rendre compte et d'assurer la supervision par les organes de direction.

1.1.2.3 Intégration des performances liées à la durabilité dans les plans d'intéressement (GOV-3)

La rémunération des membres de la direction d'Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg intègre des dispositifs d'incitation liés aux performances en matière de durabilité. Toutefois, les plans d'intéressement et de rémunération variable de WBCC et Be tv n'intègrent pas d'indicateurs de performance liés à la durabilité.

Le système de rémunération variable à long terme d'Orange Belgium repose sur des **plans d'intéressement à long terme (LTIP) récurrents** couvrant des périodes de trois ans (par exemple 2023-2025, 2026-2028). Le LTIP est un « plan triennal glissant » couvrant des périodes de performance de trois ans, dont l'octroi est examiné et décidé annuellement par le **Comité de rémunération et de nomination**.

En Belgique, les plans d'intéressement sont approuvés et actualisés par le Comité des rémunérations d'Orange Belgium. Ils peuvent représenter jusqu'à 30 % de la rémunération fixe des membres du Conseil d'administration, du CEO et des autres dirigeants. Des informations supplémentaires sur la méthode de calcul de cet intéressement figurent dans le Rapport de gestion à la section rapport de rémunération.

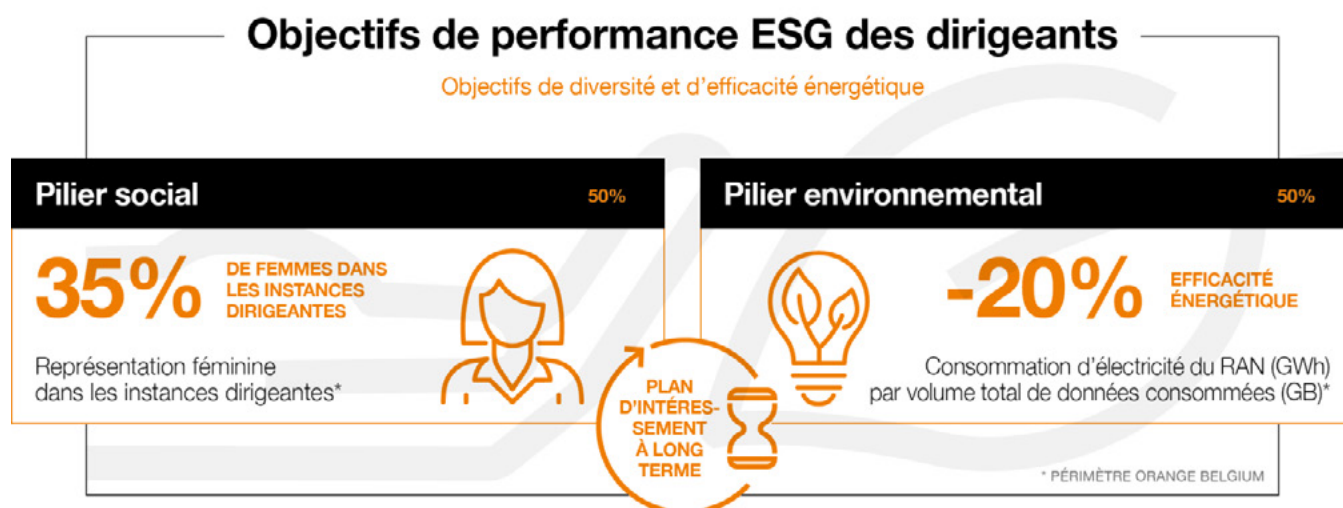
Au Luxembourg, le plan d'intéressement d'Orange Communications Luxembourg (le LTIP 2023-2025) concerne uniquement le CEO.

Le Comité de rémunération et de nomination a déterminé **trois objectifs et indicateurs clés de performance** dont la réalisation déterminera l'octroi du LTIP annuel pour la période de performance triennale au début de l'exercice. Les objectifs de la société sont pondérés de manière indépendante (50 % - 50 % - 50 %), avec une pondération maximale de 150 % pour le plan 2023-2025³ par LTIP octroyé. Sous réserve de la réalisation d'au moins un objectif de la société sur une période de trois ans, la contribution individuelle du membre exécutif peut se traduire par 25 % supplémentaires, soit un LTIP maximum global potentiel de 175 % de l'octroi visé. L'octroi du LTIP sera soumis à une condition de performance de la société, mesurée sur chaque période de trois ans ; il est payé en numéraire, en bons de souscription ou en options sur actions non liées à la société, ou sous la forme des avantages prévus dans le plan Flex Income (qui pourront être des contributions à des plans de pension). Dans le cas d'un paiement en options, celles-ci sont bloquées pendant un an.

³ À partir du plan LTI 2025-2027, la pondération des objectifs de l'entreprise est revue à 33 % / 33 % / 33 %, avec un niveau maximal d'atteinte fixé à 100 % et sans possibilité d'ajouter un bonus individuel de 25 % au versement. Ces modifications sont documentées dans la section relative au rapport de rémunération.

En 2023, le Groupe a introduit un objectif ESG composé de deux éléments d'égale pondération (50 % chacun). Depuis 2023, le LTIP auquel participent les membres du Comité exécutif d'Orange Belgium comprend un objectif ESG lié au **pourcentage de femmes occupant des postes de direction** et à **l'efficacité énergétique de l'entreprise**, définie comme la consommation totale d'électricité du RAN (en GWh) rapportée à la

consommation totale de données (en GB). Le Groupe se donne en effet pour ambition au 31 décembre 2025 de porter à 35 % la part des femmes dans les instances dirigeantes et de réduire de -20 % en glissement annuel l'intensité énergétique du réseau. En 2025, aucun de ces deux objectifs n'a été atteint. Par conséquent, aucun paiement n'est dû au titre de 2025 ni pour Orange Belgium ni pour Orange Communications Luxembourg⁴.



À compter du LTIP 2024-2026, l'objectif ESG reste composé de deux éléments pondérés à hauteur de 50 % chacun ; toutefois, l'objectif d'efficacité énergétique est remplacé par un objectif de réduction des émissions de gaz à effet de serre des scopes 1 et 2. À partir du LTIP 2025-2027, la pondération cumulée des

deux composantes de l'objectif ESG est réduite à 33 %, la pondération des deux autres indicateurs du LTIP étant augmentée afin de ramener le potentiel de versement maximal de 150 % à 100 %.

1.1.2.4 Déclaration de diligence raisonnable (GOV-4)

Orange a veillé à exercer une diligence raisonnable en identifiant l'**impact potentiel ou actuel** de ses activités dans la chaîne de valeur, en prenant en compte leur gravité (étendue, ampleur et degré d'irréversibilité), ainsi que les moyens dont il dispose pour agir au sein de sa chaîne de valeur. La nature des impacts négatifs matériels se fonde sur l'analyse de double matérialité effectuée conformément aux critères définis par l'EFRAG et aux

Principes directeurs de l'OCDE relatifs au devoir de diligence pour une conduite responsable des entreprises. L'évaluation de ces impacts est partie intégrante du devoir de vigilance d'Orange, en vertu de la loi française relative au devoir de vigilance, qui impose aux entreprises de prévenir les risques découlant leurs activités.

⁴ Il convient de souligner qu'une erreur a été identifiée dans la déclaration de 2024 (fixant à 3,82 % le pourcentage de la rémunération variable fondé sur les objectifs de durabilité). Aucune rémunération variable liée à des indicateurs ESG n'était due en 2024. Le premier paiement lié à des indicateurs ESG interviendra en 2026.

Généralités

Informations
environnementalesInformations
sociales

Gouvernance

Annexes

Éléments clés de la diligence
raisonnable

Paragraphes

a) Intégration de la diligence raisonnable dans la gouvernance, la stratégie et le modèle économique

1.1.2.2 Informations fournies aux organes d'administration, de direction et de surveillance de l'entreprise et questions relatives à la durabilité traitées par ces organes (GOV-2)

1.1.2.3 Intégration des performances liées à la durabilité dans les plans d'intéressement (GOV-3)

1.1.3.3 Impacts matériels, risques et opportunités (IRO) et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique (SBM-3)

2.1.1.1 Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique (E1-1)

3.1.1 Politique droits humains du Groupe Orange

b) Communication avec les parties prenantes concernées dans toutes les étapes clés de la diligence raisonnable

1.1.3.2 Intérêts et points de vue des parties prenantes (SBM-2)

1.1.3.3 Impacts matériels, risques et opportunités (IRO) et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique (SBM-3)

1.1.4.1 Description du processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités importants (IRO-1)

3.2.1.1 Processus de dialogue avec le personnel de l'entreprise et ses représentants au sujet des impacts (S1-2)

3.3.1.1 Processus de dialogue avec les consommateurs et les utilisateurs finaux au sujet des impacts (S4-2)

4.1.2.2 Gestion des relations avec les fournisseurs, gagner la confiance et assurer des achats responsables (G1-2) (G1-2)

c) Identification et évaluation des impacts négatifs

1.1.3.3 Impacts matériels, risques et opportunités (IRO) et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique (SBM-3)

1.1.4.1 Description du processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités importants (IRO-1)

3.2.1.2 Processus de réparation des impacts négatifs et canaux permettant au personnel de l'entreprise de faire part de ses préoccupations (S1-3)

3.3.1.2 Processus de réparation des impacts négatifs et canaux permettant aux consommateurs et aux utilisateurs finaux de faire part de ses préoccupations (S4-3)

d) Mise en œuvre de mesures pour pallier ces effets négatifs

2.1.1.1 Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique (E1-1)

2.1.2.6 Agir dans les domaines de l'atténuation du changement climatique et de l'énergie (E1-3)

2.1.3.3 Agir pour l'adaptation au changement climatique (E1-3)

2.2.1.3 Agir sur l'utilisation des ressources et l'économie circulaire (E5-2)

2.2.2.4 Agir sur les flux de ressources sortants et les déchets (E5-2)

3.2.2.4 Agir pour la formation et le développement des compétences (S1-4)

3.2.3.4 Agir pour la diversité (S1-4)

3.2.4.4 Agir pour la santé et la sécurité (S1-4)

3.3.2.3 Agir pour l'inclusion numérique (S4-4)

3.3.2.3 Agir pour l'inclusion numérique (S4-4)

3.3.2.3 Agir pour l'inclusion numérique (S4-4)

e) Suivre l'efficacité de ces efforts et communiquer

1.1.4.1 Description du processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités importants (IRO-1)

2.1.2.2 Objectifs liés à l'atténuation du changement climatique et à l'énergie (E1-4)

2.2.1.2 Objectifs en lien avec l'utilisation des ressources et l'économie circulaire (E5-3)

2.1.2.4 Émissions brutes de GES de scopes 1, 2 ou 3 et émissions totales de GES (E1-6)

Éléments clés de la diligence raisonnable	Paragraphes
	2.1.2.5 Projets d'absorption et d'atténuation des GES financés au moyen de crédits carbone (E1-7)
	2.2.1.2 Objectifs en lien avec l'utilisation des ressources et l'économie circulaire (E5-3)
	2.2.2.2 Objectifs en lien avec les flux de ressources sortants et les déchets (E5-3)
	2.2.2.3 Indicateurs en lien avec les flux de ressources sortants et les déchets (E5-5)
	3.1.5 Incidents en matière de droits humains
	3.2.2.2 Objectifs liés à la formation et au développement des compétences (S1-5)
	3.2.2.3 Indicateurs de la formation et du développement des compétences (S1-13)
	3.2.3.2 Objectifs liés à la diversité (S1-5)
	3.2.3.3 Indicateurs de diversité
	3.2.4.2 Objectifs liés à la santé et à la sécurité (S1-5)
	3.2.4.3 Indicateurs de santé et de sécurité (S1-14)
	3.3.2.2 Objectifs liés à l'inclusion numérique (S4-5)
	3.3.3.2 Objectifs liés à la santé psychologique des utilisateurs finaux (S4-5)
	3.3.4.2 Objectifs liés à la confidentialité des données et à la cybersécurité (S4-5)

Tableau 2: Références aux éléments clés de la diligence raisonnable dans le présent rapport

1.1.2.5 Gestion des risques et contrôles internes concernant la communication extra-financière (GOV-5)

La gestion des risques et les systèmes de contrôle interne relatifs aux informations sur la durabilité font partie intégrante du cadre de contrôle global du Groupe Orange. Il a pour objet de fournir une assurance raisonnable quant à la capacité du Groupe à atteindre une série d'objectifs stratégiques, financiers et opérationnels, au respect des lois et réglementations en vigueur, et d'assurer la fiabilité des informations communiquées au marché.

Le Comité d'audit du Groupe est chargé de superviser le processus de préparation des informations extra-financières (élaboration du Rapport de durabilité). Cette disposition s'applique également au Comité d'audit local statutaire au sein d'Orange Belgium.

Le cadre de gestion de l'information repose sur les dispositifs de contrôle interne déployés dans les domaines audités afin de satisfaire aux exigences de fiabilité et de transparence des informations destinées au marché. Il est complété par les éléments de contrôle interne nécessaires pour renforcer et démontrer la qualité des informations spécifiques aux rapports sur la durabilité. Ce dispositif sera renforcé par des systèmes d'information et des projets de transformation organisationnelle.

Le Groupe applique le référentiel de contrôle interne COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), reconnu au niveau international, et structuré comme suit :

- un environnement de contrôle comprenant les comités de gouvernance, ainsi que des politiques et procédures mondiales ;
- un contrôle opérationnel couvrant les flux et les processus.

L'état de durabilité est complété par le référentiel COSO ICSR dédié au contrôle interne spécifique au reporting extra-financier ou durable ainsi que par le guide méthodologique de l'Institut Français de l'audit interne et du contrôle interne (IFACI-PwC) publié en novembre 2023.

La **démarche d'évaluation des risques appliquée au processus de reporting CSRD** couvre deux grandes catégories de risques.

Le premier risque principal est lié à la définition du périmètre des informations liées à la durabilité, englobant le processus de définition des informations pertinentes à publier (double matérialité/identification des IRO, définition des données qualitatives et quantitatives à publier) et le périmètre des entités concernées. Ce risque pourrait conduire Orange à enfreindre à la fois la norme et les attentes des parties prenantes. Orange a donc mis l'accent sur :

- L'analyse et la documentation du périmètre des entités déclarantes.
- La définition du cadre de contrôle de l'évaluation de la double matérialité, qui recouvre les aspects de gouvernance, de processus et de documentation des travaux menant à l'identification des IRO matériels. Des efforts ont été déployés pour s'assurer que cet exercice soit coordonné de manière adéquate avec le processus global de gestion des risques de l'entreprise conformément à l'orientation définie par le Groupe Orange.
- La documentation de la méthode utilisée pour définir le référentiel servant à produire les informations relatives à 2025 et les raisons de l'absence ou du report éventuel de la publication.

Le deuxième risque principal est lié à la capacité d'Orange à produire des informations répondant aux objectifs de qualité et d'auditabilité attendus. Soucieux d'assurer la convergence avec le cadre de contrôle de l'information financière, le Groupe a retenu les critères suivants : exhaustivité, qualité, transparence et validation par la direction. Ce risque pourrait conduire à des irrégularités et au non-respect des attentes des parties prenantes. Orange a donc mis l'accent sur :

- Améliorer la qualité des données et renforcer le contrôle interne du processus de reporting de durabilité par :
 - La définition des procédures de production et de validation des rapports sur la durabilité.
 - La formalisation et la diffusion, le cas échéant, des attentes relatives aux estimations au moyen d'un document méthodologique.
 - L'alignement et la normalisation du référentiel de recueil et de production des données quantitatives (y-compris les définitions, les méthodes de calcul et les opérateurs).
- La structuration des éléments de preuve attendus à l'appui des exigences minimales relatives aux contenus

à publier concernant les politiques et les plans d'action, les objectifs et les indicateurs associés;

- Le renforcement de la supervision des données recueillies et produites au niveau d'Orange Belgium.
- Une responsabilité accrue sur les données au sein d'Orange Belgium :
 - Renforcer la responsabilité des propriétaires de données (ex. : ressources humaines, éthique et anti-corruption, sécurité, gestion des données personnelles, santé et sécurité, marketing, etc.).
 - En complément des collectes environnementales déjà existantes concernant les émissions de gaz à effet de serre (GES) des scopes 1 et 2, mettre en place en 2025 une collecte locale robuste et récurrente des données relatives au scope 3, fondée sur des flux physiques.
 - Impliquer et responsabiliser le management en l'associant à la validation du contenu du rapport de durabilité.

La priorité pour la deuxième année a été d'améliorer la fiabilité et la conformité de l'état de durabilité, en s'attachant tout particulièrement à renforcer le contrôle interne à la suite des observations de l'auditeur, et en insistant plus spécifiquement en 2025 sur trois aspects :

- améliorer la qualité et la fiabilité des données environnementales ;
- renforcer la responsabilité des propriétaires de données de scope 3 des émissions de GES au niveau d'Orange Belgium ;
- renforcer le contrôle interne du processus de reporting de durabilité.

Comme le reporting extra-financier est consolidé par Orange Belgium, ces fonctions sont principalement supportées par cette dernière entité plutôt qu'Orange Communications Luxembourg.

Cadre intégré de gouvernance et de contrôle pour 2025

Afin de garantir l'intégrité, la fiabilité et la transparence du présent état de durabilité, un cadre complet de gouvernance et de contrôle a été mis en place pour 2025, dans lequel les responsabilités sont clairement définies et les processus de suivi renforcés.

Renforcer la fiabilité et la conformité du rapport CSRD

Des recommandations d'audit au Cadre intégré de gouvernance et de contrôle pour 2025



- **Responsables de données (Niveau 1) :** Chargés de la collecte et de la validation précises des données à la source, assurant ainsi dès l'origine l'intégrité des informations.
- **Équipe ESG (Niveau 2) :** Assure la consolidation, la vérification et le contrôle des données. Pour l'environnement, ce dispositif s'appuie sur un nouveau processus de collecte ainsi qu'un tableau de bord dédié aux émissions des scopes 1, 2 et 3. Un nouveau collaborateur a rejoint l'équipe afin de renforcer la qualité des données et le reporting environnemental.
- **Audit de gestion (Niveau 3) :** Effectue les vérifications nécessaires pour garantir la cohérence, la fiabilité et la conformité des données, en insistant tout particulièrement sur la prise en compte des remarques des auditeurs et l'amélioration du contrôle interne.
- **Suivi des remarques des auditeurs :** Un suivi systématique et l'intégration des recommandations des auditeurs dans le dispositif de contrôle, garantissant une mise en œuvre rapide et efficace des actions correctives.
- **Supervision des données du scope 3 :** Un renforcement de la gestion des données d'émissions du scope 3, prévoyant notamment l'analyse des informations physiques et monétaires, l'identification des sources financières clés, l'évaluation des facteurs d'émission et l'attribution d'un degré élevé de priorité aux postes à fort impact pour un contrôle approfondi.

Les processus de contrôle et de suivi renforcent la fiabilité des informations collectées :

- **Dispositif de contrôle interne :** Un processus de contrôle intégré au sein de l'équipe ESG, prévoyant des vérifications trimestrielles via un tableau de bord complet, afin de contrôler en permanence la précision et l'exhaustivité des données sur les émissions des scopes 1 et 2.

Cette approche garantit une gouvernance rigoureuse des données environnementales, un suivi continu et une gestion proactive des retours d'audit, ce qui permet de renforcer la fiabilité globale du processus de reporting de durabilité.

Le reporting périodique des conclusions issues de l'évaluation des risques et du contrôle interne aux instances administratives, de gestion et de surveillance est réalisé conformément à ce qui a été décrit plus en détail plus haut à la section *1.1.2.1.2 Rôles et responsabilités des organes d'administration, de direction et de surveillance*. Le Comité de pilotage (consulté sur une base trimestrielle) et le Comité d'audit (au moins une fois par an) jouent un rôle essentiel dans la supervision de l'évaluation des risques et du contrôle interne liés à la production du rapport de durabilité.

La structure de l'état de durabilité 2025 a été mise à jour par rapport à celle de 2024 afin d'améliorer la lisibilité et d'assurer une présentation plus cohérente de chaque sous-thématique matérielle. Par ailleurs, l'ancien chapitre consacré aux droits humains dans la chaîne de valeur a été remplacé par une

explication plus large sur la manière dont la politique de droits humains du Groupe Orange s'applique à l'ensemble des parties prenantes concernées, y-compris les travailleurs de la chaîne de valeur. Cette clarification sert d'introduction au Chapitre 3 *Informations sociales* (voir infra la section 3.1 « *Droits humains* »).

1.1.3 Stratégie

1.1.3.1 Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur (SBM-1)

Description des principaux produits et services

Orange propose les produits et les services suivants :

Haut débit : Depuis plus de 10 ans, Orange a opéré le choix stratégique d'investir dans les infrastructures Gigabit. Après l'acquisition de VOO, l'entreprise a accéléré l'activation de Gigabit sur la quasi-totalité des réseaux de VOO. Un accord conclu avec Wyre a également permis de donner accès à Gigabit à plus de 95 % de la population belge. La création d'Orange NetCo, la signature d'un protocole d'accord avec Proximus pour couvrir les zones moins densément peuplées et l'activation préalable du réseau Wyre (y-compris la fibre) dans le nord du pays visent à accélérer le déploiement dans les années à venir. A partir de la fin 2025, Orange Belgium sera également en mesure de connecter 100 % de la population grâce à l'offre Orange Satellite distribuée par son partenaire NordNet (filiale du Groupe Orange). En outre, l'entreprise finalise la modernisation du réseau unidirectionnel de VOO dans les zones mal desservies (« zones blanches »), en le portant à des débits Gigabit grâce au soutien de subventions publiques.

Mobile : Sur le segment mobile, la 5G couvrira 98 % de la population d'ici à 2026 (sur la base de la couverture du réseau 5G mesurée en extérieur, utilisant à la fois les fréquences basses (qui assurent la couverture) et les fréquences intermédiaires NR21/NR35 (apportant capacité et débit)), ce qui permettra d'améliorer la performance du réseau mobile. La base de clients équipés 5G d'Orange Belgium a maintenant atteint plus d'un million de clients (B2C + B2B), ce qui signifie qu'un client Orange sur trois possède un appareil compatible 5G. Il s'agit d'appareils tels que les smartphones, les tablettes, les objets connectés, etc. qui sont compatibles avec les fréquences 5G et peuvent les exploiter.

Télévision : Grâce à des partenariats internationaux (ex. : Netflix), Orange propose un service de télévision offrant un large éventail de contenus.

Produits et services supplémentaires : Orange propose un large éventail de services supplémentaires à forte valeur ajoutée, tels que des solutions de cybersécurité, des solutions de connectivité domestique, des options d'itinérance, une assurance des smartphones et la vente de smartphones.

Wholesale : Orange Belgium est aussi un opérateur wholesale qui propose à ses partenaires l'accès à son infrastructure ainsi qu'un vaste portefeuille de services de connectivité et de mobilité, qui inclut des offres articulées autour du big data et de l'Internet of Things (IoT).

Orange Communications Luxembourg propose la même gamme de produits et de services qu'Orange Belgium.

Les principaux segments de clientèle d'Orange sont les suivants :

- **Segment « Consumer Premium » :** Ce segment, qui bénéficie d'une gamme complète de services haut de gamme par le biais de points de contact physiques et numériques avec les clients, est spécialisé dans la connectivité convergente multi-gigabit et les propositions de services à valeur ajoutée, telles qu'un riche contenu TV, des solutions de cybersécurité, etc...
- **Segment « Consumer Access » :** Service numérique efficace avec des propositions de valeur multiproduits attrayantes et évolutives.
- **Segment Entreprises :** propositions commerciales B2B sur mesure grâce à la stratégie exceptionnelle d'Orange Belgium, plaçant la cybersécurité et l'expertise TIC (technologies de l'information et de la communication) au cœur d'une offre enrichie par des débits multi-gigabits et des services compatibles 5G dans toutes les régions.

En 2025, Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg comptaient 2 912 salariés pour les entités comprises dans le périmètre du présent état de durabilité (pour plus d'informations, veuillez vous référer à la section 3.2.5 *Indicateurs supplémentaires en lien avec le personnel de l'entreprise*)

De même que dans ses états financiers, la Société a publié un chiffre d'affaires net consolidé total de +1 963,3 millions d'euros au titre de l'exercice 2025

Éléments de la stratégie générale relatifs à la durabilité et objectifs concernant les relations avec les parties prenantes

Fidèle à sa raison d'être, « Orange entend être le Partenaire de confiance de ses clients, en donnant à chacun les clés pour un monde numérique responsable » - et à son plan stratégique, Orange Belgium a **intégré la durabilité dans sa stratégie commerciale**. Le troisième pilier de sa stratégie « Lead the Future » entend bâtir un modèle économique durable qui donne la priorité au bien-être de ses salariés, et de ses parties prenantes et partant, assure la pérennité de l'entreprise.

Dans cette perspective, Orange Belgium s'emploie résolument à **demeurer le partenaire de confiance en prenant des engagements clairs pour la durabilité et en adoptant un modèle « ESG by design »**, tout en restant attaché à la réalisation de ses grandes ambitions. Cette démarche l'amène à effectuer des changements transformationnels en interne tout en accompagnant ses clients et ses partenaires dans leur démarche

de transformation. L'entreprise considère les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) comme des engagements stratégiques clés, à savoir :

- **L'environnement** : Contribuer à la réalisation de l'objectif « zéro net » du Groupe d'ici à 2040 ;
- **Social** : Promouvoir l'inclusion et le renforcement de l'autonomie par le numérique pour tous, valoriser la diversité et l'inclusion et développer les compétences technologiques des collaborateurs ;
- **Gouvernance** : Un exemple d'intégrité et de responsabilité. En matière de gouvernance, l'entreprise s'attache à renforcer la responsabilité et la transparence, tant au sein de l'organisation qu'à l'égard de ses parties prenantes externes. L'intégration des principes ESG dans les processus et les outils de l'ensemble des entités constitue également une priorité.

La durabilité est pleinement intégrée dans les deux autres piliers de la stratégie « Lead the Future », notamment à travers les efforts visant à intégrer les considérations environnementales, sociales et d'inclusion dans le déploiement des infrastructures et dans les offres proposées aux clients. Orange Communications Luxembourg applique également la stratégie « Lead the future » et se donne donc les mêmes objectifs et priorités.

En réponse aux attentes des parties prenantes, aux impacts, risques et opportunités majeurs identifiés pour Orange et en ligne avec sa raison d'être (« être l'acteur de confiance qui donne à chacun les clés d'un monde numérique responsable ») et son plan stratégique, Orange a défini ses domaines d'engagement pour contribuer à accélérer la durabilité.

Les principaux objectifs environnementaux d'Orange

Les principaux objectifs environnementaux d'Orange consistent à participer à la lutte contre le réchauffement planétaire en réduisant l'empreinte environnementale de ses produits et de ses services et en accompagnant ses clients dans leurs efforts de réduction des émissions. Le Groupe entend ainsi contribuer à la réalisation de l'objectif ambitieux du Groupe Orange de parvenir à la neutralité carbone d'ici à 2040.

Dans cette perspective, Orange a fixé une série d'objectifs intermédiaires :

- réduire son empreinte carbone sur les scopes 1 et 2, en réduisant sa consommation d'énergie et en déployant des énergies renouvelables (par exemple, le programme Green ITN dans les infrastructures, les réseaux et l'informatique, les logiciels et les architectures) ;
- réduire son empreinte carbone de scope 3 en s'appuyant sur les pratiques de l'économie circulaire,

en réduisant l'empreinte carbone de ses achats et de ses fournisseurs et en déployant un plan d'action scope 3 par pays (par exemple, le programme « Partners to net zero carbon ») ;

- étendre à ses clients la mise en œuvre des principes de l'économie circulaire. Orange développe à cette fin la collecte et la vente de téléphones reconditionnés, ainsi que l'éco-conception des produits de la marque Orange.

Les principaux objectifs sociaux d'Orange

Orange se donne pour ambition de rendre la technologie numérique accessible à tous et de promouvoir l'inclusion par la technologie numérique dans ses offres de connectivité et de services pour le grand public, avec les objectifs suivants :

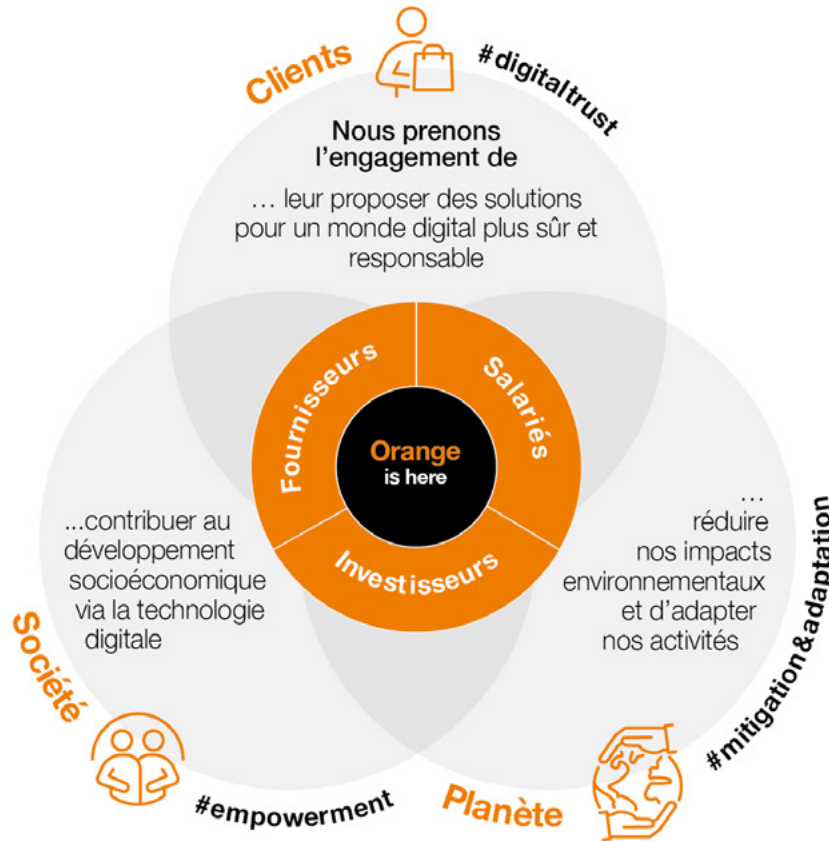
- promouvoir l'utilisation des services internet à travers des ateliers gratuits et des formations numériques, notamment à travers les Orange Digital Centres déployés dans tous les pays où Orange est opérateur, lieux dédiés à la promotion de l'inclusion par le numérique, et en offrant son soutien à l'entrepreneuriat numérique ;
- faciliter l'accès aux réseaux et services essentiels pour l'information, la communication et le travail, grâce à des terminaux mobiles abordables, associés à des moyens de paiement adaptés dans toutes les régions du Groupe, ou à des services sociaux en Europe.

Objectifs de développement durable concernant les relations avec les parties prenantes

Pour ses employés comme pour ses clients, Orange s'engage à utiliser les technologies numériques pour promouvoir le développement et l'égalité des chances et s'efforcer d'être un acteur toujours plus inclusif. Soucieux de mener des efforts constants pour promouvoir l'inclusion et renforcer les droits humains au sein de la Société et de sa chaîne de valeur, Orange entend créer de la valeur dans la durée pour ses salariés et ses parties prenantes via la mise en œuvre de pratiques responsables de gestion des ressources humaines dans la conduite de ses affaires. Ces pratiques portent notamment sur le maintien de l'employabilité des salariés, le développement des compétences, la promotion de la diversité et l'amélioration de la représentation des femmes aux postes de direction. Le Groupe veille au respect des droits humains et des libertés fondamentales ainsi qu'un usage responsable des données par les entreprises. Il s'est également doté d'une charte éthique en matière d'intelligence artificielle (IA) visant à encadrer ses propres activités.

Le détail des mesures mises en œuvre et les leviers permettant de réaliser ces ambitions sont présentés dans les plans d'action pour la durabilité de l'entreprise.

Stratégie ESG 2030 d'Orange



Le Groupe a récemment adopté un nouveau plan stratégique à horizon 2030, visant à créer un impact positif et une valeur durable pour ses parties prenantes :

- pour ses clients, en offrant une connectivité fiable et des services numériques performants ;
- pour la société, en permettant à chacun d'agir grâce au numérique et en faisant du digital un levier d'inclusion et d'égalité des chances ;
- et pour la planète, en réduisant l'empreinte environnementale d'Orange et en visant la neutralité carbone d'ici 2040 à l'échelle du Groupe.

La réussite de cette transition repose sur la construction de ce modèle de création de valeur avec l'engagement de ses collaborateurs, partenaires, fournisseurs, investisseurs et l'ensemble de ses parties prenantes.

Produits, services et initiatives d'Orange axés sur la durabilité

Les produits et services d'Orange axés sur la durabilité comprennent notamment un large éventail **d'appareils mobiles et fixes reconditionnés**, conçus pour minimiser leur impact environnemental tout au long de leur cycle de vie grâce à l'écoconception et à la gestion des déchets.

En ce qui concerne les **compétences numériques et les programmes d'inclusion**, Orange a mis en place le Digital Center en Belgique, qui propose des formations et des programmes annuels destinés à soutenir les projets locaux d'inclusion numérique, complétés par les initiatives locales de la Fondation Orange. En 2025, le Groupe a déployé les « Care Corners » dans ses boutiques de Bruxelles, où Orange propose gratuitement un accompagnement pour différentes opérations numériques telles que le transfert de données, la configuration des appareils ou des astuces. Par ailleurs, les donations provenant du programme de fidélité « Orange Thank You » permettent de soutenir des partenaires ONG telles que la « Ligue des Familles / Gezinsbond », qui organisent des ateliers d'inclusion numérique.

Dans le domaine de **l'innovation et de l'inclusion**, le « Orange Fab » en Belgique encourage l'égalité entre femmes et hommes à travers le Forum Elle Active, qui accompagne les fondatrices de startups via du mentorat et la mise à disposition de différentes expertises, et qui offre également des opportunités de collaboration contractuelle avec Orange.

Orange développe également des offres accessibles, telles que le « **Coup de Pouce** » au Luxembourg, offre sociale destinée à répondre aux besoins des personnes en situation de vulnérabilité financières.

Le développement du **programme #ForGoodConnections** en Belgique porte notamment sur la lutte contre le cyberharcèlement, la haine en ligne et l'hyperconnectivité, notamment via le **lancement du Smartphone pass**. Orange a également développé l'application **Mobile Serenity**, qui permet de bloquer les contenus réservés aux adultes, les jeux d'argent ou certains usages en ligne, de gérer leur temps d'écran et de sécuriser la navigation afin de réduire l'exposition aux cyberattaques.

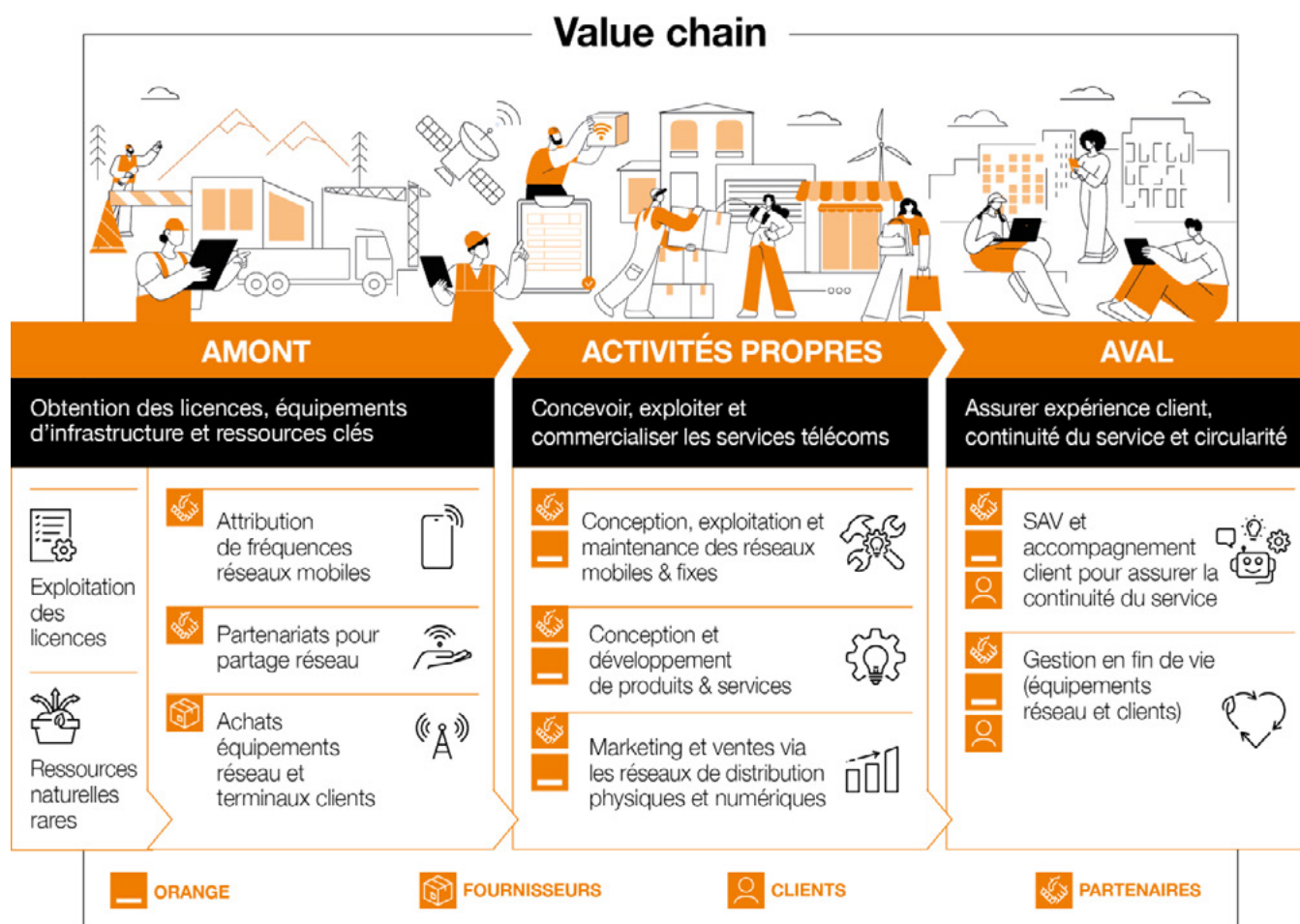
Par ailleurs, une série d'initiatives telles que **l'extension de la couverture réseau** et le déploiement d'un réseau fixe à très haut débit (1 Gbps) dans les **zones blanches** de Wallonie visent à mieux desservir les communautés et populations insuffisamment couvertes.

Ces initiatives traduisent les efforts mis en œuvre par Orange pour promouvoir l'inclusion numérique en Belgique et au Luxembourg et de contribuer au développement économique local à travers des partenariats avec les associations et les startups.

L'entreprise propose également des **offres de cybersécurité** qui prévoient des formules adaptées à chaque segment de clientèle (familles, particuliers, entreprises). Par ailleurs, le Groupe met à disposition de sa clientèle d'entreprises (B2B) des outils de protection grâce au développement de services de sécurité adaptés au niveau de maturité cyber et au secteur d'activité de chaque client, notamment des services managés, des offres de sécurité packagées, des paires-feux managés, des services Security Operations Center (SOC) ainsi que la solution IT Care dédiée à la gestion informatique.

Pour en savoir plus sur ces produits et services, veuillez consulter les plans d'action figurant dans les sections *2.2.1.3 Agir sur l'utilisation des ressources et l'économie circulaire (E5-2)*, *2.2.2.4 Agir sur les flux de ressources sortants et les déchets (E5-2)*, *3.3.2.3 Agir pour l'inclusion numérique (S4-4)*, *3.3.3.3 Agir pour la santé mentale des utilisateurs finaux (S4-4)*, et *3.3.4.3 Agir pour la protection des données et la cybersécurité (S4-4)*.

La chaîne de valeur d'Orange



Le Groupe applique le même modèle économique et la même chaîne de valeur en Belgique et au Luxembourg. Fournisseurs de premier plan de services de télécommunications, Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg transforment différents intrants, infrastructures réseaux, technologies et ressources humaines, en une série de services numériques tels que les communications mobiles et fixes, apportant ainsi une réponse aux enjeux sociétaux. La Société entend **améliorer la connectivité et promouvoir l'inclusion numérique, en créant de la valeur pour les clients, les actionnaires et la société à court, moyen et long terme, guidée par sa stratégie « Lead the Future »**, conquérir un statut de leader grâce à des actifs clés, à l'excellence opérationnelle et à la durabilité de son modèle économique.

Le modèle économique d'Orange se caractérise par les éléments suivants :

- Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg ont mis en place et développé un réseau mobile sur l'ensemble des territoires belge et luxembourgeois. Ces deux entités **conçoivent et exploitent leurs propres infrastructures fixes et mobiles**, telles que les antennes, les câbles et les commutateurs, ou utilisent les réseaux d'opérateurs tiers dans les cadres techniques, économiques et réglementaires existants, en veillant au respect des normes d'interopérabilité. Pour ce faire, il a acheté des composants matériels et des solutions logicielles. Pour le réseau mobile, Orange Belgium met en œuvre un réseau d'accès radio (RAN) partagé avec Proximus. Pour le réseau fixe, grâce à l'acquisition de VOO en 2023, Orange Belgium dispose d'un réseau HFC (Hybrid Fiber Coaxial) dans le sud du pays. Dans le nord du pays, Orange Belgium a conclu un accord avec Wyre pour l'utilisation de son réseau HFC. Les plateformes informatiques facilitent la **gestion préventive des réseaux**, le service à la clientèle et la collecte de données, tout en garantissant le respect des normes internationales d'interopérabilité. Enfin, pour les opérateurs tiers, Orange Belgium propose des services d'interconnexion à différents points de son réseau, en s'adaptant selon les besoins aux particularités de chaque service.
- Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg concentrent leurs efforts sur le **développement de produits**, innovant en permanence pour répondre aux besoins de leurs clients avec des services mobiles, fixes, Internet, de télévision et Cloud. Orange développe **de nouveaux produits et services**, en phase avec les avancées technologiques, afin de répondre aux besoins de ses clients. Orange privilégie une approche d'innovation ouverte. Ses experts et ses chercheurs collaborent avec un écosystème de partenaires, d'entreprises, de start-ups et de laboratoires publics et privés.

- **Les activités de marketing et de vente** s'emploient à promouvoir des services tels que les forfaits mobiles, les forfaits internet et les solutions innovantes telles que l'IoT et la 5G ainsi que des conseils contre les risques en ligne pour attirer et fidéliser les clients. Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg disposent de leurs propres **réseaux de distribution** physiques (boutiques, ingénieurs commerciaux, etc.) ou digitaux (centres d'appel, site web, applications). La fourniture de services de télécommunications aux clients s'appuie sur les magasins physiques, les plateformes en ligne et les partenariats avec des revendeurs visant à la fois les particuliers et les entreprises.

Les principales caractéristiques de la chaîne de valeur en amont d'Orange Belgium et d'Orange Communications Luxembourg sont les suivantes :

- Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg participent à l'obtention des **licences auprès des autorités réglementaires**, en veillant au respect des obligations telles que la couverture géographique. Ils exploitent leurs propres infrastructures ou utilisent des réseaux de tiers. Concrètement, **l'exploitation de réseaux mobiles** les amène à participer à des procédures d'attribution de fréquences, qui peuvent être assorties d'obligations spécifiques relatives à la sécurité des réseaux et à la couverture du territoire.
- Soucieuse de garantir une couverture étendue et un service de qualité, la Société **investit dans des infrastructures physiques**, antennes, câbles et commutateurs, ainsi que dans l'achat des terminaux nécessaires à la fourniture du service. De même que beaucoup d'opérateurs, ces équipements proviennent en grande partie de fournisseurs internationaux de premier plan et les équipes locales sont employées pour accompagner les activités. Les composants utilisés pour fabriquer cet équipement peuvent contenir des ressources naturelles rares et proviennent des meilleurs fournisseurs, dans le but de garantir la conformité aux normes techniques et environnementales.

Acteurs clés

- **Fournisseurs** : il s'agit de fabricants de matériel, de développeurs de logiciels et de prestataires de services qui fournissent des composants et des technologies essentiels pour les offres d'Orange Belgium.
- **Fournisseurs de réseaux** : Orange a créé une coentreprise dans le cadre d'un contrat de partage de réseaux conclu avec Proximus qui couvre la totalité du territoire belge. Dans le nord du pays, Orange loue le réseau câblé de Wyre. Dans le sud, Orange exploite sa propre infrastructure HFC et fibre.

En aval, Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg fournissent une gamme étoffée de services de connectivité aux particuliers, aux entreprises et aux autres opérateurs de télécommunications, comprenant les communications fixes et mobiles et la transmission de données.

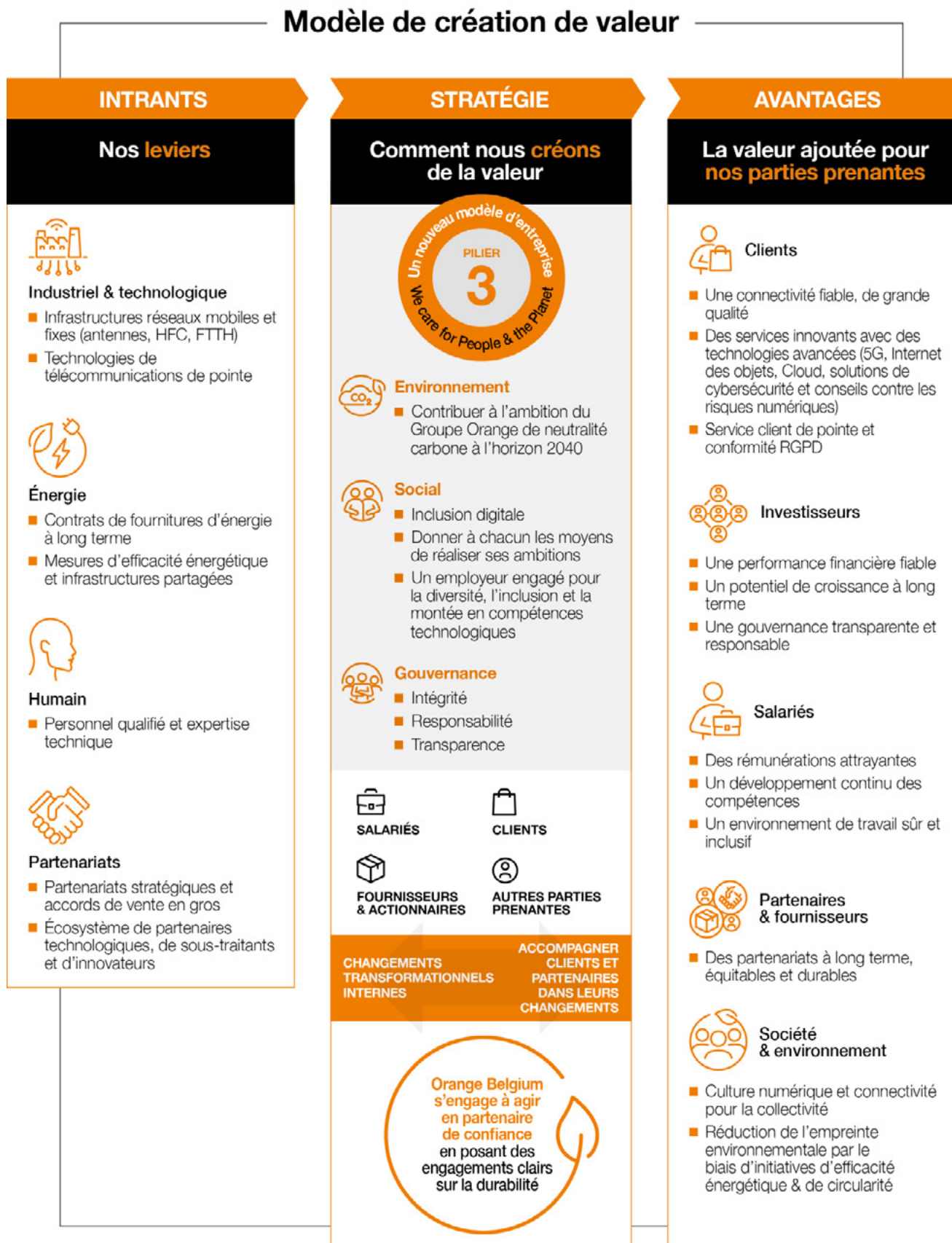
- **Utilisation et service après-vente :** le service après-vente résout les problèmes techniques et assure la continuité du service, ce qui permet de proposer la meilleure expérience client possible, en s'appuyant à la fois sur des ressources internes et des prestataires de services externes. Pour fournir ces services Orange Belgium associe ses ressources propres à celles d'un réseau de prestataires de services et de sous-traitants externes, tant au niveau local que mondial.
- **Gestion de la fin de vie :** les équipements des clients (mobiles, décodeurs, etc.) sont reconditionnés pour

une seconde vie ou recyclés grâce à des partenariats avec des entreprises spécialisées. La collecte s'appuie sur le réseau d'Orange Belgium et d'Orange Communications Luxembourg, ainsi que sur des partenariats, notamment ceux conclus avec des associations spécialisées dans l'économie sociale.

Acteurs clés

- **Les distributeurs :** les partenaires de vente au détail et les plateformes en ligne qui assurent la distribution des services d'Orange Belgium et d'Orange Communications Luxembourg.
- **Les clients :** les utilisateurs finaux qui bénéficient des services de télécommunications fournis, notamment les particuliers, les entreprises et les organisations.

Le modèle de création de valeur d'Orange



Pour Orange, la **création de valeur durable** consiste à agir dans le but de partager cette valeur avec l'ensemble de ses parties prenantes. A cette fin, le Groupe développe ses activités d'opérateur d'infrastructures fixes et mobiles, et commercialise des services de connectivité ainsi que des services financiers, informatiques et de cybersécurité. Pour favoriser le développement personnel et professionnel de ses collaborateurs, Orange anticipe les évolutions professionnelles, encourage le développement des compétences et met en œuvre une politique de gestion des talents, de diversité et d'égalité des chances. Pour proposer une meilleure connectivité à ses clients et placer la technologie numérique au service des entreprises et des communautés locales, Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg ont entrepris de moderniser leurs réseaux et d'encourager le développement de leurs compétences numériques.

Le réseau mondial d'approvisionnement du Groupe permet à Orange Belgium d'accéder à une infrastructure informatique et de réseau de pointe, garantissant ainsi des critères de durabilité dans la sélection des fournisseurs afin de minimiser l'impact sur l'environnement. En Belgique et au Luxembourg en particulier, **les principaux éléments nécessaires à l'élaboration de la stratégie Orange sont les suivants :**

Capacité industrielle & technologique

- Le **réseau mobile** d'Orange Belgium et d'Orange Communications Luxembourg est construit par l'installation d'antennes sur les toits et des pylônes. Ces antennes sont équipées de matériel radio permettant l'émission et la réception de signaux. Pour garantir la disponibilité de sites appropriés pour nos antennes, les deux entités ont conclu des accords à long terme et des accords-cadres avec des propriétaires. En outre, l'entreprise a conclu un accord à long terme avec son fournisseur d'équipements afin de garantir un approvisionnement fiable des équipements nécessaires. Pour optimiser l'utilisation des ressources, Orange Belgium a conclu un contrat de partage de réseaux (RAN) avec Proximus, une entreprise de télécommunications.
- Outre leur réseau mobile, Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg disposent également d'un **réseau fixe**. En Belgique, ce réseau a été établi grâce à l'acquisition de VOO, et à travers des contrats à long terme avec d'autres propriétaires de réseaux. Ces accords couvrent à la fois le réseau fixe actuel, qui utilise la technologie hybride fibre-coaxiale (HFC), ainsi que l'accès et le déploiement futur de la technologie de la fibre optique jusqu'au domicile (FTTH).

Énergie

- Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg ont conclu des accords avec leur principal fournisseur d'énergie afin de garantir une **fourniture d'énergie ininterrompue et fiable**. En outre, ils ont fixé des mécanismes tarifaires prévisionnels pour assurer la stabilité des prix et atténuer l'impact des fluctuations des coûts de l'énergie. Pour optimiser la consommation d'énergie, Orange Belgium a mis en place diverses **mesures d'efficacité** au sein de son réseau. Un exemple est l'accord de mutualisation des réseaux (*RAN sharing*) avec Proximus, qui nous permet de partager l'infrastructure du réseau d'accès radio, réduisant ainsi la consommation globale d'énergie.

Ressources humaines

- Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg reconnaissent qu'une main-d'œuvre qualifiée et une solide expertise technique constituent leur atout le plus précieux.

Partenariats

- Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg ont recours à des partenariats avec des fournisseurs de technologie et des sous-traitants pour déployer leurs infrastructures et soutenir leurs activités. L'entreprise développe des solutions innovantes en se procurant des intrants par le biais de partenariats stratégiques, d'accords de vente en gros et de processus d'approvisionnement.

Les produits et les services d'Orange procurent les avantages suivants à ses parties prenantes :

Clients

- Une meilleure connectivité :** l'amélioration de la couverture et de la fiabilité du réseau se traduit par des services de communication et d'internet de meilleure qualité. Orange Belgium est devenu le premier opérateur de télécommunications en Belgique et au Luxembourg à offrir un réseau gigabit à l'échelle nationale, permettant aux citoyens belges de bénéficier de vitesses à très haut débit allant jusqu'à 1 Gbps sur son puissant réseau HFC (Hybrid Fiber Coaxial).
- Des services innovants :** le lancement de technologies avancées telles que la 5G et l'IoT permet d'offrir aux clients des expériences utilisateur améliorées et de nouvelles fonctionnalités. Orange propose également des solutions de cybersécurité pour accompagner ses clients et les aider à se prémunir contre les risques en ligne.
- Assistance à la clientèle :** des initiatives améliorées en matière de service à la clientèle, qui se traduisent par une plus grande satisfaction des utilisateurs et permettent de les fidéliser et permettent de se mettre en conformité avec le Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD).

Investisseurs

- **Des rendements stables :** des performances financières constantes et une position solide sur le marché contribuent à des retours sur investissement fiables.
- **Un potentiel de croissance :** des possibilités de développement sur de nouveaux marchés et l'introduction de services innovants susceptibles de générer des recettes futures.
- **La transparence opérationnelle :** une information financière claire et transparente favorise la confiance des investisseurs.

Salariés

- **Une rémunération équitable :** la politique de rémunération d'Orange Belgium vise à garantir que les employés soient rémunérés à leur juste valeur. Cette politique prend en compte des facteurs tels que les responsabilités professionnelles, l'expérience et les niveaux de salaire du marché afin d'offrir des rémunérations compétitives. En valorisant ses employés et en leur offrant une rémunération équitable, l'entreprise entend renforcer la motivation et l'engagement de son personnel.
- **Une formation tout au long de la vie :** Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg s'engagent à développer et à retenir les talents, en particulier dans les fonctions techniques, et donnent la priorité au développement des compétences de leurs collaborateurs en offrant des opportunités de formation, et notamment des initiatives visant à renforcer la culture numérique et à développer le leadership.

- **Un environnement de travail sûr :** soucieux du bien-être de leurs employés, les deux entités veillent à leur santé et à leur sécurité sur le lieu de travail en intégrant des mesures globales visant à s'assurer que le lieu de travail reste en permanence sûr, solidaire et sain.
- **Un lieu de travail inclusif :** en outre, soucieux de promouvoir la diversité au sein de ses effectifs, Orange a défini une série d'objectifs tels que l'augmentation de la représentation des femmes aux postes de direction et aux postes techniques.

Partenaires et fournisseurs

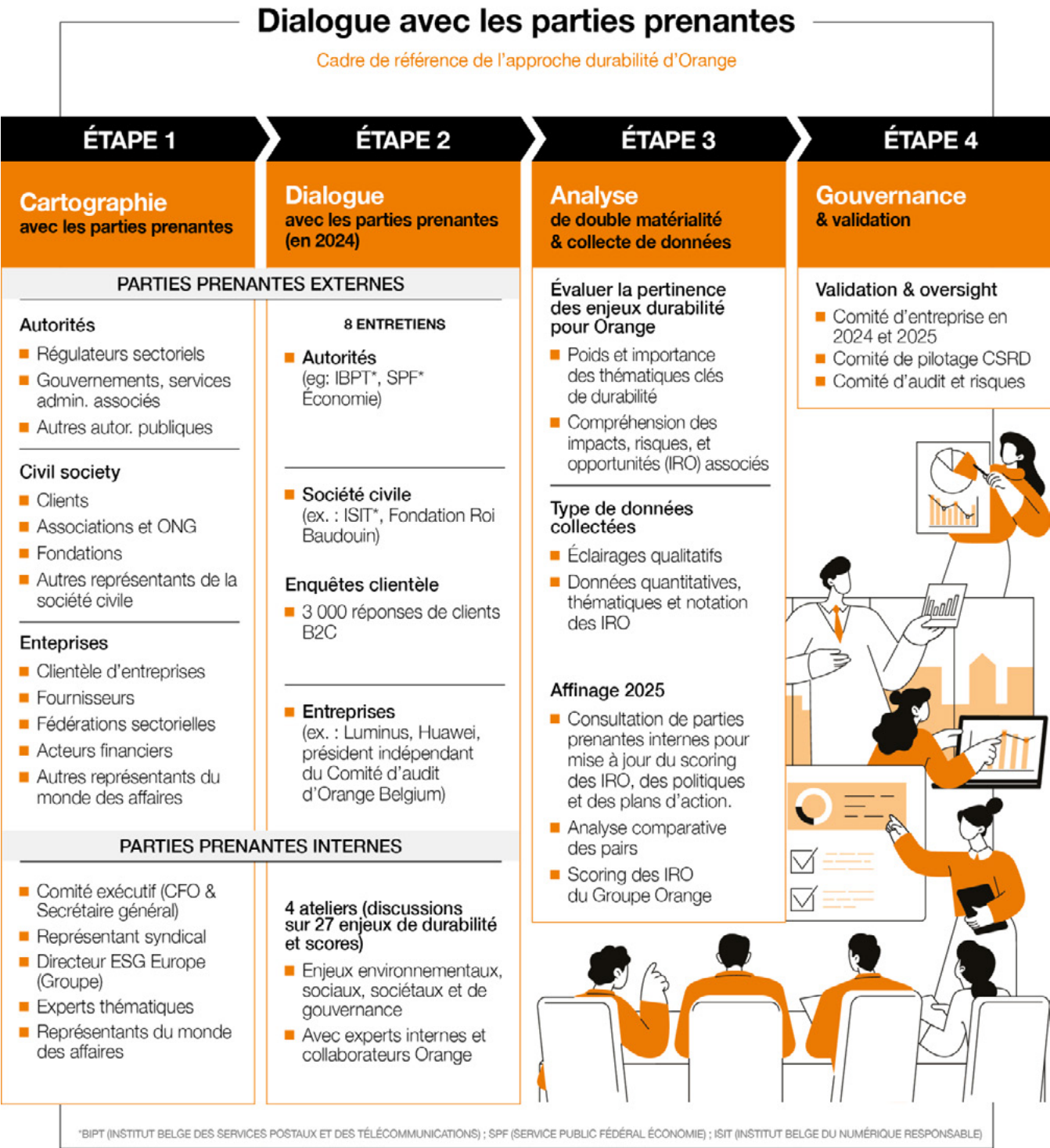
- **Un partenariat de confiance dans la durée :** l'engagement dans des pratiques commerciales équitables et l'établissement de partenariats à long terme qui profitent aux deux parties.

Société et environnement :

- **Inclusion digitale :** des contributions aux collectivités locales par le biais d'initiatives de responsabilité sociale des entreprises, telles que des programmes de formation numérique et des améliorations de l'infrastructure.
- **Responsabilité environnementale :** Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg mettent l'accent sur la durabilité par le biais d'initiatives de récupération et de recyclage des produits, en s'associant à des entreprises spécialisées pour minimiser l'impact sur l'environnement. Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg participent à la collecte, au reconditionnement et au recyclage des produits en fin de vie, contribuant ainsi à réduire l'impact environnemental de leurs activités.

1.1.3.2 Intérêts et points de vue des parties prenantes (SBM-2)

1.1.3.2.1 Dialogue avec les parties prenantes



d'entretiens ciblés, ainsi que d'enquêtes pour les clients B2C. Pour recueillir les points de vue des parties prenantes internes et des experts, la Société a organisé des ateliers avec des experts métiers pour évaluer et attribuer un score à différentes thématiques de durabilité clés, ainsi qu'une série d'entretiens internes. La description ci-dessous contient des informations sur la communication avec les parties prenantes dans le cadre de l'analyse de double matérialité d'Orange Belgium.

La première étape a consisté à réaliser une cartographie complète des parties prenantes impactées et concernées par les activités du Groupe. Les parties prenantes ont été répertoriées en fonction de leur influence sur les activités d'Orange Belgium et de leur intérêt pour les activités de l'entreprise, et des notes ont été attribuées pour classer leurs contributions par ordre de priorité. Elles ont été réparties en cinq profils (autorités, entreprises, société civile, clients et profils internes d'Orange).

Ce processus d'échanges était fondé sur l'hypothèse que les personnes et groupes sélectionnés représentaient un point de vue équilibré des thématiques ESG et reflétaient bien celui des experts externes ou des parties prenantes potentiellement concernées. Orange Communications Luxembourg n'a pas réalisé cet exercice.

La seconde phase était le dialogue engagé en 2024 avec les parties prenantes pour recueillir leur avis sur une série de thématiques de durabilité et sur les impacts, risques et opportunités correspondants. Ce processus s'est articulé autour de plusieurs moments clés, notamment des entretiens et des ateliers, comme décrit ci-après :

Huit entretiens externes ont ensuite été menés avec des parties prenantes externes de différentes catégories (autorités, société civile et entreprises).

1. **Les parties prenantes internes** représentent l'ensemble des salariés d'Orange. Il peut s'agir, entre autres, de cadres dirigeants, du Secrétaire général, de représentants syndicaux, d'autres directeurs du Groupe Orange, d'experts thématiques et de représentants des métiers, ainsi que d'autres membres des équipes concernées, ont été interrogés, notamment :
- Deux membres du Comité exécutif du Groupe, dont le Directeur financier et le Secrétaire général ;

○ Le Directeur ESG pour l'Europe du Groupe Orange ;

○ Et un représentant syndical.
2. **Les autorités**, notamment les autorités de régulation et de supervision, en particulier ceux concernés par le secteur des télécommunications, tels que :
- L'IBPT (Institut belge des services postaux et des télécommunications)

○ Le SPF Économie (Service public fédéral Économie), en particulier le nouveau département Télécommunications, qui est chargé des tarifs sociaux et des subventions 5G

3. **La société civile** notamment des organisations non gouvernementales (ONG), et la Fondation ont également été interrogées :
- L'Institut belge pour les technologies de l'information durables (ISIT)

○ La Fondation Roi Baudouin, dont la vocation est de traiter les questions sociales et le développement communautaire.
4. **Les entreprises** notamment les représentants des partenaires stratégiques, les fournisseurs, les fédérations sectorielles, les fournisseurs de capitaux et les clients B2B. En 2024, Orange Belgium et le Groupe Orange ont notamment organisé des consultations avec les parties suivantes :
- Le PDG de Luminus, une entreprise du secteur de l'énergie

○ Le Président du Comité d'audit d'Orange Belgium (indépendant)

○ Des représentants de Microsoft et de Huawei, qui travaillent dans le domaine des technologies et des télécommunications
5. **Les clients**, notamment parmi la clientèle de particuliers (B2C) : Une **enquête** a également été diffusée auprès de la clientèle B2C, recueillant 3 000 réponses afin de rassembler des données quantitatives sur les points de vue des clients concernant les problématiques de durabilité.

Orange Belgium a organisé des **ateliers** spécifiques axés sur différents domaines ESG. Des experts internes et des parties prenantes ont participé à ces ateliers pour échanger sur et évaluer 27 thématiques liées à la durabilité.

En 2025, des parties prenantes internes, sélectionnées pour leur expertise en Belgique et au Luxembourg, ont été consultées afin d'apporter des ajustements mineurs visant à mieux aligner l'analyse sur les pratiques de référence des pairs ainsi que sur celles du Groupe Orange.

Ces différentes méthodes de dialogue ont permis de recueillir des données qualitatives et quantitatives afin d'évaluer la pertinence et l'importance de thématiques spécifiques liées à la durabilité pour Orange Belgium.

Les dialogues avec les parties prenantes, les ateliers et les enquêtes constituent des contributions essentielles pour permettre à Orange Belgium de mieux identifier les thématiques de durabilité les plus pertinentes. Le dialogue avec les parties prenantes constitue un excellent moyen de mieux comprendre les enjeux prioritaires de durabilité et d'ajuster les stratégies en conséquence. Le retour d'information recueilli lors de ces échanges joue un rôle essentiel dans la notation des thématiques liées à la durabilité en fonction de leur importance, ce qui influe directement sur la hiérarchisation des initiatives et des actions visant à résoudre ces problèmes. Le dialogue avec les parties prenantes a également permis d'engager des discussions sur les solutions permettant de transformer le modèle économique d'Orange afin d'intégrer les principes ESG dans ses activités principales.

Ce dialogue permet ainsi de :

- **Tirer des enseignements** : Recueillir des points de vue variés provenant des parties prenantes au sujet des thématiques de durabilité, des impacts, des risques et des opportunités (IRO) liés aux opérations.
- **Alimenter l'analyse de matérialité** : Alimenter l'analyse de double matérialité en comprenant l'ampleur et la portée des risques et opportunités (matérialité financière), ainsi que l'étendue et le caractère irréversible des impacts (matérialité d'impact).
- **Accroître la transparence** : Renforcer la transparence et établir une relation de confiance avec les parties prenantes en les impliquant dans le dialogue et le processus décisionnel en matière de durabilité.
- **Aligner la stratégie de l'entreprise** : Aligner la stratégie de durabilité de l'entreprise avec les attentes et préoccupations des parties prenantes, en veillant à ce que le modèle économique évolue pour répondre aux besoins sociétaux et environnementaux.
- **Favoriser l'amélioration continue** : Faciliter l'amélioration continue des pratiques de durabilité en intégrant les retours des parties prenantes dans les initiatives et les rapports de durabilité de l'entreprise.
- **Favoriser la réalisation des objectifs de durabilité** : Soutenir les objectifs Environnementaux, Sociaux et de

Gouvernance (ESG) de l'entreprise en s'assurant que la voix des parties prenantes soit entendue et prise en considération dans l'élaboration des politiques et des pratiques.

Les enseignements et retours recueillis auprès des parties prenantes au cours du processus de dialogue sont pris en compte dans l'analyse de double matérialité, contribuant à identifier et à hiérarchiser les sujets matériels reflétant à la fois les préoccupations des parties prenantes et les impacts de l'entreprise en matière de durabilité. Les retours des parties prenantes ont été utilisés pour enrichir l'évaluation des impacts, risques et opportunités (IRO) associés aux thématiques de durabilité, réalisée au niveau du Groupe.

Les résultats issus de ce dialogue et de l'analyse de double matérialité ont été présentés au Comité d'Entreprise en 2024 et 2025, puis validés par le Comité de Pilotage CSRD ainsi que par le Comité d'audit et risques.

Ce dialogue avec les parties prenantes est directement pris en compte dans l'état de durabilité de l'entreprise, démontrant la manière dont leurs contributions ont orienté l'approche de l'entreprise en matière de durabilité et les actions mises en œuvre en réponse à leurs préoccupations.

1.1.3.2.2 Résultat du dialogue avec les parties prenantes

Le dialogue avec les parties prenantes a également permis d'engager des discussions sur les solutions permettant de transformer le modèle économique d'Orange afin d'intégrer les principes ESG dans son cœur de métier. **Les thématiques ayant suscité le plus d'intérêt** auprès des parties prenantes sont les suivantes :

- **Représentants de la société civile** : Les clients ont souligné l'importance de la cybersécurité et de la protection des données comme priorités majeures. Les préoccupations environnementales, notamment le changement climatique, l'épuisement des ressources naturelles et les déchets électroniques, sont apparues comme le deuxième enjeu parmi leurs préoccupations. L'inclusion numérique, notamment pour les populations âgées, a également été mise en avant. Les associations attendent des actions concrètes visant à réduire les impacts environnementaux et à lutter contre la fracture numérique en Belgique.
- **Parties prenantes externes (autorités et partenaires commerciaux)** : Les enseignements tirés des entretiens mettent en évidence l'importance de la gestion de l'énergie, de l'adaptation au changement climatique, de la réduction des émissions de gaz à effet de serre, de la gestion des déchets et des initiatives d'économie circulaire. Par ailleurs, des attentes fortes vis-à-vis d'Orange s'expriment autour de l'égalité femmes-hommes, le développement des compétences, la santé physique et mentale, l'accessibilité des produits et services, le respect des normes d'éthique et la conduite responsable des affaires.

- **Parties prenantes internes (Comité exécutif, Groupe Orange, représentants syndicaux)** : Les priorités identifiées comprennent la gestion de l'énergie, les émissions de gaz à effet de serre, l'adaptation climatique, l'égalité de traitement et des chances, la santé et la sécurité, le développement des compétences, l'innovation, la recherche responsable, ainsi que le respect des règles de conformité et des normes d'éthique.
- **Les collaborateurs** : Les principales préoccupations exprimées par les salariés concernent la santé et la sécurité au travail, la cybersécurité et la protection des données, l'éthique professionnelle et la conformité. Elles sont suivies par l'économie circulaire, l'efficacité énergétique, et les émissions de gaz à effet de serre.

Le processus de dialogue avec les parties prenantes vise à garantir une représentation équilibrée des points de vue à travers l'ensemble des thématiques ESG, en prenant notamment en compte les avis des experts externes et celui des parties susceptibles d'être affectées. Il est important de noter que cet exercice a été mené par Orange Belgium et non par Orange Communications Luxembourg.

En conséquence, l'entreprise a ajusté sa stratégie afin d'accorder une plus grande importance aux initiatives en matière de durabilité. Le Groupe a adopté une série d'initiatives qu'il place désormais au cœur de sa stratégie :

- **Engagement environnemental** : Orange Belgium a fixé une série d'objectifs spécifiques propres à contribuer à la réalisation de son ambition de parvenir à la neutralité carbone d'ici à 2040.
- **Programmes d'inclusion numérique** : Orange Belgium a donné un nouvel élan à ses initiatives d'inclusion numérique, telles que l'Orange Digital Center, qui vise à offrir des formations aux compétences numériques et un accès aux technologies aux communautés insuffisamment couvertes.
- **Initiatives en matière de santé et sécurité des utilisateurs** : L'entreprise met en œuvre des mesures spécifiques pour répondre aux enjeux de santé et de sécurité des utilisateurs, en particulier des jeunes. Le Groupe a notamment lancé des campagnes de sensibilisation au cyberharcèlement et encouragé un usage responsable du numérique via le programme For Good connection. Orange Belgium noue également des partenariats avec des organisations de la société civile pour co-concevoir des solutions répondant aux défis sociétaux.
- **Confidentialité des données et cybersécurité** : Orange Belgium déploie les certifications ISO 27001 (sécurité de l'information) et 22301 (continuité d'activité) au sein de ses processus, et propose des outils de protection à ses clients. Ces initiatives ont été complétées, à la fin de 2025, par un plan de sécurité renforcé visant à s'adapter en permanence aux nouveaux risques émergents et à garantir la sécurité des données ainsi que la confiance de l'ensemble des parties prenantes.

La stratégie insiste sur la collaboration avec les parties prenantes afin de relever les défis sociétaux et d'intensifier les efforts en matière de durabilité.

Au cours des dernières années, le Groupe a opéré une refonte de son cadre de gestion des risques pour mieux intégrer la contribution des parties prenantes dans l'identification et

l'évaluation des risques environnementaux et sociaux. En outre, des améliorations ont été apportées aux systèmes de mesure de la performance afin d'assurer un suivi plus efficace des progrès réalisés sur les initiatives de durabilité. Cette approche globale vise à créer de la valeur à long terme pour l'entreprise tout en répondant aux impacts liés au développement durable.

À l'avenir, Orange Belgium entend approfondir son dialogue avec les parties prenantes en augmentant la fréquence et la profondeur des échanges. Orange Belgium prévoit d'intégrer systématiquement le retour d'information des parties prenantes dans sa planification stratégique. Orange Belgium a l'intention de mettre en place un canal de communication régulier pour informer les parties prenantes des progrès réalisés dans le cadre des initiatives de durabilité et de la manière dont leurs commentaires ont été mis en œuvre. Cela signifie que les informations recueillies auprès des parties prenantes influenceront directement le développement de nouvelles initiatives et l'affinement des stratégies existantes. Cela devrait permettre aux parties prenantes de mieux appréhender et de se sentir intégrées dans le processus d'élaboration de la stratégie et du modèle économique. L'objectif est également d'établir une relation de confiance avec les parties prenantes et de recueillir leurs points de vue. Par ailleurs, Orange Belgium entend renforcer davantage ses systèmes de mesure de la performance afin de suivre plus efficacement les progrès et les impacts de ses initiatives en matière de durabilité. Par conséquent, l'entreprise envisage de modifier les seuils et les échelles utilisés pour les analyses de matérialité lors des prochaines mises à jour. La méthodologie et les résultats seront également mis à jour en fonction des mises à jour à venir apportées aux publications du législateur ou de toute autre nouvelle réglementation applicable à l'entreprise.

Les résultats du processus de dialogue avec les parties prenantes sont communiqués aux organes d'administration et de gestion, dans la mesure où ces résultats sont communiqués aux instances compétentes décrites plus haut à la section 1.1.2.2 *Informations fournies aux organes d'administration, de direction et de surveillance de l'entreprise et questions relatives à la durabilité traitées par ces organes (GOV-2).*

1.1.3.3 Impacts matériels, risques et opportunités (IRO) et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique (SBM-3)

Lors de la mise à jour de l'analyse de matérialité 2025, aucun changement majeur n'a été identifié par rapport aux impacts, risques et opportunités définis en 2024. Le cas échéant, les formulations ont été simplifiées et les informations regroupées. Pour plus de clarté, la diversité ainsi que les relations avec les fournisseurs ont été mises en évidence en tant que sujets matériels, alors que, au cours de l'exercice précédent, elles étaient intégrées respectivement dans les thématiques Formation et développement des compétences accessibles à tous et Éthique professionnelle, bonne gouvernance et conformité respectivement. Il importe de souligner que de nouveaux impacts ont été identifiés afin d'assurer l'alignement avec la cartographie des impacts prévue par la loi sur le devoir de vigilance. Les nouveaux IRO sont identifiés par un astérisque

dans les différents tableaux ci-après présentant les IRO matériels, leur pertinence dans la chaîne de valeur et leur horizon temporel.

La thématique des travailleurs de la chaîne de valeur (ESRS S2) n'a pas été évaluée comme matérielle, mais elle est néanmoins abordée dans la Politique en matière de droits humains d'Orange (cf. section 3.3.1.4 *Droits humains des travailleurs de la chaîne de valeur*, ainsi que dans la politique de gouvernance de l'entreprise, qui couvre les dispositifs de diligence raisonnable et le système d'alerte (cf. section 4.1.1.1 *Politiques de conduite des affaires et culture d'entreprise (G1-1, G1-3)*), et les relations fournisseurs dans la chaîne de valeur (cf. section 4.1.2.2 *Gestion des impacts, risques et opportunités liés aux relations avec les fournisseurs*).



1.1.3.3.1 Vue d'ensemble des impacts, risques et opportunités matériels liés au changement climatique d'Orange

E1- Changement climatique	IRO	Chaîne de valeur	Horizon temporel
Atténuation du changement climatique			
Impact des émissions de gaz à effet de serre associées aux activités d'Orange et à sa chaîne de valeur	Impact négatif réel	↶ ↷ ↸	Court, moyen et long terme
Risque de réputation associé au non-respect des engagements de réduction des émissions de GES	Risque de transition	↷	
Opportunité d'accompagner les clients dans leur décarbonation et d'accroître la résilience de leurs activités	Opportunité	↷ ↸	
Gestion de la consommation d'énergie			
Impact de la consommation d'énergie liée à l'activité d'Orange due à la numérisation croissante des clients et des utilisateurs finaux d'Orange.	Impact négatif réel	↶ ↷	Court et moyen terme
Risque de contraintes sur l'approvisionnement énergétique entraînant une hausse des coûts, voire des perturbations temporaires de l'offre.	Risque de transition	↶ ↷ ↸	
Adaptation au changement climatique			
Risque financier et opérationnel et risque de hausse des coûts liés, d'une part, à l'adaptation des infrastructures et des activités aux changements climatiques et, d'autre part, à la détérioration des infrastructures, de services et de la santé et de la sécurité des personnes sous l'effet des aléas climatiques.	Risque physique	↷ ↸	
Impact en cas de non-adaptation aux aléas climatiques, entraînant une détérioration du réseau et des infrastructures informatiques.	Impact négatif potentiel	↷ ↸	Moyen et long terme

★ Nouveau en 2025 ↶ Chaîne de valeur en amont ↷ Activités propres ↸ Chaîne de valeur en aval

En 2025, le plan d'adaptation n'étant pas encore finalisé, Orange n'a pas réalisé d'analyse de la résilience de sa stratégie et de son modèle économique aux risques induits par les changements climatiques. Au cours de l'année 2025, le Groupe a renforcé ses capacités dans le but d'analyser l'exposition des sites critiques et de préparer les analyses de vulnérabilité, afin d'élaborer des plans d'adaptation au changement climatique site par site et territoire par territoire. Ces travaux s'inscrivent dans un effort plus large visant à renforcer la résilience globale du Groupe.

Atténuation du changement climatique

Impact négatif de la contribution de la société à l'augmentation des émissions de gaz à effet de serre, du fait des activités d'Orange et de sa chaîne de valeur

La contribution des activités d'Orange aux émissions de gaz à effet de serre des scopes 1, 2, et 3 contribue au réchauffement planétaire. Les émissions de gaz à effet de serre qui en résultent exercent une pression sur l'environnement, contraignant les écosystèmes à s'adapter. Le réchauffement planétaire a également une incidence sur la santé et le bien-être humains, mais ce phénomène a également des conséquences socio-économiques. Compte tenu de la contribution de ses activités à ces émissions, Orange joue un rôle dans l'augmentation des émissions de gaz à effet de serre dans l'atmosphère, lesquelles entraînent des changements climatiques qui ont eux-mêmes un impact sur la nature et sur les populations humaines.

Ces émissions résultent principalement de l'énergie consommée par les activités propres d'Orange, ainsi que des activités en amont et en aval de sa chaîne de valeur, notamment la fabrication et l'utilisation des appareils et des infrastructures.

Conscient de son rôle dans les efforts de décarbonation, Orange reconnaît que les évolutions réglementaires imposent de plus en plus aux entreprises de réduire leur impact sur le climat. Face à cette situation, le Groupe Orange a fixé des objectifs ambitieux, validés par l'initiative Science Based Target (SBTi), dans le but d'atteindre l'objectif « zéro net » d'ici 2040. Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg contribuent activement à la réalisation de ces objectifs pour toutes les émissions des scopes 1, 2 et 3.

Risque de réputation lié à l'incapacité de tenir les engagements du Groupe en matière de réduction des gaz à effet de serre (GES)

Une part importante de l'empreinte climatique d'Orange est liée à cette chaîne de valeur (fournisseurs, prestataires de services, etc.), et de l'apparition de nouveaux usages et de nouvelles technologies. S'il ne parvenait pas à atteindre l'objectif de neutralité carbone qu'il s'est fixé à l'horizon 2040, que ce soit en raison de ses activités propres ou de celles de ses partenaires commerciaux, Orange pourrait être exposé à des conséquences réputationnelles susceptibles d'affecter la confiance de ses clients et du marché, son attractivité en tant qu'employeur.

La société civile et les régulateurs surveillent de plus en plus les efforts des entreprises en matière de réduction des émissions, avec un risque de disqualification pour celles qui ne progressent pas dans leurs engagements climatiques. La capacité d'Orange à atteindre son objectif de neutralité carbone pourrait également être influencée par les difficultés rencontrées par les fournisseurs et sous-traitants à réduire l'empreinte des produits et équipements fournis, ainsi que par l'augmentation du trafic numérique due au développement de nouveaux usages.

Si les plans d'action environnementaux d'Orange — notamment lors des transitions technologiques sur les réseaux fixes et mobiles — s'avèrent insuffisants ou contraints par une indisponibilité des ressources, l'engagement du Groupe pourrait se trouver compromis. Cela pourrait avoir un fort impact négatif sur la réputation d'Orange, entraînant une perte de confiance des parties prenantes, une réduction de sa clientèle, une moindre attractivité en tant qu'employeur, ainsi qu'une hausse des coûts de financement. Au-delà de l'entreprise, une action insuffisante du secteur des télécommunications pourrait ralentir l'avènement d'une société numérique durable.

Comme indiqué précédemment, en contribuant activement à l'atteinte de l'objectif de neutralité carbone du Groupe Orange à l'horizon 2040, Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg s'emploient à éviter de manière proactive l'origine de ce risque réputationnel.

Opportunité d'accompagner les clients dans leur décarbonation et d'accroître la résilience de leurs activités

Avec les technologies numériques, Orange identifie une opportunité d'accompagner ses clients dans leur décarbonation et d'accroître la résilience de leurs activités. En tant que fournisseur de services de télécommunication, Orange peut offrir des services de connectivité, notamment via Orange Business, qui aident ses clients à réduire leur empreinte environnementale et renforce leur résilience aux risques liés au climat. Cette opportunité s'inscrit pleinement dans l'orientation stratégique d'Orange visant à positionner Orange Business en tant que leader des solutions de connectivité de nouvelle génération.

Gestion de la consommation d'énergie

Impact négatif de la consommation d'énergie liée à l'activité d'Orange

L'augmentation du nombre de clients, de leurs équipements et de leurs usages entraîne une hausse des besoins en énergie et en équipements, tant pour Orange que pour ses clients. Orange représente une part significative de la consommation énergétique du secteur. Pour Orange, compte tenu de son modèle économique et de sa stratégie de croissance, cela nécessite une augmentation sans cesse croissante de ses besoins en infrastructures. Pour les clients, les besoins en énergie pour utiliser leurs équipements et accéder aux services de télécommunications ne cessent de croître. Ce phénomène entraîne une augmentation constante des émissions de gaz à effet de serre à court, moyen et long terme, ce qui a un impact négatif tangible sur l'environnement. Cet impact matériel découle à la fois des activités d'Orange lui-même et de celles de ses

partenaires commerciaux, qui contribuent ensemble aux émissions de GES du Groupe.

Les activités d'Orange contribuent à l'augmentation de la demande énergétique à l'heure où une décarbonation rapide est nécessaire et où la demande d'énergie bas carbone est élevée. Par ailleurs, dans un environnement de tensions géopolitiques croissantes, Orange est confronté au risque de hausse des coûts de l'énergie, qui pèse sur ses marges, ainsi qu'à des ruptures ponctuelles d'approvisionnement qui pourraient menacer la continuité de ses activités. L'ensemble de la chaîne de valeur est concerné par cet impact significatif et le risque en amont. La consommation d'énergie provient principalement du fonctionnement des infrastructures du Groupe (centres de données, infrastructures du réseau d'accès radio – RAN –, etc.), tandis que la consommation liée aux bureaux et aux boutiques demeure relativement faible en comparaison. Les besoins en énergie se font également ressentir en amont et en aval de la chaîne de valeur, notamment pour la fabrication des produits utilisés par les activités d'Orange, pour l'exploitation des infrastructures mises à disposition de la société dans son ensemble, et pour l'utilisation des appareils achetés ou utilisés par la clientèle.

Pour relever ces défis, Orange a élaboré une stratégie pour couvrir ses besoins en énergie sur la base de la durabilité de l'approvisionnement, de la rentabilité, de la nature des ressources énergétiques, ce qui a une influence positive sur son modèle économique. La consommation d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre sont des facteurs clés qu'Orange prend en compte dans ses décisions d'investissement. Orange a mis en œuvre une série d'initiatives pour mieux suivre et gérer l'efficacité énergétique de ses activités et de la chaîne de valeur dans son ensemble (compteurs numériques et compteurs intelligents, combinés à des dispositifs IoT (Internet of Things) et à un système de gestion de l'énergie (Energy Management System – EMS, etc.). Orange s'emploie résolument à satisfaire la totalité de ses besoins en électricité à partir d'énergies renouvelables et analyse la faisabilité de la production d'électricité à partir de sources d'énergie photovoltaïque ou éolienne ou de se procurer l'électricité dans le cadre de contrats d'achat d'électricité verte (PPA – Power Purchase Agreements).

Risque de tensions sur l'approvisionnement, les coûts et la disponibilité de l'énergie, pouvant entraîner des interruptions de service

Orange est exposé à des risques sur l'approvisionnement, le coût et la disponibilité de l'énergie, qui pourraient potentiellement entraîner des perturbations de service. Compte tenu de sa forte consommation d'énergie, les mesures d'efficacité énergétique mis en œuvre par la Société sont exposées aux fluctuations des prix de l'énergie et des coûts d'investissement. Si la Société se trouvait dans l'incapacité de gérer efficacement la demande énergétique, elle pourrait être exposée à des perturbations dans la fourniture de service, et donc à des risques opérationnels et financiers.

Pour pallier ce risques, Orange a mis en œuvre une série d'initiatives pour suivre et améliorer l'efficacité énergétique à tous les niveaux de son activité et de sa chaîne de valeur.

Adaptation au changement climatique

Risques financiers et opérationnels liés à l'augmentation des coûts d'adaptation et aux dommages physiques subis par les infrastructures et les services en raison des risques climatiques

Les risques physiques résultant des aléas climatiques affectent principalement les infrastructures réseaux, les bâtiments et les personnes. Orange pourrait être confronté à des coûts accrus en raison de la détérioration de ses infrastructures, ce qui pourrait également peser sur ses résultats financiers. Des mesures inadéquates d'adaptation à ces risques pourraient entraîner des litiges ou affecter l'accès à l'assurance de la Société.

Les événements climatiques extrêmes deviennent plus fréquents et peuvent endommager les systèmes informatiques d'Orange, son infrastructure de réseau, ses bâtiments, et ses autres actifs. De tels événements peuvent également menacer la santé et la sécurité des collaborateurs d'Orange, de ses fournisseurs, de ses clients et du grand public, et entraîner une perte de clients, de partenaires ou de personnel susceptible d'affecter ses activités commerciales. Par ailleurs, les autorités de régulation imposent des exigences de plus en plus strictes sur la gestion de ces risques, et le non-respect de ces exigences pourraient avoir des conséquences légales ou réglementaires.

Pour atténuer ces risques financiers et opérationnels, Orange investit pour accroître la résilience de ses actifs et de ses infrastructures et met en œuvre des mesures visant à assurer la continuité opérationnelle dans un contexte de conditions climatiques défavorables, qu'elles soient existantes ou nouvelles – incendies, tempêtes, inondations, fortes températures, glissements de terrain, etc.

Impact négatif en cas de non-adaptation aux aléas climatiques, entraînant une détérioration du réseau et des infrastructures informatiques.

La non-adaptation aux aléas climatiques aurait un impact négatif pour Orange, entraînant une détérioration du réseau et des infrastructures informatiques. Une mauvaise adaptation aux risques climatiques peut avoir un impact négatif sur la qualité et la continuité des services, alors même que les activités d'Orange sont aujourd'hui essentielles au bon fonctionnement de la société. Ces impacts pourraient être amplifiés par l'interdépendance d'Orange avec les opérateurs de services vitaux, tels que les fournisseurs d'énergie.

Le changement climatique a des effets significatifs pour les clients, dans la mesure où l'interdépendance des services vitaux et des services de télécommunication peut avoir de graves répercussions pour la société. À court terme, et potentiellement à moyen et long terme, les aléas climatiques peuvent entraîner des interruptions ou des dégradations de service, ce qui serait particulièrement problématique étant donné que la continuité de service permet aux autorités publiques d'organiser les secours lors de catastrophes naturelles.

Après avoir évalué et identifié l'ensemble des sites d'Orange exposés à ces aléas climatiques (y-compris, en 2025, les actifs critiques de l'ex-VOO), la priorité se porte désormais sur l'élaboration d'un plan d'adaptation optimisé pour les sites les plus vulnérables. Au-delà de cette étape, le Groupe entend mener une analyse de résilience de sa stratégie et de son modèle économique au regard des changements climatiques.

1.1.3.3.2 Vue d'ensemble des impacts, risques et opportunités matériels liés à l'économie circulaire d'Orange

E5 Utilisation des ressources et économie circulaire	IRO	Chaîne de valeur	Horizon temporel
Utilisation des ressources et économie circulaire			
Impact sur l'épuisement des ressources naturelles (ex. : métaux critiques)	Impact négatif réel	↻	Court et moyen terme
Risque de contraintes sur l'approvisionnement en ressources essentielles entraînant une hausse des coûts, voire des perturbations temporaires de l'offre.	Risque	↻	
Flux sortants de ressources et gestion des déchets			
Impact de la production et du traitement des déchets à la fin du cycle de vie des équipements et des infrastructures	Impact négatif réel	↻	Court, moyen et long terme

★ Nouveau en 2025 ↻ Chaîne de valeur en amont ⌚ Activités propres ➡ Chaîne de valeur en aval

Utilisation des ressources et économie circulaire

Impact défavorable dû à la contribution de l'entreprise à l'épuisement des ressources et des matières premières utilisées pour la fabrication des équipements de réseau, des terminaux et des autres produits

Cet impact découle de la dépendance d'Orange à la fabrication d'équipements réseau, de terminaux et de produits nécessitant des matières premières, notamment des ressources critiques et non renouvelables telles que les métaux. Ces matériaux sont indispensables au secteur des télécommunications ; ils constituent l'ossature des infrastructures et des produits qui soutiennent les services d'Orange. Orange s'approvisionne en équipements et matériaux auprès d'un large éventail de fournisseurs dans le monde. Cette relation implique souvent l'achat de matériaux rares et critiques en amont de la chaîne de valeur, pour la fabrication des appareils électroniques et des composants réseau utilisés par Orange.

Les activités d'Orange ont un impact négatif en raison de leur contribution à l'épuisement des ressources et des matières premières utilisées pour la fabrication des équipements de réseau, des terminaux et des produits. La Société reconnaît l'importance d'une bonne gestion de cet impact, en particulier face à l'épuisement des matériaux rares et critiques utilisés dans les équipements de télécommunications et informatiques.

L'offre de services d'Orange repose en effet sur la production d'équipements réseau et de dispositifs clients nécessitant des métaux dont les stocks planétaires sont limités. Cette pression sur les ressources naturelles produit un impact négatif réel à court et moyen terme.

L'extraction de matériaux rares et critiques utilisés dans les équipements de télécommunications contribue à la dégradation de l'environnement, notamment à la déforestation, à la perte de biodiversité et à la pollution de l'eau et du sol. Les activités d'extraction et de transformation des matières premières ont souvent lieu dans des régions où les normes de sécurité sont insuffisantes, ce qui expose les travailleurs et les communautés avoisinantes à des conditions de travail dangereuses, à des substances toxiques et à des risques importants pour la santé.

En intégrant les principes de l'économie circulaire dans ses activités et dans les produits et services qu'il propose, Orange vise à prolonger le cycle de vie des produits et à réduire la nécessité de continuer à extraire sans cesse ces matières premières. L'entreprise collabore avec des partenaires industriels pour améliorer la transparence et la durabilité de sa chaîne d'approvisionnement.

Risque de tensions au niveau de l'approvisionnement en ressources essentielles

L'offre de services d'Orange repose en effet sur la production d'équipements réseau et de dispositifs clients nécessitant des métaux dont les stocks planétaires sont limités. Cette situation induit des risques opérationnels, économiques et financiers, notamment le risque de pénuries à long terme de ressources critiques. Or, étant donné que le modèle économique d'Orange dépend en partie de la vente d'équipements à ses clients, ces risques sont susceptibles d'affecter ses activités.

Pour pallier ces risques Orange met en œuvre des politiques d'allongement de la durée de vie et d'utilisation des équipements, contribuant à alléger cette contrainte tout en rendant les services numériques plus abordables. Pour les équipements de réseau, Orange a mis en place un marché interne et des processus permettant d'acheter du matériel remis à neuf. Plus généralement, Orange applique les principes de l'économie circulaire, notamment le reconditionnement et la réparation des équipements, afin de réduire la dépendance vis-à-vis des matières premières nouvellement extraites et de renforcer le recyclage. Ces mesures favorisent une utilisation plus durable des ressources et permettent de maintenir la continuité d'approvisionnement en matériaux essentiels.

Flux sortants de ressources et gestion des déchets

Impact négatif dû à la production d'une quantité importante de déchets, en particulier si ces matériaux ne sont pas recyclables ni biodégradables

Impacts négatifs dus à la production d'une quantité importante de déchets, en particulier si ces matériaux ne sont pas recyclables ni biodégradables. Les équipements électroniques en fin de vie qui ne peuvent pas être réutilisés constituent des déchets dangereux et doivent être traités par des filières spécialisées qui ne sont pas toujours opérationnelles sur les sites de traitement de déchets.

Cet impact provient directement du modèle économique d'Orange, fondé sur la fourniture de services de télécommunications et la vente d'équipements électroniques aux clients. Ces activités génèrent des quantités importantes d'équipements électroniques en fin de vie, notamment de composants réseau et d'appareils destinés aux clients qui nécessitent un traitement approprié des déchets. L'impact d'Orange résulte donc à la fois de ses produits et services, du fait de la mise à disposition d'appareils électroniques pour les clients et de ses propres activités et infrastructures, qui génèrent des déchets lorsqu'ils sont démantelés ou mis hors service.

Les Déchets d'Équipements Électriques et Électroniques (DEEE) et les batteries sont classés comme déchets dangereux par les réglementations environnementales. S'ils ne sont pas gérés correctement, ils peuvent libérer des substances toxiques, entraînant des risques graves pour les écosystèmes et la santé humaine, ce qui peut avoir des impacts négatifs à court, moyen et long termes sur l'environnement et sur la santé des personnes. Au sein de la chaîne de valeur d'Orange, les activités propres liées aux déchets réseau ainsi que la collecte et le traitement en aval des équipements clients sont les plus concernés.

En réponse, la stratégie et le plan d'action d'Orange intègrent des initiatives de concertation avec les fournisseurs afin de promouvoir l'éco-conception, la réparabilité, la collecte des déchets et une meilleure longévité des produits. L'entreprise accorde la priorité à l'allongement du cycle de vie de ses équipements et de ceux de ses clients, ainsi qu'à l'adoption de pratiques d'économie circulaire destinées à atténuer les impacts négatifs, à réduire la génération de déchets et à maximiser la valorisation via des filières dédiées.

1.1.3.3.3 Vue d'ensemble des impacts, risques et opportunités matériels liés au personnel de l'entreprise

L'ensemble des personnes appartenant à la main-d'œuvre propre de l'entreprise susceptibles d'être matériellement impactées ont été incluses dans le périmètre de l'analyse de double matérialité. Orange a identifié **divers impacts matériels** sur ses propres salariés (effectifs propres), mais ces impacts peuvent également concerner des non-salariés de la chaîne de valeur travaillant dans les locaux du Groupe.

- Le seul impact matériel **négatif** identifié concerne la santé et la sécurité. Cet impact est principalement lié à des incidents individuels plutôt qu'à un phénomène généralisé ou systémique au sein du secteur d'activité d'Orange. Un autre impact négatif est associé à la protection des données personnelles des salariés au sein de ses effectifs. Cet impact est traité de manière globale, conjointement avec la même problématique portant sur les consommateurs et les utilisateurs finaux (pour plus de détails, voir la section suivante, Vue d'ensemble des impacts, risques et opportunités matériels liés aux clients et aux utilisateurs finaux d'Orange, sur *Protection de la confidentialité des données et cybersécurité* à la section 1.1.3.3.4 *Vue d'ensemble des impacts, risques et opportunités matériels liés aux consommateurs et aux utilisateurs finaux*).
- Les politiques Diversité, Équité et Inclusion, ainsi que les actions de développement des compétences mises en œuvre par l'entreprise, ont un effet positif sur l'employabilité, notamment pour les femmes dans les métiers technologiques ou les postes de direction, ainsi que pour les personnes en situation de handicap ou éloignées de l'emploi, en facilitant leur accès à l'emploi et leur progression de carrière.

Les risques identifiés par Orange concernent la santé et la sécurité des salariés, l'absence de certaines compétences, ainsi que la sûreté.

- Les événements liés à la santé, la sécurité ou la sûreté peuvent entraîner une baisse de motivation et d'efficacité des employés, ou encore une augmentation de l'absentéisme.
- L'indisponibilité de certaines compétences clés peut provoquer des interruptions des activités ou des pertes opérationnelles. Dans certains cas, Orange pourrait également faire l'objet d'amendes, de demandes de réparation ou d'indemnisation si les mesures de prévention sont jugées insuffisantes ou en cas de non-conformité réglementaire.
- En ce qui concerne la protection des données, le risque de sanctions et de coûts liés à la conformité est traité avec celui portant sur les consommateurs et utilisateurs finaux (voir la section *Protection de la confidentialité des données et cybersécurité* à la section 1.1.3.3.4 *Vue d'ensemble des impacts, risques et opportunités matériels liés aux consommateurs et aux utilisateurs finaux* pour plus de détails).

Orange offre également des **opportunités de développement des compétences**. Le Groupe évolue sur un marché dynamique nécessitant régulièrement de nouvelles compétences. Cette situation impose un effort permanent de développement des compétences et de capitalisation des connaissances, dont la mise en œuvre requiert des moyens financiers importants.

- Orange voit une opportunité dans le recrutement, le développement et la fidélisation des talents grâce à des parcours professionnels permettant l'évolution et la progression des salariés. La stratégie d'Orange accorde une importance particulière à l'accès à tous à ces opportunités, avec un accent spécifique sur l'accès des femmes aux métiers techniques.

Orange n'a identifié pour ses effectifs **aucun impact matériel découlant des plans de transition** visant à réduire ses impacts environnementaux et à verdir ses activités.

Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg n'ont identifié aucun risque significatif d'incidents de **travail des enfants, de travail forcé** ou de travail obligatoire. Dans la cartographie des risques du plan de vigilance, le risque de travail esclave, de travail des enfants ou de travail forcé dans le cadre d'une relation contractuelle connue et établie présente une probabilité faible, mais aurait des impacts extrêmement graves.

Pour identifier les impacts d'Orange sur sa propre main-d'œuvre et sur les groupes potentiellement vulnérables susceptibles d'être affectés par ses pratiques, Orange a **entendu les représentants syndicaux** dans le cadre des consultations menées en 2024 pour l'analyse de matérialité. Par ailleurs, les retours reçus lors des enquêtes annuelles permettent à la société d'avoir une meilleure compréhension des groupes particulièrement vulnérables au sein de ses effectifs et d'entendre leurs préoccupations.

Le **dispositif d'alertes** permet également à Orange de mieux comprendre les réclamations des personnes affectées par ses pratiques et, potentiellement, d'identifier si certains groupes sont plus exposés que d'autres.

Néanmoins, Orange a élaboré des plans d'action pour atténuer les risques potentiels associés aux groupes communément reconnus comme vulnérables, dans le cadre de ses travaux menés avec la Direction santé et sécurité. Bien que l'entreprise n'ait identifié aucun impact négatif matériel lié à la diversité dans le cadre de l'analyse de double matérialité, le Comité Diversité, Équité et Inclusion, chargé de suivre les impacts potentiels, a adopté une politique de tolérance zéro concernant toute forme de **discrimination** fondée sur l'origine ethnique ou sociale, l'âge, le handicap et la neurodiversité, l'orientation sexuelle et l'identité de genre, ainsi que les convictions religieuses ou syndicales. L'analyse présentée ci-après ne s'est concentrée sur aucun groupe particulier de personnes.

S1-Personnel de l'entreprise	IRO	Chaîne de valeur	Horizon temporel
Formation et développement des compétences			
Risque de ne pas disposer des compétences nécessaires pour assurer la continuité de l'activité et le déploiement de la stratégie d'Orange Belgium	Risque	U	Moyen et long terme
Opportunité d'attirer et de retenir les talents en offrant des parcours professionnels attrayants accessibles à tous, notamment dans les professions techniques.	Opportunité	U	Court et moyen terme
★ Impact du développement et du renforcement des compétences, amélioration de l'employabilité des salariés et évolution de carrière orientée vers de nouveaux métiers	Impact positif réel	U	Court et moyen terme
Diversité, équité et inclusion			
★ Impact des politiques et des pratiques favorisant un environnement de travail inclusif et équitable.	Impact positif potentiel	U	Court et moyen terme
Santé et sécurité			
★ Impact sur la santé physique et mentale des salariés (accidents de travail, zones de conflit, mauvaises conditions météorologiques, etc.).	Impact négatif potentiel	U	Court et moyen terme
Risques opérationnels et financiers liés à la santé et la sécurité au travail	Risque	U	Court terme
Protection de la confidentialité des données et cybersécurité			
Sanctions financières et coûts de conformité associés au non-respect des réglementations sur la protection des données	Risque	U	Court terme
Impact sur la protection de la vie privée des salariés résultant d'une atteinte à la sécurité de leurs données personnelles	Impact négatif potentiel	U	Court et moyen terme
★ Nouveau en 2025 C Chaîne de valeur en amont U Activités propres ➡ Chaîne de valeur en aval			

Formation et développement des compétences

Risque de ne pas disposer des compétences adéquates pour assurer la continuité de l'activité et le déploiement de la stratégie d'Orange Belgium

Dans un environnement technologique dynamique et en constante évolution, Orange Belgium doit continuellement avoir accès à de nouvelles compétences, ce qui constitue un risque sur la continuité de son activité et sur la mise en œuvre de sa stratégie. Les risques et opportunités **liés à la formation et au développement des compétences** concernent principalement les **salariés occupant des fonctions techniques et spécialisées**, dont les expertises doivent évoluer pour répondre aux exigences en constante évolution du marché et des technologies. Le risque d'obsolescence des compétences peut affecter plus particulièrement les travailleurs dont les profils sont moins alignés avec les besoins émergents, notamment **parmi les salariés plus âgés**.

Ce risque peut entraîner une perte de connaissances internes et générer des coûts importants liés au recrutement de profils spécialisés, ainsi qu'à la mise en œuvre de programmes de développement des compétences. Il importe donc tout particulièrement de maintenir l'attractivité employeur pour les postes nécessitant des compétences rares ou très recherchées. Une attractivité insuffisante ou des initiatives de formation

inadaptées pourraient réduire la capacité d'Orange à opérer efficacement, ce qui pourrait avoir des conséquences sur ses résultats et la réalisation de ses objectifs stratégiques.

Face à ce risque, Orange a élaboré un modèle économique intégrant une planification stratégique des effectifs, anticipant les besoins en compétences futures, notamment dans des domaines tels que les données, et mettant l'accent sur l'agilité organisationnelle, la simplification et une culture d'entreprise forte.

Opportunité d'attirer et de retenir les talents en offrant des parcours professionnels attrayants accessibles à tous, notamment dans les professions techniques

Orange voit comme une opportunité le fait d'attirer et de retenir les talents en offrant des parcours professionnels accessibles à tous, notamment dans les professions techniques et numériques. En valorisant la promotion de la diversité, de l'équité et de l'inclusion Orange ouvre un accès à des postes à responsabilité et soutient le développement des compétences techniques au sein de sa main-d'œuvre. La mise en place de parcours de développement structurés et d'initiatives de montée en compétences renforcent l'attractivité de l'entreprise auprès des talents, favorisent l'innovation et encouragent la collaboration créative au sein d'équipes diversifiées. L'opportunité d'attirer et de fidéliser les talents grâce à des

parcours professionnels accessibles et attractifs bénéficie principalement aux salariés occupant des fonctions techniques et managériales, ainsi qu'à ceux qui évoluent vers des métiers nouveaux ou émergents.

Orange a établi des parcours de carrière pour un large éventail de profils et met en œuvre des politiques ambitieuses pour féminiser les fonctions de management, de direction et les métiers techniques. Les initiatives de recrutement visent les jeunes talents, et l'entreprise suit les avancées en matière de diversité, d'équité et d'inclusion, notamment des indicateurs tels que l'écart de rémunération entre les femmes et les hommes et la part de femmes occupant des postes de direction. Cette opportunité profite principalement aux collaborateurs intéressés par des fonctions techniques ou managériales.

Impact positif du développement et du renforcement des compétences, amélioration de l'employabilité des salariés et évolution de carrière orientée vers de nouveaux métiers

Inscrites dans la stratégie d'Orange Belgium, les politiques et pratiques qui favorisent un environnement de travail inclusif et propice au développement, ont un impact positif sur les salariés. La priorité donnée au développement et au renforcement des compétences améliore l'employabilité des collaborateurs et favorise leur évolution professionnelle vers de nouveaux métiers, ce qui renforce les capacités de la main-d'œuvre, stimule l'innovation et accroît l'avantage concurrentiel. Les effets actuels et attendus de ces initiatives devraient avoir un impact positif sur le modèle économique, la chaîne de valeur, la stratégie et les processus décisionnels.

En réponse à ces effets, Orange a intégré des programmes d'apprentissage continu dans sa planification stratégique afin de garantir que les employés acquièrent des compétences adaptées aux évolutions du secteur. La Société examine également de nouvelles opportunités de développement des talents et de partenariats stratégiques visant à favoriser l'avancement et l'adaptabilité de sa main d'œuvre, renforçant ainsi son engagement en faveur de pratiques commerciales durables et de la création de valeur à long terme. Cette approche a un effet positif sur l'employabilité des collaborateurs et sur leur évolution vers de nouveaux métiers.

L'apprentissage et le développement constituent une composante clé de la stratégie d'Orange Belgium à travers le pilier « Nous sommes une entreprise citoyenne » ("We care for people"), qui donne notamment la priorité au développement des compétences. Partant de l'ambition de devenir le principal employeur telco-tech et telco-first, le Groupe Orange a défini des politiques de ressources humaines fondées sur l'apprentissage et sur le développement des talents, une démarche qui a un impact positif sur les collaborateurs.

Diversité, équité et inclusion

Impact positif des politiques et des pratiques favorisant un environnement de travail inclusif et équitable

Les politiques et pratiques qui favorisent un environnement de travail inclusif et équitable ont un impact positif sur les collaborateurs. Ancrées dans la stratégie d'Orange Belgium, ces initiatives sont propices à l'émergence d'un sentiment

d'appartenance, de motivation et de bien-être général. Elles favorisent la diversité et la motivation des collaborateurs, améliorent leur satisfaction, encouragent la collaboration et l'innovation, en cohérence avec les objectifs stratégiques de la Société.

En réponse à ces effets positifs, Orange Belgium continue de placer l'inclusivité et l'équité au cœur de sa culture organisationnelle. La Société met en œuvre des programmes et des pratiques ciblés pour garantir des progrès continus en matière de diversité et d'inclusion. Cette approche permet de renforcer son engagement en faveur d'un environnement de travail équitable et bienveillant, et permet, en dernière analyse de pérenniser la croissance et la réussite de l'entreprise. Ces initiatives améliorent l'employabilité des collaborateurs, notamment des femmes, dans les métiers technologiques ou à des postes de direction, ainsi que des personnes en situation de handicap ou des jeunes sans formation, emploi ni stage, en facilitant l'accès à l'emploi et la progression de carrière.

La Diversité, l'Équité et l'Inclusion sont partie intégrante de la stratégie d'Orange Belgium à travers le pilier « Nous sommes une entreprise citoyenne » ("We care for people"), qui donne notamment la priorité à la diversité.

Santé et sécurité

Impact négatif sur la santé physique et mentale des salariés (accidents de travail, zones de conflit, aléas climatiques, etc.)

Les atteintes à la santé physique et mentale des salariés peuvent avoir des conséquences graves tant pour les personnes que pour les entreprises. Les accidents du travail, l'exposition à des zones de conflit ou à des aléas climatiques peuvent entraîner des blessures, des problèmes de santé chroniques et un stress psychologique. Dans le secteur des télécommunications, cela concerne principalement les techniciens de terrain et les employés chargés de l'installation, de la maintenance ou des interventions sur les réseaux, qui peuvent être confrontés à des risques physiques liés aux activités sur site, aux équipements techniques ou aux conditions de travail en extérieur. Ces impacts nuisent au bien-être et à la qualité de vie des collaborateurs, tout en affectant la productivité et en augmentant l'absentéisme et les frais médicaux.

Pour Orange Belgium, ces effets négatifs sur la santé physique et mentale des salariés constituent une préoccupation majeure. Les collaborateurs travaillant dans des environnements à haut risque peuvent être exposés à des dangers spécifiques, tels que le travail en hauteur, la manipulation de courants électriques ou l'exposition à des matériaux toxiques ou dangereux, comme les câbles contenant du plomb. Le non-respect des règles de sécurité rend de tels impacts négatifs plus probables. Par ailleurs, les métiers soumis à une charge de travail élevée ou à une pression opérationnelle soutenue peuvent être davantage exposés à des risques de stress ayant des répercussions sur la santé mentale.

Pour relever ces défis, Orange Belgium est résolu à renforcer ses protocoles de santé et de sécurité, à mettre en œuvre des mesures de prévention et à fournir des dispositifs d'accompagnement complets. L'entreprise révisé et améliore en

permanence ses pratiques de sécurité et ses initiatives dédiées à la santé mentale afin de protéger ses collaborateurs, de favoriser leur résilience et de garantir un environnement de travail sûr et sain.

Risques opérationnels et financiers liés à la santé et à la sécurité au travail

La santé et la sécurité au travail constituent des facteurs essentiels pour Orange Belgium, car des incidents tels que les accidents du travail, les arrêts maladie ou d'autres risques professionnels peuvent réduire la productivité, générer des coûts importants et affecter la réputation de l'entreprise en tant qu'employeur. Une mauvaise gestion de la santé et de la sécurité des collaborateurs peut également entraîner des risques d'interruption d'activité, des pertes opérationnelles ainsi que des sanctions financières ou des coûts de conformité liés à des manquements réglementaires. Cela pourrait également nuire à l'image d'employeur d'Orange et accroître le taux de rotation des salariés.

Dans un contexte de télétravail accru, les employés peuvent être exposés à des risques liés à ces nouvelles conditions de travail, notamment l'isolement social, pouvant affecter leur santé et leur sécurité. Les risques psychosociaux liés à la discrimination, au harcèlement et ou la violence physique et psychologique doivent également être pris en compte. Par ailleurs, l'expansion rapide des outils numériques et la virtualisation du travail peuvent générer de nouveaux risques psychosociaux, susceptibles d'entraîner une incapacité physique ou psychologique. Ces risques pourraient freiner le déploiement de la stratégie d'Orange, affecter ses activités et sa réputation, et avoir des implications financières.

Les risques concernent principalement les groupes de collaborateurs dont les fonctions impliquent une exposition plus élevée aux contraintes opérationnelles en matière de santé et de

sécurité. Dans le secteur des télécommunications, cela concerne principalement les **techniciens de terrain et les employés chargés de l'installation, de la maintenance ou des interventions sur les réseaux**, qui peuvent être confrontés à des risques physiques liés aux activités sur site, aux équipements techniques ou aux conditions de travail en extérieur. Par ailleurs, les métiers soumis à une charge de travail élevée ou à une pression opérationnelle soutenue peuvent être davantage exposés à des risques de stress ayant des répercussions sur la santé mentale. Ainsi, les risques matériels associés aux accidents, aux maladies et à la diminution du bien-être concernent particulièrement les collaborateurs occupant des fonctions opérationnelles et de terrain, ainsi que ceux exposés à une forte pression psychosociale.

La santé et la sécurité au travail sont au cœur de la stratégie « Lead the Future » d'Orange Belgium, dans le cadre du pilier « Nous sommes une entreprise citoyenne » ("We care for people"), qui vise à faire de l'entreprise un employeur de référence dans les secteurs de la tech et des télécoms, à développer les talents et à promouvoir la diversité et l'inclusion. Pour atténuer ces risques, Orange déploie un système de gestion de la santé et de la sécurité au travail dans l'ensemble de ses zones géographiques, notamment en Belgique et au Luxembourg, intégrant des mesures de prévention, de suivi et d'accompagnement des collaborateurs.

Protection de la confidentialité des données et cybersécurité

Ces sujets étant susceptibles d'affecter autant les collaborateurs du Groupe que les consommateurs et utilisateurs finaux, les impacts, risques et opportunités correspondants sont présentés ensemble ci-après à la section *1.1.3.3.4 Vue d'ensemble des impacts, risques et opportunités matériels liés aux consommateurs et aux utilisateurs finaux*.

1.1.3.3.4 Vue d'ensemble des impacts, risques et opportunités matériels liés aux consommateurs et aux utilisateurs finaux

Notre stratégie « Lead the future » traite des impacts réels et potentiels sur les consommateurs et les utilisateurs finaux dans son troisième pilier « We care for people » (Nous sommes une entreprise citoyenne), qui a inspiré la stratégie sociétale d'Orange Belgium, laquelle aborde principalement les thématiques de **l'inclusion numérique** et de la **protection de nos clients et de nos utilisateurs finaux**.

L'ensemble des consommateurs susceptibles d'être matériellement affectés par les activités d'Orange sont inclus dans cette analyse et dans le présent rapport. Les consommateurs et utilisateurs finaux d'Orange comprennent à la fois des particuliers et des entreprises.

Un **impact négatif** potentiel apparaît lorsque les utilisateurs subissent une dégradation de service ou des interruptions de réseau lors de crises techniques ou climatiques, ces perturbations pouvant temporairement limiter l'accès à des services numériques essentiels et fragiliser la confiance dans la fiabilité du réseau. Cet impact négatif met en évidence la dépendance d'Orange à la continuité et à la qualité de ses

services de connectivité. Il souligne également l'importance de maintenir une infrastructure résiliente, car les interruptions peuvent affecter la capacité des utilisateurs à communiquer, à accéder à l'information ou à bénéficier de services numériques essentiels à leur participation aux activités socio-économiques.

- S'agissant de l'impact négatif que les produits et services d'Orange peuvent avoir sur la santé psychologique de ses clients, le Groupe prête une attention particulière aux groupes vulnérables en mettant plus particulièrement l'accent sur les jeunes, qui sont peut-être les plus vulnérables (ex. : harcèlement et discrimination, contenu inapproprié, limitation du temps d'écran, etc.). L'Organisation mondiale de la santé⁵ rappelle l'importance d'un usage numérique équilibré et fournit des recommandations pour des pratiques numériques saines.
- Orange a identifié la protection des données personnelles et de la vie privée comme un enjeu matériel, son modèle d'affaires reposant sur la transmission et le stockage d'informations sensibles

⁵ Stratégie mondiale de l'OMS pour la santé numérique https://www.who.int/health-topics/digital-health#tab=tab_1

tout en garantissant l'intégrité et la confidentialité des communications. Une violation de la sécurité des données des utilisateurs constitue un impact négatif potentiel, dans la mesure où elle peut porter atteinte à la vie privée et affecter les activités personnelles ou professionnelles des personnes. Les particuliers comme les entreprises peuvent être touchés en cas de mauvaise utilisation de leurs données à la suite d'une violation de la confidentialité. Toutefois, il est démontré que **les personnes ayant des compétences numériques limitées sont les plus exposées aux dangers en ligne**, car elles n'ont souvent pas les connaissances suffisantes pour reconnaître et contrer les menaces telles que le phishing, les malwares ou les escroqueries. Cette vulnérabilité augmente le risque de violation de données, d'usurpation d'identité ou de pertes financières. De plus, leur manque de compétences numériques peut les empêcher d'adopter les mesures de sécurité élémentaires, telles que des mots de passe robustes ou l'identification de liens suspects, renforçant leur exposition aux risques.

Si les impacts liés à la confidentialité des données relèvent d'incidents individuels ou de relations commerciales spécifiques, d'autres impacts sur l'accès aux produits et services ou sur la santé des consommateurs sont plus courants ou systémiques.

Lors de l'évaluation de l'**impact positif** qu'il peut avoir en matière d'inclusion numérique, Orange a principalement identifié les populations ayant des compétences numériques limitées qui peuvent avoir un accès limité à l'information et aux services en ligne essentiels. Orange a également identifié l'impact positif de ses produits et de ses services sur les groupes marginalisés, qui souffrent d'exclusion économique et sociale, ainsi que les femmes.

- Le Groupe génère des impacts positifs **grâce à des actions visant à étendre l'accès équitable** aux services de télécommunications et aux outils numériques essentiels. En étendant la couverture réseau aux zones rurales et isolées et en proposant des solutions numériques abordables et accessibles, l'entreprise soutient le développement socio-économique local, renforce la cohésion sociale et favorise l'intégration professionnelle. Ses initiatives en matière d'inclusion numérique bénéficient particulièrement aux consommateurs et utilisateurs en situation de vulnérabilité économique, ayant des revenus irréguliers, un statut d'emploi précaire ou un handicap.

Ces actions contribuent à réduire les fractures numériques, renforcer l'autonomie et permettre aux populations vulnérables et mal desservies de participer plus pleinement à la vie économique et sociale.

Le modèle économique d'Orange, fondé sur une connectivité fiable et sur l'inclusion numérique, crée à la fois des risques et des **opportunités** découlant de sa dépendance envers les consommateurs et utilisateurs finaux. Concernant les risques, l'impact négatif lié à la confidentialité des données et à la cybersécurité constitue un **risque matériel** pour Orange :

- Une violation de données pourrait porter atteinte à sa réputation et éroder la confiance des clients (deux éléments essentiels pour un opérateur télécom) et entraîner des conséquences financières, notamment des sanctions réglementaires.

Mais ces considérations ouvrent aussi des opportunités :

- L'expertise, les technologies et les moyens déployés par le Groupe pour prévenir les violations de données constituent une **opportunité matérielle**. Elles placent l'entreprise en bonne position pour renforcer ses offres en cybersécurité et développer de nouvelles solutions de protection des données pour tous types de clients. En s'appuyant sur ses capacités existantes, Orange peut étoffer une offre de services fondée sur la confiance et accompagner les utilisateurs face à des menaces croissantes en matière de cybersécurité.
- Les investissements continus réalisés par Orange dans la qualité du réseau, la couverture rurale et des offres accessibles génèrent également des **opportunités matérielles**. En s'appuyant sur un ancrage local solide et en offrant des services numériques inclusifs et fiables, même dans les zones isolées ou mal desservies, Orange peut renforcer son image de marque et la confiance ainsi que la fidélité de ses clients. Ces facteurs augmentent la capacité de l'entreprise à élargir et maintenir sa base d'utilisateurs, tout en contribuant positivement à l'intégration économique et sociale de populations éloignées du numérique.

Le Baromètre 2024 de l'inclusion numérique de la Fondation Roi Baudouin aide à identifier les groupes cibles prioritaires. Selon ce baromètre, 30 % des Belges ont besoin d'aide pour accomplir des démarches essentielles en ligne (e-banking, e-santé, e-commerce, démarches administratives en ligne, etc.).

S4 - Consommateurs et utilisateurs finaux

IRO

Chaîne de
valeur

Horizon temporel

Inclusion numérique et accès aux produits et aux services

★ Impact sur les utilisateurs qui subissent une dégradation de service ou des interruptions de réseau lors de crises (techniques, climatiques).

Impact négatif potentiel



Court et moyen terme

Impact lié à l'accès aux services de télécommunications, au développement socio-économique local, au soutien aux acteurs locaux, à la cohésion sociale et à l'intégration professionnelle.

Impact positif réel



Court, moyen et long terme

★ Opportunités pour les opérateurs disposant d'un fort ancrage local (offres accessibles, connectivité dans les zones rurales, offres multiservices, etc.) d'accroître et de fidéliser leur clientèle grâce à une image de marque renforcée, liée à des services numériques inclusifs.

Opportunité



Court terme

Santé mentale des utilisateurs finaux

Impact sur la santé mentale des utilisateurs finaux, en particulier parmi les groupes vulnérables (addiction, utilisation et exposition à des contenus inappropriés, cyberharcèlement, etc.).

Impact négatif réel



Court, moyen et long terme

Protection de la confidentialité des données et cybersécurité

Impact sur la vie privée des utilisateurs finaux en cas de violation de la sécurité de leurs données personnelles.

Impact négatif potentiel



Court et moyen terme

Risque réputationnel et financier en cas de violation de la sécurité des données personnelles des utilisateurs finaux.

Risque



Court, moyen et long terme

Possibilité de renforcer les offres de cybersécurité sur le marché et de développer de nouvelles technologies pour protéger les données.

Opportunité



Court terme

★ Nouveau en 2025 ◀ Chaîne de valeur en amont ◻ Activités propres ▶ Chaîne de valeur en aval

Inclusion numérique et accès aux produits et aux services

Impact négatif sur les utilisateurs qui subissent une dégradation de service ou des interruptions de réseau lors de crises (techniques, climatiques)

La dégradation du service ou les interruptions de réseau lors de crises, telles que des défaillances techniques ou des événements climatiques, peuvent avoir un impact négatif sur les utilisateurs. La numérisation peut amplifier ces effets, car certaines personnes peuvent se retrouver exclues des communications, y compris des services d'urgence, des services publics tels que la santé et l'éducation, des services bancaires, ainsi que d'autres activités essentielles. De telles perturbations peuvent altérer l'expérience utilisateur, la confiance et la satisfaction, tout en affectant la résilience opérationnelle et la prise de décision stratégique.

L'impact négatif sur les utilisateurs est directement lié aux infrastructures réseau d'Orange et à ses activités, qui accordent une priorité à une connectivité fiable et à la qualité de service. Les pannes ou les dégradations du service peuvent affecter la confiance des utilisateurs, l'image de marque et entraîner d'éventuelles conséquences financières.

Pour pallier ces risques, Orange investit dans la résilience des infrastructures réseau, dans des technologies avancées et dans la mise en œuvre de plans de secours robustes. Pour ce faire, le Groupe déploie des systèmes redondants, met en place de

protocoles de reprise après sinistre, assure une surveillance continue et applique des procédures complètes de gestion de crise. Orange a également recours à des stratégies proactives de communication pour garantir la transparence et apporter un soutien aux utilisateurs en cas de perturbations.

Soucieux de limiter les interruptions de service, de maintenir une expérience client de haute qualité et de garantir une connectivité fiable, même en conditions défavorables, Orange intègre ces mesures de résilience dans son cadre stratégique.

Impact favorable sur l'inclusion numérique en contribuant à l'accès au réseau et à l'information pour tous

Orange a un impact positif sur l'inclusion numérique en contribuant à l'accès au réseau et à l'information pour tous, favorisant ainsi le développement économique et social et contribuant à la réduction de la fracture numérique. L'entreprise renforce ainsi les liens sociaux et favorise l'intégration sociale et professionnelle. Cet impact positif repose sur des investissements destinés à étendre la couverture réseau dans les zones isolées ou économiquement défavorisées, ainsi que sur des initiatives d'acculturation au numérique qui permettent une utilisation efficace des outils numériques.

Le modèle économique d'Orange est fondé sur la connectivité et l'inclusion, l'utilité de ses services augmentant à mesure que les utilisateurs accèdent à un réseau de contacts plus large. La stratégie du Groupe consiste à tirer parti de son avance dans les déploiements et de son leadership dans les réseaux pour générer de la valeur et promouvoir l'inclusion numérique et

l'autonomisation grâce aux technologies numériques. En plus de la connectivité, Orange offre des services essentiels tels que l'accès à l'énergie, à la santé, à l'éducation et aux activités financières, qui soutiennent le développement socio-économique et augmentent l'autonomie des populations éloignées des infrastructures, y-compris en améliorant l'insertion professionnelle.

À travers ces offres, Orange a un impact positif sur les populations éloignées des technologies numériques à court, moyen et long terme en soutenant l'intégration économique et sociale, la création d'emplois, ainsi que l'accompagnement des acteurs locaux et des initiatives contribuant au développement des territoires. Ces impacts se manifestent principalement en aval de la chaîne de valeur. L'inclusion numérique facilite l'accès à l'information, aux communications et aux services essentiels, renforçant le développement socio-économique et améliorant les opportunités pour les personnes éloignées des infrastructures. Sur les territoires belges, les activités du Groupe contribuent au développement économique et social ainsi qu'à l'inclusion numérique.

Orange se donne pour mission d'être un partenaire numérique de confiance, qui fournit une connectivité fiable et inclusive. La promotion de l'inclusion numérique soutient directement cette mission, notamment à travers le Fonds Orange Belgium et les Digital Centers d'Orange Belgium et d'Orange Communications Luxembourg. Orange investit dans l'extension des infrastructures de télécommunications, telles que les réseaux mobiles et le haut débit, pour atteindre les zones isolées et mal desservies, réduire la fracture numérique et garantir un accès élargi aux services numériques. Également adaptés aux publics vulnérables, les produits et les services du Groupe comprennent des offres abordables et des programmes d'acculturation numérique. Les Digital Centers et le Fonds Orange proposent des formations aux compétences numériques, à l'entrepreneuriat et à l'innovation, permettant aux individus d'acquérir les connaissances et outils nécessaires pour participer à l'économie numérique.

Par ailleurs, Orange collabore avec les gouvernements et les organisations non gouvernementales pour concevoir et mettre en œuvre des programmes favorisant l'acculturation au numérique et la connectivité. Ces partenariats se concentrent souvent sur des initiatives communautaires facilitant l'accès à Internet et offrant une éducation au numérique.

Pour répondre aux impacts sur les consommateurs, Orange Belgium a lancé en 2024 l'initiative *For Good Connections*, alignée sur sa raison d'être : « Orange entend être le Partenaire de confiance de ses clients, en donnant à chacun les clés pour un monde numérique responsable » » L'entreprise renforce ainsi son engagement historique en faveur de la protection des jeunes contre les dérives numériques, en s'attaquant d'abord au cyberharcèlement avant d'aborder la haine en ligne et l'hyperconnectivité. Dans le cadre de l'initiative *For Good Connections*, Orange mène des actions préventives et éducatives pour aider les enfants et les parents à adopter de bonnes pratiques et à utiliser les outils numériques de manière responsable et sécurisée.

Opportunité d'être un opérateur doté d'un fort ancrage local

Orange identifie une opportunité de renforcer sa position d'opérateur local en proposant des services accessibles et inclusifs, en améliorant la connectivité dans les zones rurales et en offrant des solutions multiservices. Ces initiatives favorisent l'acquisition et la fidélisation des clients tout en valorisant l'image de marque d'Orange grâce à des services numériques inclusifs.

En tant qu'opérateur de proximité, Orange propose des services complémentaires à la connectivité, tels que la gestion de l'énergie, des services de santé, des formations aux compétences technologiques ou encore des services financiers. Ces bénéfices contribuent au développement socio-économique des régions et renforcent l'autonomie des populations éloignées des infrastructures, notamment en matière d'intégration professionnelle.

Le modèle économique d'Orange repose sur la connectivité et l'inclusion qu'elle rend possible. Sa stratégie mobilise son leadership dans le déploiement des réseaux pour générer de la valeur, favoriser l'inclusion numérique – notamment à travers le pilier « We Care for People » – et renforcer l'autonomie des populations grâce aux technologies numériques.

Santé mentale des utilisateurs finaux

Impact négatif sur la santé mentale des utilisateurs finaux

Orange a identifié un impact potentiel à court, moyen et long terme sur la santé psychologique de ses utilisateurs, en particulier les enfants, en cas d'utilisation excessive ou inappropriée des produits ou services en ligne. Un tel usage peut entraîner une addiction aux écrans, provoquant des problèmes d'attention et une délégation cognitive, et peut exposer les utilisateurs – en particulier les enfants, considérés comme une population vulnérable – à des contenus inappropriés. Par conséquent, au sein de la chaîne de valeur, cet impact concerne principalement le segment aval.

Les services d'Orange, tout en étant essentiels à la connectivité numérique, peuvent avoir des effets négatifs sur la santé des clients, notamment en matière de dépendance numérique et de troubles cognitifs. Les principaux impacts identifiés sur la santé psychologique des enfants incluent l'accès à des contenus inappropriés, l'hyperconnectivité et l'addiction aux écrans, la mauvaise utilisation des données personnelles et de la publicité, le cyberharcèlement entre pairs, la présence de cyberprédateurs et l'exposition aux cyberattaques ou fraudes. La fourniture continue de services internet et mobiles par l'entreprise permet un accès permanent aux contenus numériques, ce qui peut augmenter le temps d'écran et entraîner une forme d'addiction numérique, en particulier chez les jeunes utilisateurs plus exposés au risque d'un usage excessif. Les activités d'Orange contribuent à cet impact via la fourniture de services, l'extension de l'accès au réseau, le développement de contenus (directement ou avec des fournisseurs de contenu), la création d'applications et de services numériques intégrés au quotidien, ainsi que par ses activités de marketing et de fidélisation des clients.

Pour pallier ces risques, Orange a mis en place depuis plusieurs années une politique d'utilisation responsable du numérique pour les enfants, qui comporte trois volets.

- **Fournir aux enfants un environnement numérique sécurisé** grâce au contrôle parental sur les écrans domestiques, permettant de gérer les plages horaires d'utilisation et l'accès aux contenus inadaptés à l'âge, ainsi que d'informer les foyers et les aidants sur les risques en ligne via les sites internet des pays.
- **Proposer des ressources en ligne**, en partenariat avec les parties prenantes compétentes, pour aider les parents et aidants à comprendre les risques numériques pour les enfants, accéder à des outils et conseils de protection, et obtenir des services d'assistance externes dédiés aux enfants et aux parents.
- **Former les parents, les familles et les enfants** aux bonnes pratiques afin d'assurer un usage sûr, autonome et responsable du numérique. Orange organise également des activités pour les enfants afin de les aider à développer une lecture critique des contenus en ligne (par exemple : fausses informations, rôle des algorithmes dans les réseaux sociaux), à devenir autonomes et compétents dans les outils numériques (par exemple : initiation au codage), et à comprendre l'impact environnemental de leurs équipements et pratiques digitales.

La stratégie d'Orange, et notamment avec le lancement de l'initiative *For Good Connections*, conçoit des offres de services adaptées aux besoins des utilisateurs, notamment des outils de contrôle parental et des guides publics sur les usages numériques responsables, ainsi que des actions de sensibilisation et de formation à ces usages.

Protection de la confidentialité des données et cybersécurité

Incidence négative sur la vie privée des clients en cas de problèmes de cybersécurité

Les activités d'Orange peuvent porter atteinte à la vie privée et la situation économique des clients en cas d'incidents de cybersécurité ou de violations de données personnelles entraînant une utilisation abusive de celles-ci. La sécurité des données ou la cybersécurité et la protection des données personnelles et de la vie privée sont des enjeux prioritaires pour Orange, dans la mesure où son modèle économique se fonde sur la transmission des informations des clients tout en préservant l'intégrité et la confidentialité de la correspondance.

Les activités d'Orange consistent à transmettre les données personnelles sur son réseau et de les stocker dans ses infrastructures, à la fois pour ses clients et pour le grand public. Une fuite des données pourrait causer des dommages à leurs propriétaires, notamment des actes malveillants tels que des cyberattaques. La responsabilité d'Orange s'applique à l'ensemble des données qui lui sont confiées par ses salariés, ses clients et, en tant que fournisseur d'infrastructures

essentielles, à la population tout entière. Les impacts négatifs d'une perte ou d'une divulgation des données comprennent des atteintes à la vie privée, les effets potentiels sur l'activité commerciale et le risque de demandes de rançon.

Orange est résolu à favoriser une société numérique de confiance et ambitionne d'être à la pointe en matière de cybersécurité et d'être un acteur incontournable de la confiance numérique. À cet effet, l'entreprise a engagé le développement d'Orange Cybersecurity, réaffirmant ainsi sa politique de protection des données personnelles de ses clients, de promotion de l'utilisation éthique de l'intelligence artificielle (IA) et des données à travers sa charte éthique, et menant des actions de sensibilisation à des pratiques numériques responsables.

L'essence même de l'activité d'Orange est de transmettre des informations pour le compte de ses clients, tout en préservant l'intégrité et le secret de la correspondance.

Risques réputationnel, financier et opérationnel liés aux violations de cybersécurité et de protection des données affectant les utilisateurs finaux et les collaborateurs d'Orange

Les activités d'Orange impliquent la transmission et le stockage de données personnelles de clients, de collaborateurs et du grand public par l'intermédiaire de ses réseaux et de ses infrastructures. Malgré les mesures mises en place pour protéger ses infrastructures, ces activités exposent Orange à des risques de perte, de divulgation non autorisée, de modification inappropriée ou de communication induite de données personnelles, en particulier lors de l'introduction ou de la mise à jour de services et d'applications. Le déploiement de nouvelles technologies, l'utilisation accrue de services cloud, l'externalisation de services numériques et le développement de nouvelles activités, telles que les objets connectés, peuvent accentuer ces risques.

Les violations de données peuvent résulter d'actes malveillants (par exemple, des cyberattaques), d'erreurs ou de négligences de la part d'Orange ou de ses partenaires, ou encore de demandes émanant de gouvernements ne respectant pas les exigences légales ou réglementaires. Lorsque ces risques se matérialisent, les personnes dont les données sont divulguées ou altérées peuvent subir des préjudices, ce qui pourrait fortement nuire à la réputation d'Orange. Les conséquences financières peuvent comprendre des amendes pouvant atteindre 4 % du chiffre d'affaires, conformément aux réglementations telles que le Règlement général sur la protection des données (RGPD, 2016/679) de l'UE.

Orange est pleinement conscient de sa responsabilité dans la protection des données personnelles et dans la mise en place d'un environnement numérique de confiance. L'entreprise agit en ce sens à travers le développement de solutions de cybersécurité, une politique de protection des données réaffirmée, la promotion d'un usage éthique de l'IA et des données via une charte éthique, ainsi que des initiatives de sensibilisation aux pratiques numériques responsables.

Opportunité de développer l'offre en matière de cybersécurité

Orange dispose d'une opportunité de développer ses offres de cybersécurité et de proposer de nouvelles technologies de protection des données, générant ainsi des revenus potentiels sur différents marchés. Étant donné l'importance de la cybersécurité en tant que risque à fort impact potentiel compte tenu du modèle économique d'Orange, la Société mobilise son expertise et ses ressources en matière de sécurisation des infrastructures et de protection des données personnelles pour proposer des services de cybersécurité et de confiance, notamment à sa clientèle d'entreprises.

Orange y voit une opportunité de renforcer ses solutions de cybersécurité et de développer de nouveaux actifs technologiques. L'entreprise est résolue à favoriser un environnement numérique de confiance et ambitionne d'être à la pointe en matière de cybersécurité et de confiance numérique. À cette fin, Orange a engagé le développement de l'offre Cybersecurity, réaffirmant ainsi ses politiques de protection des données personnelles, de promotion de l'utilisation éthique de l'IA et des données à travers sa charte éthique, et menant des actions de sensibilisation à des pratiques numériques responsables.

1.1.3.3.5 Vue d'ensemble des impacts, risques et opportunités matériels liés à la gouvernance d'Orange

G1 - Conduite des affaires	IRO	Chaîne de valeur	Horizon temporel
Éthique professionnelle et culture d'entreprise			
★ Risque financier et réputationnel en cas de corruption et de non-respect des réglementations en matière d'éthique professionnelle.	Risque	⬇️	Court et moyen terme
Gestion des relations avec les fournisseurs			
Le renforcement de sa culture d'éthique et de conformité permet à Orange de gagner la confiance de ses partenaires à tous les niveaux de la chaîne de valeur, de se différencier et de stimuler sa croissance tout en s'ouvrant de nouvelles opportunités commerciales axées sur la durabilité.	Opportunité	⬆️	Moyen terme

★ Nouveau en 2025 ⬆️ Chaîne de valeur en amont ⬇️ Activités propres ⬇️ Chaîne de valeur en aval

Éthique professionnelle et culture d'entreprise

Risque financier et réputationnel en cas de corruption / pots-de-vin et de non-respect des réglementations en matière d'éthique professionnelle

Orange est exposé à des risques financiers et réputationnels en cas de corruption/pots-de-vin ou de non-respect des réglementations en matière d'éthique professionnelle. Les manquements à l'éthique professionnelle, notamment les actes de corruption commis par des salariés ou les impliquant, pourraient entraîner la perte de clients, de fournisseurs ou de partenaires commerciaux, ainsi que des sanctions financières.

Étant donné que le modèle économique d'Orange repose sur la commercialisation de services et d'équipements, les cas de corruption pourraient avoir un impact direct sur son chiffre d'affaires. De tels actes pourraient également compromettre la réalisation des objectifs stratégiques de l'entreprise, en affectant sa position de leader dans les services de réseau, la qualité de ses offres ainsi que ses pratiques d'entreprise socialement responsable.

De fait, le Groupe a mis en place un dispositif d'alerte qui permet de signaler les comportements ou les situations contraires à sa politique anti-corruption, au Code d'éthique ou aux politiques et procédures relatives à la comptabilité, au contrôle interne et à l'audit, constituant une violation manifeste et grave des lois ou règlements, ou portant gravement atteinte aux droits humains et aux libertés fondamentales, à la santé et à la sécurité des personnes ou à l'environnement.

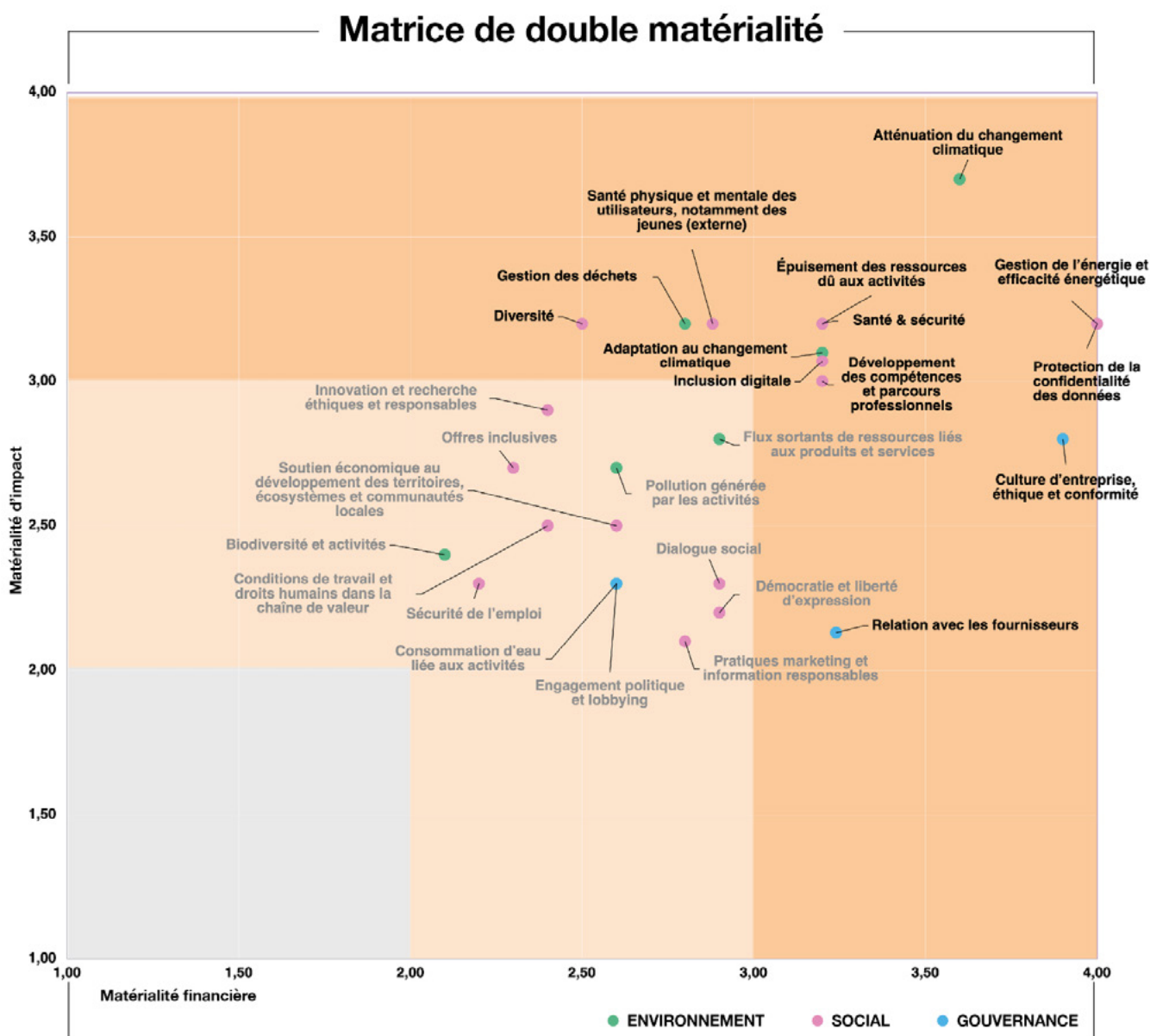
Gestion des relations avec les fournisseurs

Opportunité d'établir des relations de confiance à long terme avec les fournisseurs

Orange identifie une opportunité d'établir des relations de confiance à long terme avec ses fournisseurs. Le modèle économique de l'entreprise repose en partie sur ses fournisseurs et ses partenaires. De fait, l'établissement de relations de confiance, dans un cadre contractuel responsable, contribue à la stabilité opérationnelle et aux pratiques éthiques. L'approche d'Orange prévoit le respect des principes du Pacte mondial des Nations unies relatifs aux droits de l'homme, au travail, à l'environnement et la lutte contre la corruption, ainsi que des évaluations des fournisseurs, des analyses de risques et des audits sur site, menés de manière indépendante ou en collaboration avec des pairs. Orange a mis en place une culture de l'éthique et de la conformité propre à renforcer la confiance des partenaires à tous les niveaux de sa chaîne de valeur, à améliorer la fiabilité de la chaîne d'approvisionnement et à ouvrir de nouvelles opportunités commerciales liées à la durabilité. Les partenariats stratégiques sont privilégiés afin de promouvoir le partage de connaissances et les initiatives de développement conjoint.

1.1.4 Gestion des impacts, des risques et des opportunités

1.1.4.1 Description du processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités importants (IRO-1)



1.1.4.1.1 Méthode d'analyse de double matérialité

Orange Belgium a mené une double analyse de matérialité exhaustive, ancrée dans la méthodologie établie par le Groupe et basée sur les directives du Groupe consultatif pour l'information financière en Europe (EFRAG), que le Groupe perfectionne au fil des années. Comme décrit à la section 1.1.3.2 *Intérêts et points de vue des parties prenantes (SBM-2)*, pour assurer une bonne compréhension de ces impacts, risques et opportunités, Orange Belgium a engagé le dialogue avec différentes parties prenantes,

notamment avec les autorités, les représentants de la société civile, les partenaires commerciaux, les clients et les groupes de parties prenantes internes.

Le Groupe Orange a notamment engagé un dialogue avec les parties prenantes sur « ESG by Design » (ESG dès la conception) ou « Comment transformer le modèle économique d'Orange pour devenir ESG By Design », dialogue également engagé par Orange Belgium. Ce dialogue s'est articulé autour de trois grands

axes : une partie pour l'évaluation des thèmes à double matérialité (cadre de double matérialité), une partie questionnant la durabilité de thèmes concernant la stratégie et le modèle d'affaires de l'entreprise, et une partie sur les solutions et les changements qu'Orange devrait mettre en œuvre pour devenir ESG by Design.

En 2025, la notation des IRO individuels s'est principalement fondée sur les données du système de notation des IRO du Groupe pour l'exercice 2024.

Des mises à jour ont été introduites sur la base des éléments ci-dessous afin d'identifier, d'évaluer et de gérer les impacts, risques et opportunités matériels :

- Les évolutions contextuelles de 2025 (par exemple, évolution du périmètre des entités juridiques, événements majeurs, etc.) ;
- La cartographie des risques auxquels est exposée l'entreprise en 2025 : la cartographie des risques d'entreprise existante d'Orange Belgium a servi de fondement à l'évaluation de la probabilité et de l'ampleur des risques, ce qui a permis de réaliser un examen exhaustif de la matérialité financière.
- Les impacts négatifs 2025 issus du devoir de vigilance, contribuant à la vérification de la matérialité d'impact ;
- Pour compléter et valider l'analyse, Orange Belgium a eu recours à différents indices de référence sectoriels Groupe et locaux relatifs aux IRO (données comparatives provenant de références sectorielles telles que le SASB (Sustainability Accounting Standards Board), le MSCI (Morgan Stanley Capital International Index), l'Initiative du Programme des Nations unies pour l'environnement relative au financement (UNEP-FI) et l'organisation à but non lucratif ENCORE (Exploring Natural Capital Opportunities, Risks and Exposure)). Ces références

ont fourni un contexte externe pour améliorer l'évaluation des impacts et garantir l'alignement sur les normes du secteur.

Afin de garantir la pertinence et l'exactitude des mises à jour, des échanges ciblés ont été menés avec la Direction des risques, avec les équipes RH ainsi qu'avec d'autres référents internes spécialisés par thématique. Cet exercice a permis une simplification, conduisant à la scission ou au regroupement de certains éléments à des fins de clarté. Aucun IRO spécifique à une entité n'a été identifié, car ils pourraient tous être liés à des thématiques et sous-thématiques ESRS.

Les notes les plus élevées des IRO déterminent la matérialité de la thématique, sauf lorsque cette thématique n'était pas matérielle en 2024. Dans ce cas, la notation au niveau de la thématique pour 2024 est restée inchangée. Les contributions d'Orange Communications Luxembourg ont été intégrées dans l'analyse des IRO matériels identifiés pour 2025.

Cette méthodologie a permis à l'entreprise d'identifier et d'évaluer ses impacts liés à la durabilité, conformément aux attentes réglementaires et aux bonnes pratiques en matière de publication d'informations sur la durabilité. La gestion des impacts et des risques est intégrée au processus de gestion des risques d'Orange via sa cartographie des risques d'entreprise et sa cartographie des impacts liés au devoir de vigilance, couvrant un examen de l'ensemble de ses actifs et activités, tant dans ses opérations propres que dans sa chaîne de valeur en amont et en aval. Les IRO ont également été intégrés dans l'exécution du plan stratégique ESG d'Orange Belgium.

Orange n'a pas appliqué de méthodologie différente, ni mené de consultation distincte relative à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire en dehors de celles déjà décrites dans cette section et à la section *1.1.3.2 Intérêts et points de vue des parties prenantes (SBM-2)*.

1.1.4.1.2 Processus de matérialité d'impact

La matérialité d'un impact est établie par l'appréciation par de sa gravité, Orange évaluant son ampleur, son périmètre et le caractère irréversible de ses effets sur l'environnement et la société. Ces éléments font l'objet d'un examen approfondi au moins une fois par an, en collaboration avec la DRH, le Directeur de la conformité, les achats et les responsables de la santé et de la sécurité, qui sont consultés au sujet d'alertes émises et contribuent donc à l'identification des impacts. Dans le cadre du devoir de vigilance, les problématiques ESG sont qualifiées de « violations graves des droits de l'homme ou des libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes, et dommages causés à l'environnement / au climat ». En 2025, une nouvelle méthodologie a été définie par le Groupe Orange afin d'aligner l'analyse d'impact du plan de vigilance sur la méthodologie d'analyse d'impact de la CSRD et des ESRS. Cette méthodologie a été améliorée et sera pleinement appliquée en vue de la préparation de la déclaration 2026.

Les risques d'impacts négatifs associés aux activités du Groupe dans différentes zones géographiques ont été jugés non matériels en Belgique et au Luxembourg, qui présentent des réalités très locales et similaires, ce qui entraîne des différences par rapport à l'analyse de matérialité menée à l'échelle du Groupe. Les facteurs sectoriels pertinents pour les activités

locales d'Orange ont été évalués en comparant les résultats de sa matérialité avec ceux d'acteurs locaux du secteur.

Orange Belgium, en tant que filiale du Groupe Orange, doit déployer tous les mécanismes réglementaires prévus dans la loi française sur le devoir de vigilance. Par conséquent, Orange Belgium prend en compte les impacts liés à ses propres activités ou à celles résultant de relations d'affaires.

Le degré de priorité accordé aux différents impacts dans les processus d'Orange se fonde sur leur gravité et leur probabilité relatives. Le Groupe a opéré une première sélection des thématiques matérielles, fondée sur les notes obtenues dans le cadre du dialogue avec les parties prenantes. Lors de ce processus, les thématiques de double matérialité ont été notées selon les deux dimensions, c'est-à-dire matérialité d'impact et matérialité financière à tous les niveaux de la chaîne de valeur. La note attribuée à chacun des impacts, tant positifs que négatifs, s'est fondée sur leur ampleur, leur portée et leur caractère irréversible, tout en tenant compte de la partie de la chaîne de valeur concernée par ces impacts. Les tendances ont également été analysées dans une perspective temporelle, en reflétant l'évolution des thématiques au cours de la période récente.

1.1.4.1.3 Processus de matérialité financière

La matérialité financière s'intéresse à la manière dont les risques et opportunités sont susceptibles d'influencer la performance financière de l'entreprise. Son évaluation se fonde sur l'ampleur des effets financiers causés par les différentes thématiques de durabilité et sur leur probabilité de survenance. La nature des risques et des opportunités liés à la durabilité a été définie au cours d'ateliers et enrichie par le retour d'information des consultations des parties prenantes externes. La probabilité de survenance et l'ampleur des risques sont alors alignés sur la cartographie des risques d'entreprise d'Orange en prenant la note du cluster de risques qui donne la meilleure représentation de l'impact spécifique décrit.

Le processus de cartographie des risques d'entreprise d'Orange Belgium fournit une base pour l'identification, l'évaluation et la hiérarchisation des **risques** et de leurs effets financiers. Les risques liés à la durabilité ayant été intégrés dans la cartographie des risques de l'entreprise, ils suivent la même méthodologie d'analyse des risques. Les risques liés à la durabilité

comprennent le changement climatique, la santé et la sécurité, la sécurité des informations et la cybersécurité, le non-respect des lois et réglementations ESG, la corruption et les manquements à l'éthique.

Les opportunités sont identifiées à travers un dialogue avec les parties prenantes et sur la base de l'analyse de matérialité du Groupe Orange. Pour renforcer l'analyse des opportunités, une analyse comparative de ses résultats est effectuée par rapport à l'analyse du Groupe Orange et aux normes sectorielles telles que SASB, MSCI, UNEP-FI et ENCORE. Ces normes de référence ont été retenues parce que réputées susceptibles de fournir des informations fiables et spécifiques (au secteur), cruciales pour affiner les scores IRO.

Les liens entre les impacts des risques et leurs interdépendances ont été pris en compte lors de l'alignement des impacts et des risques identifiés dans le cadre du devoir de vigilance et de la cartographie des risques d'entreprise. Les opportunités seront progressivement intégrées dans ce processus.

1.1.4.1.4 Processus relatif aux impacts, risques et opportunités climatiques

Le processus d'évaluation des IRO liés au climat est identique à celui décrit plus haut.

Analyse des risques physiques

Orange a lancé en 2023 un projet en collaboration avec une entreprise spécialisée compétente pour les questions climatiques et acquis un outil d'analyse destiné à projeter les scénarios d'évolution par type d'aléa climatique majeur dans les pays où le Groupe exerce ses activités, ainsi qu'à apprécier précisément l'exposition de ses principales infrastructures à chacun d'eux. Les **aléas climatiques retenus** correspondent aux quatre domaines d'analyse recommandés par les ESRS : températures (y-compris stress thermique, vagues de chaleur, feux de forêt), vent (cyclones tropicaux et tempêtes extratropicales), eau (y-compris inondations côtières et pluviales, crues, neige, gel) et structure des sols (y-compris affaissements et glissements de terrain). Cette évaluation a permis de compiler un indice des risques à partir de chacun de ces aléas spécifiques pour chaque site. D'autres indicateurs permettent d'affiner l'analyse **en fonction des conditions locales** (par ex. stress hydrique, sécheresse) ou pour adapter les modèles existants (par ex. le retrait-gonflement des sols argileux ne concerne pas toutes les régions). Pour effectuer ces analyses, trois scénarios du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC) ont été sélectionnés, notamment le scénario pessimiste SSP5 8.5, ainsi que **trois horizons temporels : 2030, 2040 et 2050**. Cette démarche a permis à Orange d'acquérir une vision des risques et des incidences climatiques pour l'ensemble du Groupe à court, moyen et long terme.

Les analyses climatiques s'articulent autour de deux approches complémentaires :

- Une approche détaillée site par site **pour les principaux sites « stratégiques »** (tels que définis dans la politique de sécurité physique du Groupe), fondée sur les rapports détaillés décrits plus haut ;
- Une approche géographique **fondée sur des cartes climatiques**, plus globale, qui englobe tous les actifs d'une zone donnée. Au-delà de l'évaluation de l'exposition, cette approche est utile pour appréhender les risques spécifiques aux localisations futures.

Grâce à ces analyses, il est possible de mesurer les risques pour chacun des aléas et des horizons temporels étudiés, et d'en déduire les éventuelles vulnérabilités des sites et infrastructures. Ces résultats alimentent la matrice des risques d'Orange et sont ainsi directement **intégrés dans l'analyse de double matérialité**.

À la suite d'un projet pilote initial, l'outil est progressivement appliqué à l'ensemble des entités du Groupe. L'exposition aux effets du changement climatique des sites les plus critiques d'Orange Belgium a fait l'objet d'une évaluation en 2024. En 2025, cette analyse d'exposition a été étendue aux actifs critiques de l'ancienne entité VOO ainsi qu'à ceux d'Orange Communications Luxembourg.

Le lien entre les impacts identifiés selon les différents horizons temporels, la durée de vie résiduelle des actifs et le plan d'allocation du capital sera établi ultérieurement en 2026. Afin de compléter son analyse à court terme, Orange prend en compte des aléas fréquents et probables dans la gestion de ses activités.

Dans le cadre de son processus d'amélioration continue, Orange a entrepris **d'élaborer un plan d'adaptation au changement climatique** visant à renforcer la résilience de ses infrastructures et de son organisation. Les résultats de ces premières analyses portant sur les actifs et activités d'Orange sensibles aux aléas climatiques sont progressivement intégrés dans un plan d'adaptation au niveau du Groupe. Si nécessaire, Orange élabore progressivement des plans d'adaptation destinés à **faire face aux risques physiques, notamment par le renforcement des infrastructures et/ou des procédures de rétablissement du service**.

L'analyse des vulnérabilités des actifs et activités spécifiques aux événements climatiques passés et aux événements futurs attendus, sur la base de différents scénarios climatiques, permettra de mieux comprendre les implications financières, tant en termes de coûts de réparation que d'investissements.

1.1.4.1.5 Processus de prise de décision et intégration dans la gestion du risque d'entreprise et les procédures de contrôle interne

Comme décrit à la section 1.1.2 *Gouvernance*, le Groupe a mis en place un reporting périodique afin d'impliquer ces organes de surveillance dans les décisions stratégiques et de permettre une intégration renforcée dans les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne.

Lorsque des IRO matériels font l'objet d'une réévaluation, les politiques, plans d'action et objectifs correspondants pour chaque thématique matérielle sont revus en conséquence. Cette revue permet de clarifier les risques et impacts résiduels, ainsi que les actions restant à mener pour y répondre, et d'actualiser la feuille de route d'amélioration continue. Lorsque cette démarche conduit à l'identification de nouveaux types de risques à intégrer dans le cadre de gestion des risques, ou à la nécessité de mettre à jour les procédures de contrôle interne, les responsables concernés sont chargés de mettre en œuvre ces évolutions dans le périmètre de leurs responsabilités respectives.

Comme précisé à la section 1.1.2.1.2 *Rôles et responsabilités des organes d'administration, de direction et de surveillance*, la Charte ACR (Audit, Contrôle et Risques) d'Orange Belgium énonce les responsabilités des organes et de chacun de leurs membres en matière d'IRO.

- En matière de **risques**, le dispositif de contrôle interne, placé sous la responsabilité de la direction, vise à garantir l'atteinte des objectifs opérationnels, de reporting, juridiques et stratégiques, tout en assurant une gestion appropriée des risques. Les risques sont identifiés, évalués et gérés au moyen de stratégies

Analyse des risques de transition

Orange a entrepris d'évaluer l'exposition de ses activités aux risques de transition, identifiant ainsi des opportunités ou risques de transition bruts conformément à la méthodologie présentée dans cette section sous le titre 1.1.4.1.3 *Processus de matérialité financière*. Toutefois, le processus d'identification des risques et opportunités de transition n'a pas inclus de scénario climatique limitant le réchauffement mondial à 1,5 °C à court, moyen et long terme.

Pour gérer les risques de transition, Orange s'est fixé comme priorité d'atteindre ses objectifs de réduction des émissions de GES dans le cadre de sa stratégie environnementale. En outre, Orange développe une politique d'achats responsables et cherche à sécuriser ses chaînes d'approvisionnement.

d'acceptation, de réduction, de transfert ou d'élimination, dans le cadre d'une culture du risque qui est diffusée à l'échelle de l'entreprise. Les rôles et responsabilités sont clairement définis, et la coordination avec les parties prenantes et les auditeurs garantit une supervision efficace.

- Le devoir de vigilance constitue le cadre général de cette supervision permettant d'assurer que les **impacts** sont maîtrisés et gérés de manière proactive.
- Les **opportunités** sont analysées de manière systématique, notamment en lien avec les risques et impacts identifiés dans le cadre CSRD. Néanmoins, pour atteindre le même degré de maturité que l'évaluation des impacts et des risques, le processus formel d'identification, d'évaluation et de gestion des opportunités doit être amélioré.

Des mécanismes de gouvernance sont mis en place afin d'assurer une supervision permanente, ce qui permet à la direction de prendre des décisions éclairées et d'assumer pleinement sa responsabilité dans la gestion des risques liés à la durabilité et à l'exploitation.

Les équipes ESG et ACR (Audit, Contrôle et Risques) locales d'Orange Communications Luxembourg sont responsables du suivi opérationnel et de la gestion des IRO. Il incombe alors aux instances de direction d'Orange Belgium d'assurer la supervision de ces IRO.

2. Informations environnementales

2.1 Changement climatique (E1)

2.1.1. Stratégie environnementale

2.1.1.1 Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique (E1-1)

Dans un contexte de forte croissance des usages numériques, le Groupe Orange adopte une approche proactive pour la gestion de ses risques environnementaux et de leur impact. Cette gestion proactive de ses risques et impacts prend la forme d'un **plan de transition**⁶ complet, qui repose sur deux piliers : l'atténuation du changement climatique et l'adaptation à celui-ci.

- La Société a mis en place une **stratégie d'atténuation** visant à réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES) des trois scopes de sa chaîne de valeur de sorte à atteindre le net zéro carbone à l'horizon 2040.
- Parallèlement, une **stratégie d'adaptation** au changement climatique vise à renforcer la résilience de son infrastructure et de son organisation (cf. section 2.1.3 *Gestion des impacts, risques et opportunités liés à l'adaptation au changement climatique* ci-après pour de plus amples détails).

Ce plan de transition est aligné sur l'accord de Paris et les **trajectoires carbone** définies par le Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC). Il inclut trois scénarios selon que la hausse de température moyenne

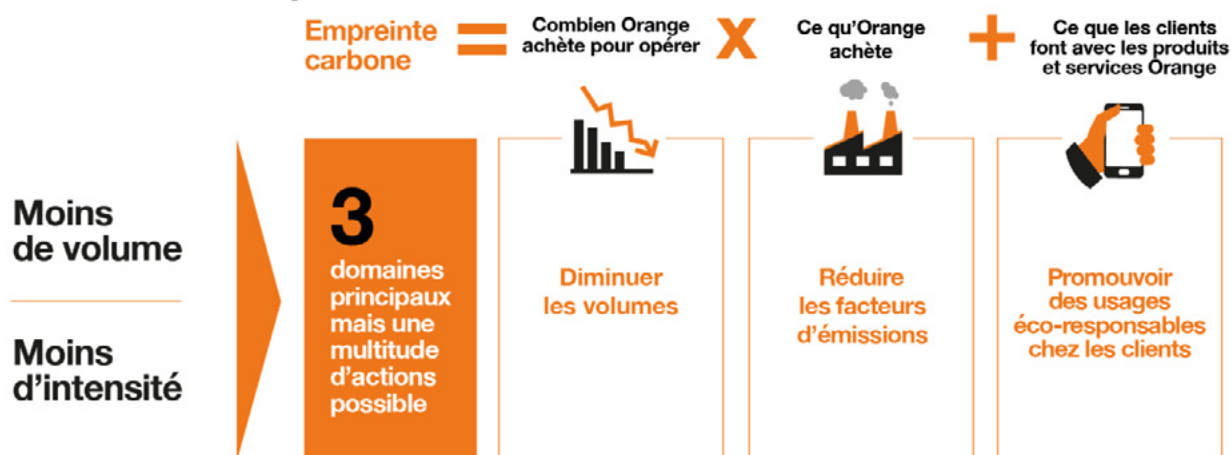
excèdera ou non +1,5 °C, et distingue trois horizons temporels : 2030, 2040 et 2050.

Le plan de transition est subdivisé en une **gouvernance** intégrée au plan stratégique de la Société et alignée sur la planification financière ; une **politique** Environnement et Énergie ; des **objectifs** et un suivi annuel sur toute la période couverte par le plan et validés par la Science-Based Targets initiative (SBTi) ; et un **plan d'action** ainsi que des ressources au niveau du Groupe. En combinaison avec le plan stratégique, ce plan de transition est soumis à un processus d'approbation ordinaire par les organes d'administration, de direction et de surveillance.

Les efforts de réduction de l'empreinte carbone du Groupe s'articulent autour de deux axes principaux afin d'atteindre l'objectif du « net zéro carbone à l'horizon 2040 » défini pour le secteur numérique : **diminuer le volume des services utilisés** par Orange pour ses activités (énergie, équipements, services) et **diminuer l'intensité carbone de ses produits et services** tout au long de la chaîne de valeur (fournisseurs, sous-traitants, utilisation par la clientèle).

En outre, au vu des activités de la Société, Orange n'est pas exclu des indices de référence « accord de Paris » de l'UE.

Résoudre « l'équation carbone »



⁶ Le plan de transition climat du Groupe Orange figure sous le lien suivant : <https://mastermedia.dam-broadcast.com/medias/domain12751/media101611/483387-gqohn4qd8t-75.pdf>

Atténuation des émissions de GES

Pour formuler ses mesures de décarbonation, la Société a modélisé l'impact de ses activités en incluant les thèmes de la consommation énergétique, du dialogue avec les fournisseurs et de la circularité des équipements.

La stratégie adoptée est axée sur une maîtrise des émissions passant par la réduction de la consommation énergétique, l'augmentation de l'utilisation des énergies renouvelables, le dialogue avec les fournisseurs et la mise au point de modèles d'économie circulaire. La décarbonation du mix électrique dans les différentes zones géographiques où la Société exerce ses activités permet d'obtenir une diminution supplémentaire des émissions.

Le Groupe Orange prévoit

- de réduire ses émissions de GES de 33 % à l'horizon 2030 par rapport à 2020, étant précisé qu'une partie de cet objectif est déjà atteint (réduction de 24 % fin 2025) et que des mesures de réduction sont en cours ;
- et de réduire les émissions de ses trois scopes de 45 % à l'horizon 2030 via des mesures supplémentaires de décarbonation qui auront été identifiées et quantifiées au regard de leur impact financier, opérationnel et en termes de réduction des émissions en vue d'éclairer la décision relative à leur mise en œuvre. Cette initiative est qualifiée collectivement de programme « Nursery ».

Outre les objectifs financiers qui leur ont été assignés pour ces périodes, les divisions du Groupe Orange les plus fortement émettrices de GES (à savoir la France et les autres pays européens, parmi lesquels Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg, l'Afrique et le Moyen Orient, Orange Business et Orange Wholesale) se sont vu attribuer des objectifs spécifiques de réduction de leurs émissions pour 2026 (dans le cadre du budget prévisionnel) et 2030 (dans le cadre du plan stratégique). Une fois agrégés, ces objectifs reflètent les chiffres modélisés ci-dessus.

Le plan de transition climat est établi au niveau du Groupe Orange SA. C'est donc également à ce niveau qu'est évaluée et pilotée sa conformité avec la stratégie opérationnelle et la planification financière dans leur ensemble. La Société applique ce cadre dans ses propres processus de planification en s'assurant que ses décisions et investissements stratégiques restent compatibles avec les objectifs climatiques et priorités à long terme du Groupe.

Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg se consacrent à aider le Groupe à atteindre ses objectifs de réduction de ses émissions par la mise en œuvre d'une stratégie complète de durabilité (cf. également section 2.1.2 *Gestion des impacts, risques et opportunités liés à l'atténuation du changement climatique et à l'énergie* ci-après pour de plus amples informations sur les politiques, mesures, objectifs et indicateurs y relatifs).

Après 2030

- Plusieurs mesures seront maintenues au-delà de 2030, qui permettront de réaliser des progrès supplémentaires. Il conviendra de formuler de nouvelles actions par le biais du programme Nursery, mais aussi, potentiellement, par l'identification et la mise en œuvre d'initiatives de coopération sectorielle. Objectif : réduire les émissions de 90 % en 2040 par rapport à 2020.
- Par ailleurs, il demeurera vraisemblablement en 2040 un niveau incompressible d'émissions résiduelles (ambitionné à 10 % selon les prévisions actuelles) qui nécessiteront des mesures de compensation sous la forme d'un stockage dans des puits de carbone.

À ce jour, le Groupe Orange n'a pas réalisé d'analyse formelle de ses émissions verrouillées.

Ces dernières années, l'usage des télécommunications a augmenté du fait de l'intelligence artificielle (IA), du déploiement de la fibre et de la 5G ainsi que de l'usage croissant des services de streaming. Cette augmentation s'est traduite par une accélération de la circulation de données, par une sollicitation accrue des infrastructures de réseau et par une hausse de la consommation d'électricité dans les réseaux mobiles et fixes pour absorber la hausse du trafic, et dans les centres de données, tant pour le traitement des données que pour le refroidissement. Étant donné que la demande de tels services continue d'augmenter, la consommation d'énergie des réseaux et des centres de données progresse elle aussi, ce qui accroît indirectement les émissions associées aux opérations de télécommunication. Pour atténuer ce risque, le Groupe Orange s'efforce de décarboner l'énergie consommée par ses réseaux mobile et fixe et ses centres de données et d'adopter des technologies plus efficaces sur le plan énergétique.

Un point sur l'état actuel de la mise en œuvre du plan de transition est fourni dans la description des plans d'action à la section 2.1.2.6 *Agir dans les domaines de l'atténuation du changement climatique et de l'énergie (E1-3)* ci-après.

2.1.2 Gestion des impacts, risques et opportunités liés à l'atténuation du changement climatique et à l'énergie

2.1.2.1 Politiques liées à l'atténuation du changement climatique et à l'énergie (E1-2)

L'engagement d'Orange Belgium pour la planète est au cœur de sa vision stratégique, « Lead the Future ». Orange reconnaît le besoin urgent de répondre aux enjeux du changement climatique et s'emploie à faire une véritable différence en appliquant les politiques environnementales du Groupe. Pour la mise en œuvre de son plan de transition et de sa stratégie d'atténuation du changement climatique, Orange a publié d'une part la **Politique**

Environnement et Énergie et la **politique d'achats** (document interne uniquement) décrites ci-après, et d'autre part des directives qui s'imposent à l'ensemble des entités du Groupe pour la gestion de leurs émissions de GES et l'amélioration de leur efficacité énergétique.

Politique Environnement et Énergie

La Politique Environnement et Énergie d'Orange, qui est publiée sur son site Internet⁷, reflète son engagement à assumer son rôle dans la lutte contre le changement climatique dans le cadre défini par l'accord de Paris sur le climat. Le Groupe entend déployer par ce biais la stratégie d'atténuation exposée plus haut et atteindre l'objectif « zéro net » à l'horizon 2040 via ses programmes de réduction des émissions de GES des scopes 1, 2 et 3 en s'attaquant aux volumes eux-mêmes (énergie, équipements, services) et à leur intensité carbone (décarbonation de l'approvisionnement en énergie, équipements, économie circulaire). D'ici 2040, les émissions résiduelles du Groupe seront compensées au moyen de leur séquestration dans des puits de carbone naturels.

Applicable à l'ensemble des activités d'Orange, cette politique est en outre déployée dans toutes les régions géographiques où le Groupe exerce ses activités en tenant compte des caractéristiques de chaque région. Ciblent les salariés, les clients, les fournisseurs, les partenaires, les organisations sectorielles et les communautés locales, elle se compose de trois ensembles de lignes directrices opérationnelles. Orange a communiqué ces dernières aux entités concernées en précisant les objectifs, les défis et les critères de sélection applicables et la manière de calculer les crédits carbone générés par les projets concernés.

- **Lignes directrices pour la composante « énergie » :** en plus de sa Politique Environnement et Énergie, le Groupe Orange communique ses lignes directrices sur les achats d'énergie à l'ensemble des opérateurs de télécommunications de la région Europe. Régulièrement mises à jour pour tenir compte de l'évolution du marché de l'électricité, celles-ci définissent la politique d'achat d'électricité de sorte à répondre au double défi de maîtriser les coûts et de décarboner la consommation électrique du Groupe, sous la supervision du Comité d'approvisionnement en énergie du Groupe.
- **Lignes directrices concernant les principes applicables aux « allégations environnementales » :** le Groupe Orange s'emploie à améliorer continuellement la performance environnementale de ses produits et services conformément à ses objectifs environnementaux, tout en rendant compte de cette performance d'une manière juste, transparente et ouverte. Fin 2023, Orange a défini à destination des fonctions marketing et communication sept principes en matière d'allégations environnementales. Ces principes sont pensés pour améliorer la proposition de valeur des produits et services du Groupe, tout en écartant les risques juridiques, judiciaires et de réputation liés à la greenwashing. Leur but est d'harmoniser davantage la communication en matière environnementale entre toutes les entités. En outre, ils fournissent aux fonctions marketing et communication un guide clair et pratique pour comprendre et respecter la réglementation ainsi que les engagements du Groupe. Les fonctions juridique et communication ont

été impliquées dans leur élaboration et sont chargées d'assurer leur suivi.

- Un **comité anti-greenwashing** du Groupe a été mis sur pied début 2025 afin de veiller à la conformité de toutes ses entités avec les principes d'Orange en matière d'allégations environnementales. Il veille également à ce que ces principes soient régulièrement mis à jour au fil des changements de réglementation et dans les engagements du Groupe. Composé de représentants des directions communication, juridique et RSE, mais aussi des différentes divisions (France, Europe, Afrique et Moyen Orient ainsi qu'Orange Business), il se réunit deux fois par an de manière formelle et ponctuellement lorsque les circonstances l'exigent.
- **Lignes directrices pour la composante puits de carbone :** ces lignes directrices détaillent l'engagement du Groupe Orange dans le financement de projets en lien avec la nature qui, outre la séquestration du carbone, présentent des avantages connexes en termes de biodiversité et de développement socio-économique des communautés locales. Le financement des fonds et des projets qui aideront à générer des crédits carbone ont été approuvés par le Comité d'investissement du Groupe.

Les objectifs environnementaux du Groupe Orange sont exposés dans une lettre d'engagement signée par la directrice exécutive de la RSE (Responsabilité sociétale des entreprises) et par le directeur exécutif de la division concernée. Le Comité de stratégie environnementale du Groupe prend les décisions requises pour assurer une mise en œuvre efficace des lignes directrices. Partie intégrante des procédures de planification budgétaire et stratégique, ces dernières font l'objet d'un suivi par le Comité exécutif du Groupe sous la supervision du Comité d'audit du Groupe, du Contrôle interne de la RSE et du Conseil d'administration du Groupe.

La Politique Environnement et Énergie s'applique au Groupe et à ses sociétés affiliées, dont Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg. Chez Orange Belgium, c'est la Chief Brand, Communication and ESG Officer qui assume la responsabilité de l'engagement du Groupe, avec le soutien de tout le Comité exécutif. Chez Orange Communications Luxembourg, cette tâche est assumée par la Head of Communication and ESG.

Les **parties prenantes** ci-après ont été prises en considération au niveau du Groupe pour l'élaboration de cette politique :

- **Fournisseurs :** la politique prend acte de la nécessité que les fournisseurs adoptent des pratiques plus durables et elle reconnaît leur rôle dans la chaîne d'approvisionnement. De plus amples informations sur le Code de conduite Fournisseurs figurent au chapitre *4.1 Conduite des affaires* (G1).
- **Clients :** les intérêts des clients sont servis au mieux en veillant à la fiabilité des produits et à la transparence de l'approvisionnement. Les clients sont activement incités à donner leur avis pour nous permettre de comprendre leurs attentes en matière de durabilité et de gestion des ressources.

⁷ La Politique Environnement et Énergie du Groupe : <https://gallery.orange.com/element?id=410209>

- **Instances de réglementation** : la politique respecte les normes réglementaires et reflète l'importance de la conformité et d'un approvisionnement éthique. Orange suit activement l'évolution de la réglementation et travaille avec les régulateurs pour s'assurer que ses pratiques sont au moins conformes aux obligations légales.
- **Partenaires du secteur** : la collaboration avec les partenaires industriels est essentielle pour encourager l'adoption de stratégies de recyclage et de substitution. Le Groupe Orange consulte ces partenaires pour échanger les bonnes pratiques et trouver avec eux des solutions innovantes au problème de l'épuisement des ressources.
- **Équipes internes** : les intérêts des équipes internes sont pris en compte à travers l'implication des cadres dirigeants et en alignant les politiques sur les objectifs de responsabilité sociale de l'entreprise (RSE). Des consultations et des discussions régulières avec les parties prenantes internes permettent d'assurer que les politiques reflètent bien les valeurs et les objectifs de la Société

Le Groupe Orange et ses filiales collaborent avec ces parties prenantes, telles que les compagnies de distribution d'électricité, pour l'élaboration de plans de prévention ou de réparation, ce qui permet de garantir que les politiques ainsi conçues sont utilisables en pratique et efficaces pour lutter contre les effets négatifs de la consommation d'énergie et des déchets sur l'environnement.

Comme les politiques de la Société sont publiées sur son site internet, chacun peut les consulter et toutes les parties prenantes, qu'elles soient clients, fournisseurs, associations ou organisations, peuvent les étudier. Des **communications** régulières, sous forme de lettres d'information, de rapports ou

d'actualités, mettent en avant les grandes lignes des politiques et leurs modifications éventuelles, les parties prenantes restant ainsi au fait des engagements et des progrès de la Société.

Le Groupe Orange est également très attaché au renforcement des capacités des parties concernées par la mise en œuvre de ses politiques. Des sessions de **formation** et des **ateliers** sont ainsi organisés pour les fournisseurs et pour les salariés, qui reçoivent à cette occasion des informations détaillées sur ces politiques, sur leurs objectifs et sur leur contribution spécifique à l'atteinte des résultats visés. Des moyens de recueillir l'**avis** des parties prenantes, sous forme d'enquêtes, de communication directe ou de rencontres, permettent d'assurer que leurs préoccupations et suggestions sont bien entendues et prises en compte, ce qui entretient une culture de l'amélioration continue.

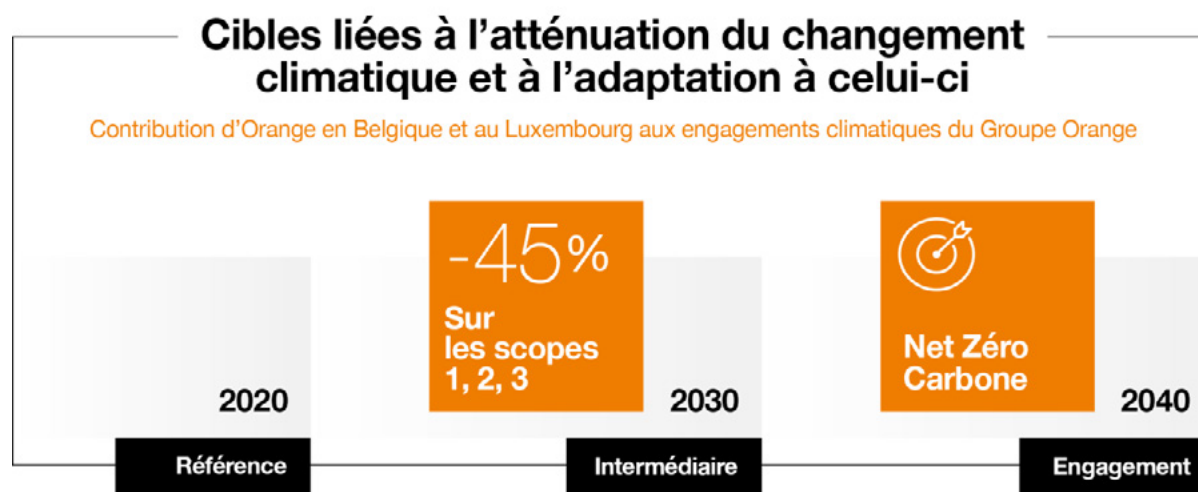
Politique d'achats du Groupe

La politique d'achats du Groupe est un document interne qui prend en compte les questions de la transformation de l'environnement et intègre dans ses missions la décarbonation des activités via une section intitulée « Contribution à la mise en œuvre des engagements sociaux et environnementaux d'Orange ». Cette section dispose que des critères environnementaux doivent être intégrés en amont dans les décisions d'achat et d'approvisionnement et que l'opportunité des achats envisagés doit être questionnée au regard des alternatives existantes (solution interne, réemploi, utilisation d'équipements reconditionnés, etc.) ou, dans le cas de l'énergie, d'une hausse des achats d'énergie décarbonée et renouvelable. De plus amples informations sur cette politique figurent à la section *4.1.2.2 Gestion des relations avec les fournisseurs, gagner la confiance et assurer des achats responsables (G1-2) (G1-2)*.

2.1.2.2 Objectifs liés à l'atténuation du changement climatique et à l'énergie (E1-4)

Le Groupe Orange s'est engagé à atteindre le **net zéro carbone dans le secteur numérique d'ici 2040** et s'est fixé comme objectif intermédiaire de réduire ses émissions de GES dans **les trois scopes de 45 % en 2030** par rapport aux niveaux de 2020. Ces objectifs, de nature relative, s'appuient sur des chiffres absolus (en kteqCO₂) et sont pris en compte dans la trajectoire carbone

évoquée plus haut (cf. section *2.1.1.1 Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique (E1-1)*). S'ils contribuent à la réalisation de cette ambition, Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg n'ont pas en ce qui les concerne d'objectifs spécifiques à atteindre.



Ces objectifs ont été élaborés **conformément à la méthodologie sectorielle internationale** applicable aux technologies numériques : les estimations de l'impact sur le climat mondial du secteur des technologies de l'information et de la communication se fondent sur le travail de l'union internationale des télécommunications (UIT) en conjonction avec la Science-Based Targets Initiative (SBTi), la GSM Association (GSMA), la Global e-Sustainability Initiative (GeSI) et l'agence internationale de l'énergie (AIE) et avec la contribution du Groupe Orange. Ce travail a donné lieu à la publication d'un document qui expose les trajectoires de réduction des émissions de GES que devra suivre le secteur s'il veut s'aligner sur les recommandations scientifiques et limiter la hausse des températures à +1,5 °C par rapport aux niveaux préindustriels. Les objectifs d'Orange concordent également avec les politiques nationales pour le climat : soutien à la consommation d'énergies renouvelables, mise en œuvre des pratiques de l'économie circulaire, responsabilité sociale active, dialogue avec les parties prenantes et dispositifs de contrôle pour assurer transparence et responsabilité.

Le Groupe Orange n'a pas seulement pour ambition de réduire ses propres émissions de GES ; il entend également réduire les émissions indirectes liées à sa consommation électrique et celles générées en amont par ses fournisseurs et en aval par ses clients, ainsi que séquestrer ses émissions résiduelles en finançant des projets de stockage dans des puits de carbone. Les objectifs du Groupe sont axés sur la réduction des émissions brutes de GES. En conséquence, ils doivent être atteints en priorité au moyen d'une réduction des émissions effectives, sans prise en compte des émissions négatives générées par les projets dédiés aux puits de carbone. Ces dernières seront seulement prises en compte dans le calcul des émissions nettes (sans excéder 10 % des émissions brutes totales durant l'année de référence).

Pour la formulation des hypothèses de base ayant servi à la fixation des objectifs de réduction, le Groupe Orange s'est appuyé sur les évolutions futures telles que l'évolution des volumes de vente, les changements dans les préférences et la demande des clients, les facteurs réglementaires et les nouvelles technologies. L'intégration de ces éléments dans la modélisation des émissions de GES et de leur réduction permet au Groupe d'anticiper leur impact potentiel sur ses émissions et d'ajuster ses stratégies en conséquence.

Outre cet alignement avec divers acteurs et initiatives internationaux spécialisés pour la définition de cet objectif, une consultation des **parties prenantes internes** au sein d'Orange Belgium a été menée afin de recueillir leurs attentes et leurs besoins en matière de consommation d'énergie – et donc d'émissions de scope 1 et 2 – et d'interroger la faisabilité de la réduction des émissions ambitionnée. Les projections reposent sur différentes hypothèses. Ainsi, les estimations de consommation ont été calculées à partir de l'analyse des tendances actuelles et des prévisions de croissance, en tenant compte de l'avis des parties prenantes sur les progrès et besoins techniques, ainsi que sur les activités prévues dans le cadre de la stratégie. Les résultats des consultations et les méthodes employées pour établir les projections de consommation étant communiqués à toutes les parties prenantes, la procédure de fixation des objectifs prend leurs retours en compte et est parfaitement transparente. Tous les avis transmis s'appuient sur

les informations connues actuellement et devront être réexaminés chaque année. Le Groupe Orange coopère ainsi activement avec des parties prenantes et avec des experts pour s'assurer que ses objectifs reposent bien sur les travaux de recherche les plus récents et sur les meilleures pratiques.

Le niveau de réalisation des objectifs publiés peut être résumé comme suit :

- Chez Orange Belgium, les émissions de scope 1 sont principalement (à environ 80 %) attribuables à la flotte automobile. L'électrification de la flotte et l'installation de bornes de recharge pour les véhicules électriques sont en cours, tandis que les motorisations électriques représentent la totalité des commandes de nouveaux véhicules. Orange Belgium prévoit d'électrifier 84 % de sa flotte d'ici à 2030, les 16 % restants correspondant à des véhicules techniques, pour lesquels une étude de faisabilité doit encore déterminer les risques et opportunités d'un tel changement et s'assurer qu'une mise en œuvre ne porterait pas atteinte à la qualité de service.
- Les émissions de scope 2 d'Orange Belgium, soit les émissions indirectes liées à l'électricité, au chauffage (s'il y a lieu) et au froid achetés, proviennent uniquement de sources renouvelables depuis plusieurs années. Orange Communications Luxembourg s'efforce de recueillir des informations et de collaborer avec les propriétaires des sites pour convertir les derniers sites techniques aux énergies renouvelables. En outre, des initiatives d'efficacité énergétique, comme l'installation de compteurs connectés ou la fermeture des sites obsolètes, sont en cours. Orange Belgium investit également dans des panneaux solaires sur ses sites majeurs, réseau et installations RAN.
- Les émissions de scope 3, qui correspondent aux autres émissions indirectes sur l'ensemble de la chaîne de valeur, représentent le plus grand défi. Orange Belgium concentre ses efforts sur la réduction des émissions en amont, en sélectionnant rigoureusement ses fournisseurs sur la base de critères de durabilité et en adoptant les pratiques de l'économie circulaire, en particulier pour les équipements informatiques et télécoms (y-compris les équipements installés chez les clients). Le programme OSCAR (« Orange Sustainable & Circular Ambition for Recertification ») d'Orange, pour les appareils informatiques et télécoms, et le programme Re, pour les appareils fixes et mobiles, jouent un rôle majeur pour les 61 % d'émissions de scope 3 liées à ces produits.

Orange Belgium a dressé une première liste indicative des **principaux leviers de décarbonation, consistant à réduire les volumes et l'intensité carbone**, qui devraient contribuer de manière quantifiée à lui permettre d'atteindre ses objectifs de réduction de ses émissions. Ces leviers portent sur :

1. **L'utilisation d'énergies renouvelables** : la Société est résolue à accroître sa consommation d'énergies issues de sources renouvelables. Depuis 2023, Orange Belgium couvre 100 % de sa consommation électrique avec une énergie renouvelable pour laquelle les producteurs fournissent des Garanties d'Origine (GO). La Société ambitionne également d'équilibrer sa

consommation de manière croissante avec des contrats d'achat d'électricité renouvelable (PPA) et l'installation de panneaux solaires sur ses sites. Orange Communications Luxembourg vise un approvisionnement en électricité 100 % renouvelable à l'horizon 2030.

2. **L'amélioration de l'efficacité énergétique** : une série d'initiatives d'efficacité énergétique sont actuellement mises en œuvre pour réduire la consommation globale d'énergie, y-compris au moyen de technologies efficaces, de systèmes de gestion de l'énergie et d'une optimisation de la consommation d'énergie des bâtiments et des activités. Ces initiatives sont appliquées à tous les niveaux, en particulier pour les réseaux et les systèmes informatiques. Elles supposent une optimisation de la consommation d'énergie des réseaux d'accès radio (RAN) grâce à des fonctions innovantes d'économie d'énergie, à une modernisation des équipements et à une meilleure efficacité des centres de données. Ces mesures devraient réduire la consommation d'énergie et les émissions associées.
3. **L'efficacité des matériaux côté fournisseurs et la réduction de la consommation côté clients** : Orange vise à réduire sa consommation de matériaux et à utiliser plus efficacement ses ressources. Pour ce faire, le Groupe entend optimiser les processus de la chaîne d'approvisionnement et encourager une consommation responsable chez ses clients, notamment grâce au déploiement d'équipements installés chez les clients (CPE) conçus pour réduire la consommation d'énergie et intégrer des principes

d'écoconception, ce qui peut entraîner une diminution des émissions sur l'ensemble de la chaîne de valeur.

4. **Les pratiques de l'économie circulaire** : la Société s'engage à promouvoir les principes de l'économie circulaire, notamment l'extension de la durée de vie des produits par la réparation et la rénovation, un recours accru aux appareils reconditionnés et la mise en œuvre de pratiques d'écoconception (voir également les détails ci-après, à la section *2.2.1.3 Agir sur l'utilisation des ressources et l'économie circulaire (E5-2)*). Non seulement ces mesures réduisent les déchets, mais en outre elles diminuent les émissions associées à la production d'équipements neufs.
5. **La suppression progressive ou le remplacement de produits et de processus** : le Groupe Orange a entrepris d'évaluer son offre de produit et ses processus afin d'identifier les possibilités de remplacement par des alternatives moins carbonées, comme le développement avec les fournisseurs d'appareils et de services économes en énergie qui soient conformes aux objectifs de durabilité.

Dans l'ensemble, ces leviers de décarbonation devraient aider le Groupe Orange à atteindre ses objectifs de réduction de ses émissions de GES, pour un avenir plus durable et moins carboné. Le calcul de la contribution chiffrée de ces leviers aux ambitions de la Société est toujours en cours, en collaboration avec le Groupe Orange. La Société s'engage à suivre et à rendre compte en permanence de l'efficacité de ces initiatives, pour assurer qu'elle s'achemine bien vers ses objectifs climatiques.

NOTE MÉTHODOLOGIQUE

La Société veille à ce que ses objectifs de réduction d'émissions soient conformes aux limites de son inventaire de GES et au périmètre des entités incluses dans son état de durabilité.

Orange a choisi 2020 comme année de référence pour la mesure de ses émissions de gaz à effet de serre (GES). Ce niveau de référence concerne tous les scopes et toutes les catégories pertinentes du Protocole GES, permettant ainsi une évaluation complète de l'ensemble de ses activités. Le tableau ci-dessous indique les émissions 2020 pour les entités visées par le présent rapport.

Le niveau de référence 2020 étant antérieur à l'acquisition de VOO en 2023, il a été ajusté pour prendre en compte les émissions générées par le nouveau périmètre d'activité pour les besoins de la comparaison. Compte tenu de l'absence pour VOO de certaines données spécifiques liées aux scopes 1 et 2 pour l'année 2020, certaines des émissions de cette année-là ont été estimées par approximation à partir des ratios dérivés des données de 2023. On trouvera à la section *2.1.2.4 Émissions brutes de GES de scopes 1, 2 ou 3 et émissions totales de GES (E1-6)* de plus amples informations sur les progrès réalisés en matière de réduction des émissions.

Un **cadre de suivi systématique** a été mis en place pour le calcul des émissions de GES, qui comporte notamment des procédures de collecte des données, des KPI (indicateurs clés de performance) et des échéances de publication. Le processus de collecte des données a été renforcé en 2025 au moyen d'une gouvernance de données claire permettant de suivre plus étroitement les progrès réalisés vers la réalisation de l'objectif. Les données relatives aux émissions de GES des scopes 1 et 2 ainsi que des déchets sont soumises tous les trimestres à la validation des équipes Environnement, Social et Gouvernance (ESG) en Belgique et au Luxembourg, à laquelle s'ajoutent des audits réguliers pour vérifier leur exactitude et leur conformité. Les progrès vers la réalisation de l'objectif sont déterminés sur la base des informations disponibles et des données fournies par les responsables de processus en s'assurant que les prévisions demeurent pertinentes et conformes aux progrès attendus.

Les données deviendront de plus en plus fiables après le rapport 2025. Néanmoins, les données 2024 restent globalement cohérentes avec celles publiées l'année dernière.

En concertation avec le Groupe, l'inventaire des GES est régulièrement mis à jour pour rendre compte des changements impactant l'activité, de l'évolution des facteurs d'émission et de la disponibilité de données plus détaillées, tout en respectant à tout moment les objectifs définis. Le Groupe assure un suivi continu de ses plans et initiatives, qu'il adapte sur la base des données disponibles (découvertes scientifiques et performance opérationnelle). Orange Belgium coopère activement avec les parties prenantes via des dialogues consultatifs, des collaborations avec des experts et un reporting transparent pour s'assurer que ses objectifs reposent bien sur les meilleures pratiques et sur les connaissances les plus récentes.

En s’engageant dans une démarche de net zéro carbone à l’horizon 2024 et en fixant de ce fait des objectifs conformes au cadre de la SBTi et aux trajectoires de décarbonation établies pour le secteur des télécommunications, le Groupe Orange a envisagé différents scénarios climatiques, parmi lesquels un scénario compatible avec une limitation du réchauffement à

+1,5 °C. Le Groupe a mené une analyse pour identifier les changements environnementaux, sociétaux, technologiques, sur le marché et dans les politiques adoptées qui pourraient avoir une incidence sur ses activités et dont elle pourrait tenir compte pour la formulation de ses stratégies de décarbonation.

2.1.2.3 Consommation d’énergie et mix énergétique (E1-5)

Orange n’opère pas dans un secteur à fort impact climatique. Le tableau ci-après expose la consommation d’énergie du Groupe :

Consommation d’énergie et mix énergétique	2024	2025
Consommation totale d’énergie fossile (MWh)	23 576 MWh	25 479 MWh
Part des sources fossiles dans la consommation d’énergie totale (%)	11 %	12 %
Consommation totale d’énergie issue de sources nucléaires (MWh)	0 MWh	0 MWh
Part des sources nucléaires dans la consommation d’énergie totale (%)	0 %	0 %
(1) Consommation de combustible provenant de sources renouvelables, biomasse incluse (y-compris déchets industriels et municipaux d’origine biologique, biogaz et hydrogène provenant de sources renouvelables, etc.) (MWh)	0 MWh	0 MWh
(2) Consommation d’électricité, de chaleur, de vapeur et de froid achetés ou acquis à partir de sources renouvelables (MWh)	182 553 MWh	182 758 MWh
(3) Consommation d’énergie renouvelable non combustible autoproduite (MWh)	806 MWh	687 MWh
Consommation totale d’énergies renouvelables et bas carbone (MWh) (somme de (1) à (3))	183 359 MWh	183 445 MWh
Part des sources renouvelables et bas carbone dans la consommation d’énergie totale (%)	89 %	88 %
Consommation d’énergie totale (MWh)	206 936 MWh	208 924 MWh

Tableau 3: Répartition de la consommation d’énergie d’Orange

Alors qu’Orange Belgium a réduit son utilisation d’énergie fossile de 16 % en 2025, la consommation totale de ce type d’énergie a quant à elle augmenté du fait d’une diminution chez Orange Communications Luxembourg de la part de la consommation électrique couverte par des certificats d’énergie renouvelable. Dans l’ensemble, la consommation d’énergie renouvelable est restée stable, augmentant chez Orange Belgium mais diminuant chez Orange Communications Luxembourg.

Orange Belgium produit de l’électricité au moyen de technologies renouvelables et la consomme entièrement.

Production d’énergie	2024	2025
Renouvelable (MWh)	806 MWh	687 MWh
Non renouvelable (MWh) 0 MWh	0 MWh	0 MWh
Production d’énergie totale (MWh)	806 MWh	687 MWh

Tableau 4: Répartition de la production d’énergie d’Orange

NOTE MÉTHODOLOGIQUE

Pour identifier les sources d’énergie renouvelable de scope 2, la Société utilise la proposition de sa consommation d’électricité couverte par des Garanties d’Origine – autrement dit, pour le calcul de la part d’énergie renouvelable dans son mix énergétique, elle tient uniquement compte des GWh pour lesquels un équivalent est couvert par un certificat, selon le ratio : Quantité d’électricité consommée avec Garantie d’Origine et autoproduite / Quantité totale d’électricité consommée.

Pour Orange Communications Luxembourg, dans une optique de prudence, il est supposé pour le calcul que la part de consommation électrique non couverte par une Garantie d’Origine provient surtout de sources fossiles.

La quantité d’électricité autoproduite publiée en 2025 repose sur le relevé des compteurs, tandis qu’une portion avait été estimée en 2024. Ceci explique l’écart entre les deux années, puisque la surface couverte par les panneaux solaires est demeurée la même.

2.1.2.4 Émissions brutes de GES de scopes 1, 2 ou 3 et émissions totales de GES (E1-6)

L'évolution de l'empreinte carbone d'Orange Belgium et d'Orange Communications Luxembourg est la suivante :

Émissions en teqCO ₂	Données rétrospectives				Jalons et années cibles		
	Année de référence 2020	2024	2025	% 2024- 2025	2030 ⁸	2040	Objectif annuel en % / année de référence
Émissions de GES de scope 1							
Émissions brutes de GES de scope 1	6 230	6 141	5 225	-15 %	-	-	-
Pourcentage des émissions de GES de scope 1 issues de systèmes d'échange de quotas d'émission réglementées (%)	N/D	N/D	N/D	N/D	-	-	-
Émissions de GES de scope 2							
Émissions brutes de GES de scope 2 fondées sur la localisation ⁹	6 830	26 387	25 811	-2 %	-	-	-
Émissions brutes de GES de scope 2 fondées sur le marché (teqCO ₂) ¹⁰	668	551	354	-36 %	-	-	-
Émissions significatives de GES de scope 3							
Émissions totales brutes indirectes de GES de scope 3 fondées sur le marché	204 654	211 161	194 335	-8 %	-	-	-
1 Biens et services achetés	110 519	105 537	102 480	-3 %	-	-	-
2 Biens d'investissement	57 091	65 300	60 781	-7 %	-	-	-
3 Activités relevant des secteurs des combustibles et de l'énergie	2 687	10 967	3 785	-65 %	-	-	-
4 Transport et distribution en amont	1 806	1 096	1 409	+29 %	-	-	-
5 Déchets produits lors de l'exploitation	-	2 431	1 862	-23 %	-	-	-
6 Déplacements professionnels	124	71	245	+245 %	-	-	-
7 Déplacements domicile-travail des salariés	3 886	4 510	1 539	-66 %	-	-	-
8 Actifs loués en amont	-	-	-	-	-	-	-
9 Transport et distribution en aval	70	75	84	+11 %	-	-	-
10 Transformation des produits vendus	-	-	-	-	-	-	-

⁸ Orange Belgium contribue à la réalisation de l'objectif du Groupe Orange et ne communique pas les objectifs au niveau local.

⁹ Il convient de souligner que les émissions brutes de GES du scope 2 selon l'approche fondée sur la localisation pour 2024 comportaient une erreur typographique n'affectant pas le total des émissions et ont été corrigées cette année ;

¹⁰ Dans le cadre de la méthode de calcul fondée sur le marché, les émissions restantes sont toutes imputables à Orange Communications Luxembourg.

Émissions en teqCO ₂	Données rétrospectives				Jalons et années cibles		
	Année de référence 2020	2024	2025	% 2024- 2025	2030 ⁸	2040	Objectif annuel en % / année de référence
11 Utilisation des produits vendus	2 455	727	789	+9 %	-	-	-
12 Traitement en fin de vie des produits vendus	-	-	-	-	-	-	-
13 Actifs loués en aval	26 016	20 446	21 360	+4 %	-	-	-
14 Franchises	-	-	-	-	-	-	-
15 Investissements financiers	-	-	-	-	-	-	-
Émissions totales de GES							
Émissions totales de GES (fondées sur la localisation) (teqCO ₂) ¹¹	223 723	233 766	228 533	-2 %	-	-	-
Émissions totales de GES (fondées sur le marché) (teqCO ₂)	211 552	217 893	199 914	-8 %	-	-	-

Tableau 5: Empreinte carbone d'Orange Belgium et d'Orange Communications Luxembourg

Les variations observées pour 2025 sont dues à une amélioration de la collecte des données. La majeure partie de la variation est observée au niveau des scopes 1 et 2 combinés ainsi que dans le scope 3, catégorie 3. Les réductions de scope 1 chez Orange Belgium sont principalement dues à l'électrification de la flotte, qui constitue le principal facteur d'émissions dans le scope 1. La variation des émissions de scope 3, catégorie 3 est une conséquence des réductions en cours dans les scopes 1 et 2. Pour les autres catégories du scope 3, les différences observées sont surtout dues à une meilleure gestion des données locales,

et donc à une exactitude accrue des données, notamment dans les catégories Biens et services achetés (catégorie 1), Biens d'investissement (catégorie 2), Voyages d'affaires (catégorie 6) et Déplacements domicile-travail des salariés (catégorie 7). En outre, Orange Communications Luxembourg a calculé pour la première fois ses émissions dans les catégories Voyages d'affaires (scope 3, catégorie 6) et Utilisation des produits vendus (scope 3, catégorie 11), ce qui peut nuire à la comparabilité des données par rapport aux années précédentes.

NOTE MÉTHODOLOGIQUE

Orange observe le Protocole des gaz à effet de serre (Protocole GES), norme internationalement reconnue de mesure et de publication et des émissions, pour l'ensemble des sept gaz concernés. Sa méthodologie globale englobe tous les périmètres et sources d'émissions pertinents (cf. Annexe 5.1 Note sur la méthode d'évaluation de l'empreinte carbone).

Pour garantir que les informations publiées sont transparentes et fiables, Orange s'engage à expliquer les conséquences de tous les faits et changements et significatifs susceptibles d'avoir une influence sur ses émissions de GES. Il peut s'agir de toutes les évolutions pertinentes constatées entre la date de la dernière publication des informations, telles que des changements d'activités sur la chaîne de valeur, et celle des états financiers d'Orange. Par exemple, si une filiale ou un fournisseur connaît un changement significatif pour son exploitation, par exemple un changement de méthodes de production ou de sources d'énergie, Orange appréciera l'effet de ce changement sur son profil d'émissions global et communiquera ces informations dans son rapport. Cette approche permet aux parties prenantes de comprendre le contexte des données d'émissions et les retombées possibles de tout écart entre deux périodes de référence.

Cette année, bien que les entités aient été soumises à une restructuration juridique, celle-ci n'a pas eu d'incidence sur les activités opérationnelles et est donc sans effet sur le calcul des émissions de GES. Par ailleurs, aucun changement significatif n'a été opéré dans la définition de l'entreprise objet du reporting ou de ses chaînes de valeur amont et aval.

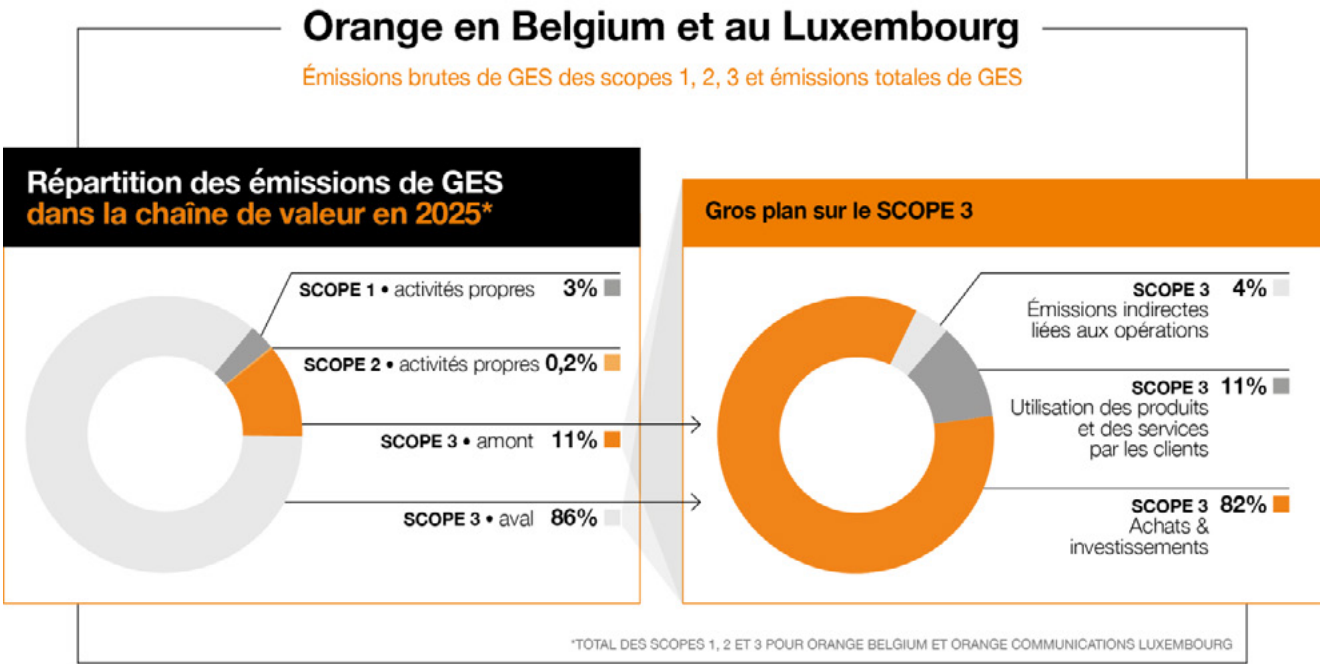
Pour respecter les recommandations du Protocole GES, le département RSE du Groupe et les pays concernés choisissent le facteur d'émission (fiable et audité) le plus représentatif de l'électricité fournie, entre les chiffres communiqués par les producteurs d'électricité de ces pays et le facteur moyen communiqué par l'AIE (Agence internationale de l'énergie) ou par l'association des organismes émetteurs (Association of Issuing Bodies, « AIB »).

La publication d'informations sur ce thème fait l'objet d'un suivi trimestriel via le système de gestion des données environnementales du Groupe. Les données brutes sont collectées localement par des parties prenantes désignées pour les scopes

¹¹ Les émissions de GES de scope 3 ont également été calculées selon la méthode fondée sur la localisation.

et sous-catégories suivants : scope 1, scope 2, scope 3.1 Biens et services achetés, scope 3.2 Biens d'investissement, scope 3.3 Activités relevant des secteurs des combustibles et de l'énergie, scope 3.5 Déchets produits lors de l'exploitation, scope 3.6 Voyages d'affaires, scope 3.7 Déplacements domicile-travail des salariés, scope 3.13 Actifs loués en aval ; et par le Groupe pour le scope et les sous-catégories suivants : scope 3.4 Transport en distribution en amont, scope 3.9 Transport et distribution en aval, scope 3.11 Utilisation des produits vendus. Des analyses du cycle de vie servent à identifier les incidences environnementales de produits et services spécifiques.

Pour de plus amples informations sur la méthode de calcul de l'empreinte carbone, consulter l'annexe 5.1 Note sur la méthode d'évaluation de l'empreinte carbone.



Dans le cadre de sa stratégie d'achat d'électricité, Orange achète 95 % de son électricité via des **instruments groupés** et 5 % via des **déclarations d'attributs non groupés**. Orange Communications Luxembourg acquiert uniquement l'électricité accompagnée d'instruments tels que les Garanties d'Origine. Les déclarations d'attributs non groupés visent à couvrir la consommation électrique sur des sites techniques privés qu'Orange Belgium met en location et dont elle ne choisit pas le contrat de fourniture d'électricité.

Dans le cadre de l'approche fondée sur le marché pour la publication d'informations sur les émissions de scope 2, 100 % de l'électricité issue du réseau consommée par Orange Belgium est couverte par des **Garanties d'Origine**. En conséquence, les **émissions de scope 2 y relatives d'Orange Belgium sont égales à zéro**. Les Garanties d'Origine sont des certificats prouvant qu'une certaine quantité d'électricité a été produite au moyen de sources d'énergie renouvelables. Pour les obtenir, Orange Belgium a noué un partenariat avec **Eneco**. L'ancienne entité **VOO** reste quant à elle liée à **Luminus** par un partenariat contracté avant son rachat. L'électricité renouvelable achetée

provient d'un **mix combinant sources éoliennes, solaires et hydroélectriques**.

Orange Communications Luxembourg ne bénéficie pas à l'heure actuelle de Garanties d'Origine pour la totalité de sa consommation électrique de scope 2 et affiche donc des **émissions de scope 2 limitées telles que calculées selon la méthode fondée sur le marché**.

Au résultat, **97 % de l'électricité achetée par les entités visées par ce rapport est couverte par des Garanties d'Origine**.

À titre de comparaison, en 2024, 100 % de l'électricité consommée par Orange Belgium était couverte par des Garanties d'Origine associées, tandis qu'aucune information relative à l'origine de l'électricité n'était disponible pour Orange Communications Luxembourg à cette date.

En outre, la totalité de l'énergie produite avec des technologies renouvelables sur site est autoconsommée et n'est donc jamais vendue.

L'intensité des émissions de gaz à effet de serre est en légère baisse par rapport à 2024 :

Intensité des émissions de GES en teqCO ₂ /M€	2024	2025	% 2024- 2025
Émissions totales de GES (fondées sur la localisation) par produit net	117 teqCO ₂ /M€	118 teqCO ₂ /M€	+1 %
Émissions totales de GES (fondées sur le marché) par produit net	109 teqCO ₂ /M€	103 teqCO ₂ /M€	-6 %

Tableau 6: Intensité carbone d'Orange par chiffre d'affaires net

NOTE MÉTHODOLOGIQUE

Le chiffre d'affaires net utilisé pour calculer l'intensité de nos émissions de GES correspond aux produits opérationnels tels que mentionnés dans les informations générales (cf. section 1.1.3.1 *Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur (SBM-1)*, correspondant au chiffre d'affaires global dans nos états financiers (section ligne 3 des états financiers consolidés). Nous ne procédons à aucun retraitement. Ce rapprochement permet d'assurer que l'intensité d'émissions publiée correspond bien au cœur de métier tel que présenté dans les états financiers.

2.1.2.5 Projets d'absorption et d'atténuation des GES financés au moyen de crédits carbone (E1-7)

À ce stade, le Groupe Orange n'a pas modélisé ses émissions de GES au-delà de 2030 car l'évolution de ses activités économiques après cette date n'a pas été prévue d'une manière qui permette de la traduire en émissions de GES, lesquelles forment la base de calcul de la trajectoire de réduction.

Pour remplir son engagement d'atteindre le net zéro carbone à l'horizon 2040, le Groupe devra diminuer ses émissions de 90 % par rapport à l'année de référence. Malgré tous ses efforts, il demeurera cependant un certain niveau d'émissions résiduelles incompressible, que le Groupe séquestrera ; les 10 %

d'émissions restantes seront compensés par des crédits carbone résultant de projets en lien avec la nature.

Le Groupe a défini une trajectoire pour les crédits carbone dont il aura besoin en 2040 en prenant en considération les recommandations de la SBTi (Science-Based Target initiative) sur la manière de traiter ces émissions résiduelles au cours du temps. Ainsi, ces futurs crédits carbone n'empêcheront ni n'entraveront la réalisation des objectifs de réduction des émissions de GES et de net zéro carbone.

2.1.2.6 Agir dans les domaines de l'atténuation du changement climatique et de l'énergie (E1-3)

Orange concentre ses efforts sur des mesures de prévention destinées à réduire ses émissions de gaz à effet de serre (GES) et son influence sur l'environnement et sur le changement climatique. Orange Belgium et Orange Communications

Luxembourg s'appliquent à aider le Groupe à atteindre ses objectifs de réduction de ses émissions à l'aide des mesures suivantes, qui sont parfaitement en ligne avec les **leviers clés de décarbonation** mentionnés plus haut.

Leviers d'atténuation du changement climatique

Contribuer à la réduction des émissions de GES en réduisant la consommation d'énergie et l'intensité de carbone



Efficacité énergétique

- Électrification des véhicules.
- Fonctionnalités d'économie d'énergie pour un réseau modernisé et efficient.



Mix électrique

- Utilisation d'électricité renouvelable.
- Électricité 100% renouvelable (GO*) chez Orange Belgium.
- Installation de panneaux solaires sur les sites de la société.
- Contrats d'achat d'électricité verts envisagés.



Achats fournisseurs

- Intégrer les problématiques environnementales dans la sélection des fournisseurs et ouvrir le dialogue avec eux sur la décarbonation.

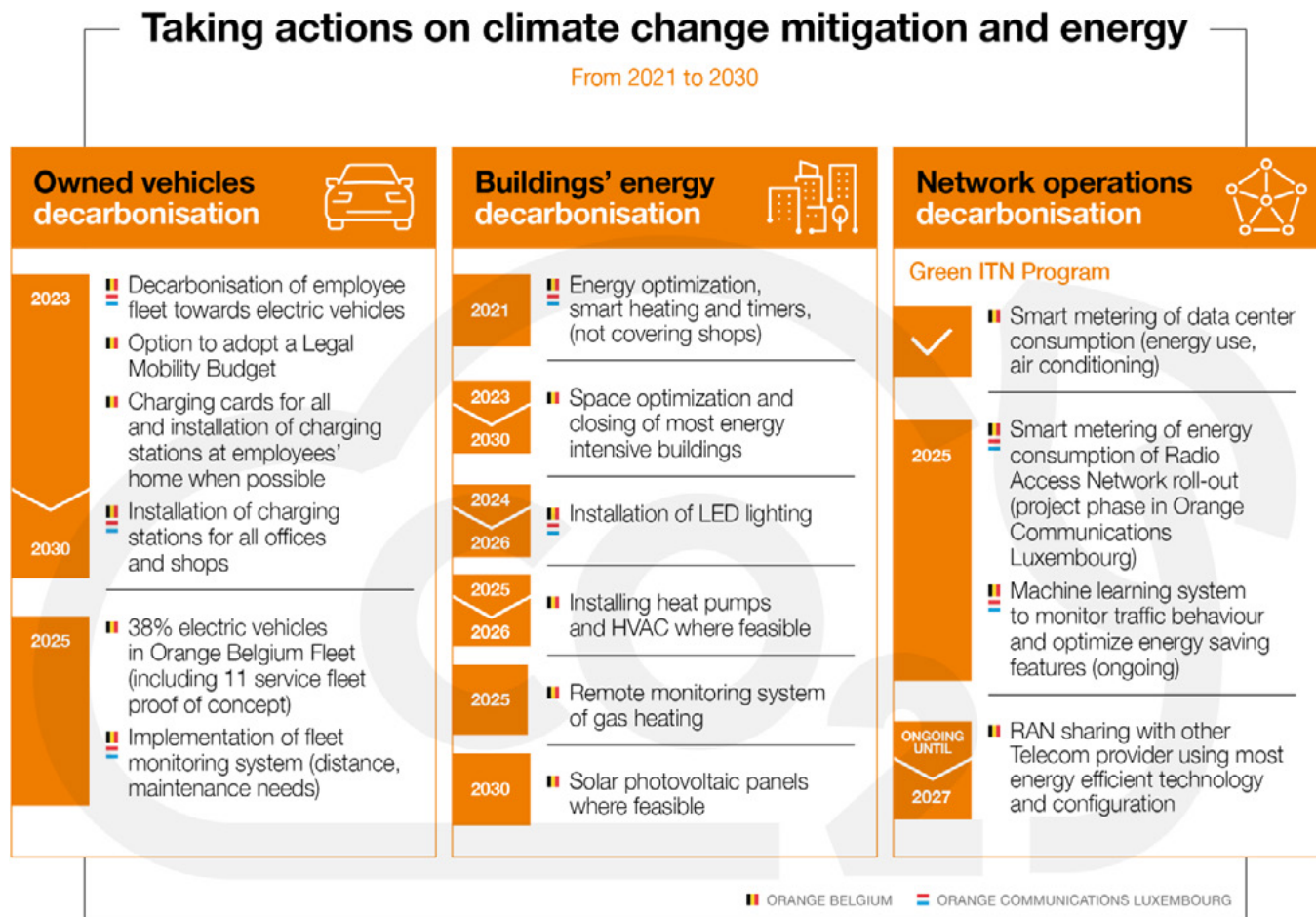


Économie circulaire

- Encourager les mobiles reconditionnés, l'utilisation responsable et la collecte des anciens téléphones.

Amélioration de l'efficacité énergétique

Le premier objectif vise à **réduire la consommation d'énergie** grâce à des **programmes d'efficacité énergétique** dans trois domaines :



Décarbonation de la flotte et des solutions de mobilité

- Décarbonation de la flotte de véhicules de société (par l'intermédiaire du « plan cafétéria », une manière flexible de rémunérer les salariés en Belgique) au profit des motorisations électriques pour tous les salariés d'Orange Belgium et d'Orange Communications Luxembourg. L'horizon temporel est ici décembre 2030.
- Possibilité du profiter du budget mobilité fédéral pour les salariés qui renoncent à la voiture de société (et sensibilisation de l'ensemble des salariés) : une possibilité offerte à tous les salariés d'Orange Belgium, mais non accessible à ceux d'Orange Communications Luxembourg.
- Décarbonation de la flotte de voitures de service au profit de motorisations électriques en 2025 : ce projet n'en est qu'au stade de la validation de principe pour quelques véhicules chez Orange Belgium.
- Cartes de recharge pour tous et installation de stations de recharge au domicile des salariés chaque fois que possible : accessible à l'ensemble du personnel jouissant d'une voiture de société (hors voitures de service). Cette mesure (prévue pour courir jusqu'en

décembre 2030) ne concerne pas Orange Communications Luxembourg.

- Installation (d'ici décembre 2030) de stations de recharge pour l'ensemble des bureaux et des boutiques chez Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg.
- Adoption (en 2025) d'un système de suivi (distances parcourues, besoins de maintenance, etc.) de l'ensemble de la flotte d'Orange Belgium. Cette mesure ne concerne pas Orange Communications Luxembourg.
- Amélioration des infrastructures favorisant les déplacements domicile-travail bas carbone, intégrant notamment les aménagements destinés aux collaborateurs utilisant le vélo et d'autres modes de mobilité active.

Décarbonation de l'énergie des bâtiments

- Optimisation de la consommation d'énergie : chauffage connecté, minuteur pour limiter l'usage des appareils informatiques et de l'éclairage (mode veille) dans les bureaux d'Orange Belgium et d'Orange Communications Luxembourg, mais non dans les

boutiques. Ce processus se poursuit de manière continue depuis 2021.

- Optimisation de l'espace et fermeture des bâtiments les plus énergivores : de 2023 à décembre 2030. Cette mesure concerne Orange Belgium (bureaux et boutiques) et non Orange Communications Luxembourg.
- Installation d'éclairage LED chez Orange Belgium (bureaux et boutiques) et Orange Communications Luxembourg (sur la période courant de 2024 à 2026).
- Installation de pompes à chaleur et de systèmes de chauffage, de ventilation et de climatisation (CVC) chaque fois que possible : cette mesure concerne les bureaux (sur la période 2025-2026) et les boutiques (en cours) d'Orange Belgium, mais non d'Orange Communications Luxembourg.
- Système de pilotage à distance du chauffage au gaz (consommation, besoins de maintenance, ...) Cette mesure concerne les bureaux (jusqu'en décembre 2025) et les boutiques (en cours) d'Orange Belgium mais non d'Orange Communications Luxembourg.
- Des panneaux solaires photovoltaïques sont en cours d'installation sur toutes les infrastructures d'Orange qui le permettent : cette mesure concerne les bâtiments d'Orange Belgium (bureaux et boutiques). La mise en œuvre dépend de la faisabilité, jusqu'en 2030.

Décarbonation de l'exploitation des réseaux avec le programme Green ITN

- Compteurs connectés pour mesurer la consommation des centres de données et autres sites majeurs (énergie, refroidissement) : cette mesure, qui concernait Orange Belgium, est arrivée à son terme. Elle n'est pas applicable à Orange Communications Luxembourg, qui n'a pas de centre de données.
- Système d'apprentissage automatique (machine learning) pour piloter le comportement du trafic réseau et optimiser en conséquence les fonctionnalités d'économie d'énergie : cette mesure est actuellement mise en œuvre chez Orange Belgium et en cours de développement chez Orange Communications Luxembourg.
- Déploiement des compteurs connectés mesurant la consommation d'énergie du réseau d'accès radio (RAN) : cette mesure est en cours chez Orange Belgium mais n'en est encore qu'à l'état de projet chez Orange Communications Luxembourg.
- Partage du RAN avec un autre opérateur de télécommunications bénéficiant d'une technologie et d'une configuration énergétiquement très efficaces : cette mesure concerne Orange Belgium (projet en cours jusqu'en 2027), mais non Orange Communications Luxembourg.

Décarbonation du mix électrique

Un deuxième objectif porte sur la décarbonation de l'approvisionnement en énergie : dans un contexte où Orange Belgium achète de l'électricité renouvelable depuis 2009, la politique énergie du Groupe poursuit un objectif clair en matière d'énergie renouvelable : que 100 % de l'électricité achetée soit produite par le fournisseur d'énergie à partir de sources renouvelables et d'une manière toujours moins carbonée. Bien que la Société n'ait pas pris sur ce dernier point, elle attend de ses filiales, dans la plupart de ses pays d'implantation, qu'elles fassent des efforts en ce sens et cette ambition figure explicitement dans la plupart de ses modèles de trajectoires carbone. Orange Communications Luxembourg s'emploie actuellement à améliorer la part des énergies renouvelables de sa consommation énergétique.

Achats auprès de fournisseurs

En 2025, les achats ont représenté quelque 82 % des émissions de GES de scope 3 du Groupe dans le secteur numérique. Pour remplir l'objectif de décarbonation du Groupe, il convient d'exploiter les deux leviers de la gestion des volumes et de l'intensité carbone des achats. À cette fin, des actions conjointes avec les fournisseurs sont nécessaires dans des domaines tels que la logistique et les processus de production, la conception et la fabrication des produits et services, ainsi qu'au niveau de la nature des achats et de la manière dont ceux-ci sont effectués. Dans le cadre de son approche mondiale d'une pratique responsable des achats, le plan d'action du Groupe Orange inclut l'instauration d'un dialogue avec ses fournisseurs visant à renforcer la transparence et la traçabilité de l'empreinte carbone de sa chaîne d'approvisionnement par la mise en œuvre de plusieurs initiatives.

Prise en compte de la question environnementale dans le processus de sélection des fournisseurs

- Équipements ITN et appareils domestiques : depuis 2024, Orange Belgium intègre une notation RSE dans ses réponses aux appels d'offres. Cette note, qui compte pour 20 % de la décision, se fonde sur la maturité du fournisseur en matière de RSE. Son calcul repose sur la Fiche d'évaluation de la durabilité du fournisseur et de critères environnementaux spécifiques aux produits achetés.
- Smartphones et objets connectés : l'intégration d'un indice « Eco Rating » dans le choix du portefeuille de smartphones et d'appareils et objets connectés est en cours. Pour un produit donné, cet indice est calculé selon les critères suivants : durabilité (en particulier longévité des logiciels), réparabilité, recyclabilité, respect du climat (évalué à l'aide de seuils d'émission de GES) et préservation des ressources.
- Nouveaux fournisseurs : tous les nouveaux fournisseurs doivent signer le Code de conduite Fournisseurs.

Cette mesure concerne l'ensemble du Groupe, et donc Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg.

Implication des fournisseurs dans un processus actif de décarbonation au moyen du programme « Partners to net zero carbon » (PTNZC)

En 2024, Orange a lancé le programme PTNZC pour engager ses fournisseurs dans un processus actif de décarbonation à l'échelle du Groupe. Par ce programme, Orange entend transformer sa relation avec ses fournisseurs et faire d'eux les partenaires d'un processus de décarbonation partagé. Ses objectifs sont les suivants :

- Réduire les émissions de GES de scope 3 d'Orange en agissant sur ses achats, chaque entité se voyant assigner des objectifs propres ;
- Améliorer la qualité des informations publiées sur les émissions de scope 3 d'Orange par la collecte auprès des fournisseurs de données plus complètes pour l'estimation de l'empreinte carbone de ses produits et services ;
- Encourager une transformation plus large de l'écosystème et de la chaîne d'approvisionnement dans leur ensemble.

Orange s'efforce d'engager ses fournisseurs dans des plans d'amélioration en plusieurs étapes, de sorte à placer leurs activités avec Orange sur une trajectoire de réduction des émissions de GES qui soit conforme à la stratégie et aux engagements du Groupe. Le Groupe Orange a décidé de travailler prioritairement avec les 35 fournisseurs qui représentent 60 % de ses émissions de GES liées à ses achats. Dans le même temps, il développe actuellement des outils de reporting qui permettront de différencier plus clairement les facteurs d'émission liés aux produits de ceux liés aux fournisseurs, ce qui permettra de rendre compte des progrès effectués sur ces deux.

Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg tireront tous deux profit de ce programme piloté au niveau du Groupe. Ce plan d'action est un processus d'amélioration continue sans horizon temporel défini.

Flux de distribution

Pour le fret en aval (scope 3, catégorie 3.9), le Groupe Orange a mis sur pied en 2019 le programme O'GREEN pour sa chaîne d'approvisionnement. Celui-ci a pour but de mesurer l'empreinte carbone des flux de distribution et de la consommation d'énergie dans les entrepôts, et ainsi de mieux cibler et piloter le déploiement de plusieurs programmes visant à réduire l'empreinte carbone de la chaîne aval.

Le périmètre de ce programme s'étend chaque année. Depuis 2024, il inclut également Orange Belgium.

S'agissant du transport en amont, la mesure de l'empreinte carbone s'appuie sur les données physiques des 10 principaux fournisseurs du Groupe. Les moyens de transport utilisés font actuellement l'objet d'une réévaluation au profit du transport maritime et ferroviaire, en particulier pour les boîtiers.

Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg tirent tous deux profit de ce programme piloté au niveau du Groupe. Toutes ces mesures s'inscrivent dans un processus d'amélioration continue sans horizon temporel défini.

Économie circulaire

De plus amples détails figurent à la section *2.2.1.3 Agir sur l'utilisation des ressources et l'économie circulaire (E5-2)* ci-après.

Les progrès enregistrés en 2025 portent essentiellement sur le déploiement opérationnel des mesures de décarbonation déjà arrêtées. Ces dernières, loin de constituer un changement de stratégie, ont renforcé la force de frappe du Groupe et permis des réductions notables des émissions de scope 1 et 2 en 2025, induites en premier lieu par une performance accrue du chauffage, un meilleur suivi de la consommation d'énergie et des technologies plus économes en énergie. Parallèlement, une attention particulière a été portée en 2025 à l'amélioration de la qualité et de la granularité des données des émissions de scope 3, ce qui constitue une étape clé en direction d'un suivi plus précis et d'un pilotage plus efficace des futures mesures de décarbonation le long de la chaîne de valeur. Au total, les progrès observés résultent d'un processus continu de déploiement de la trajectoire définie, 2025 ayant à cet égard davantage été marqué par une montée en puissance de la maturité opérationnelle du Groupe que par l'introduction de nouveaux plans d'action.

À ce stade, et puisqu'il s'agit là d'un élément d'une démarche plus globale du Groupe Orange, Orange Belgium et d'Orange Communications Luxembourg ne publient pas pour l'heure d'informations sur la part spécifique de chaque levier de décarbonation dans les réductions totales observées au niveau national. Ils ne publient pas non plus le niveau de réduction attendu pour la suite, puisque celui-ci est défini au niveau du Groupe et fait partie du plan de transition exposé dans son document d'enregistrement universel.

On peut néanmoins indiquer que durant l'exercice 2025, l'électrification de la flotte et les mesures d'efficacité énergétique mises en œuvre ont permis à Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg d'enregistrer une réduction de **1 113 tCO₂e dans les scopes 1 et 2** sur l'ensemble de leurs activités. Cette baisse est principalement due à l'amélioration des systèmes de chauffage, à l'installation de compteurs intelligents et à l'utilisation de technologies de conservation de l'énergie.

À ce jour, Orange Belgium n'apporte pas de solution à son impact sur le changement climatique, mettant plutôt l'accent sur la mise en œuvre de stratégies et d'initiatives visant à atténuer les effets des changements climatiques en améliorant l'efficacité énergétique, en adoptant les pratiques de l'économie circulaire et en investissant dans des projets de décarbonation. Ces mesures sont conçues pour prévenir les dommages à l'environnement et encourager une transition vers des pratiques plus durables, contribuant ainsi à la résilience face aux défis climatiques.

Orange n'a pas analysé si sa capacité d'action dépendait de la disponibilité et de l'allocation des ressources et ne publie pas d'informations sur le montant des éventuelles ressources financières actuelles ou futures consacrées à son plan de transition climat ou à ses plans d'action dédiés à la durabilité, pour cette raison que leur mode de calcul est toujours, pour l'heure, en cours d'élaboration au sein du Groupe.

2.1.3 Gestion des impacts, risques et opportunités liés à l'adaptation au changement climatique

2.1.3.1 Politiques liées à l'adaptation au changement climatique (E1-2)

Le Groupe Orange a élaboré un plan d'adaptation au changement climatique fondé sur une analyse de l'exposition et de la vulnérabilité aux risques climatiques de ses infrastructures et des personnes qui leur sont attachées, s'appuyant pour ce faire sur les scénarios modélisés par le GIEC (Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat) et le soutien d'un cabinet de conseil externe spécialisé. Le Groupe a identifié plus d'un millier de sites stratégiques dans 11 pays nécessitant l'élaboration de plans locaux d'adaptation pour faire face aux aléas climatiques.

Un passage en revue des sites belges à l'aune du scénario SSP5-8.5 du GIEC et montrant les **prévisions d'expositions les plus critiques** aux risques climatiques ainsi que leur impact potentiel à l'horizon 2030 et 2050 mène aux conclusions suivantes :

- Les risques les plus susceptibles d'affecter Orange Belgium jusqu'en 2030 sont les glissements de terrain, les inondations et l'émergence d'un stress thermique.
- Ce dernier augmentera sensiblement à l'horizon 2050 et les feux de forêt deviendront un risque en Belgique.

Face à l'augmentation des crises climatiques, le Groupe Orange a **renforcé sa Politique de sécurité**. Ses mesures abordent diverses facettes de la sécurité, parmi lesquelles la sécurité physique, numérique et opérationnelle (ce qui inclut donc la confidentialité des données et la cybersécurité, évoquée en détail ci-après à la section 3.3.4 *Gestion des impacts, risques et opportunités liés à la confidentialité des données et la cybersécurité*). Cette politique regroupe d'autres éléments tels que la **Politique de management de la continuité d'activité (MCA)** et la **Politique de gestion des crises**, qui visent toutes deux à préparer Orange aux conséquences d'une réalisation des risques liés au changement climatique ainsi qu'à documenter les plans de continuité d'activité et de gestion des crises.

Sur le volet de l'adaptation au changement climatique, l'idée est d'**intégrer tous les nouveaux risques climatiques** dans les plans et analyses existants de la politique MCA (ex. : sécheresses, glissements de terrain et températures élevées, en plus des risques existants tels que les inondations et les tempêtes).

La politique MCA énonce les principes suivants, auxquels chaque entité d'Orange est tenue de se conformer :

- Identification des activités critiques conformément aux exigences de l'Institut belge des services postaux et des télécommunications (IBPT), avec validation par la direction générale.

- Identification des actifs essentiels (sites, composants de réseau, applications informatiques, personnel, etc.).
- Conduite d'une analyse d'impact sur l'activité pour déterminer les mesures à prendre afin d'assurer la continuité et la reprise d'activité en cas de perturbation.
- Développement de solutions de continuité, incluant des plans de continuité d'activité (PCA), des plans de reprise d'activité (PRA) et d'autres plans d'activation de sites de secours et de gestion de crise.
- Essai de plans et conduite d'exercices en lien avec les plans de reprise.

Chez Orange Belgium, le management de la continuité d'activité (MCA) consiste à pouvoir continuer à fournir un niveau acceptable prédéfini de services et de produits après un incident perturbant l'activité (notamment la survenue d'événements météorologiques extrêmes), dans le respect des objectifs de continuité et de sécurité approuvés par la direction. La mise en œuvre de ce concept bénéficie du soutien d'une politique MCA locale.

Le MCA est un processus complet qui identifie les menaces potentielles pesant sur Orange et analyse l'impact que celles-ci pourraient avoir sur ses activités si elles venaient à se concrétiser. Il fournit un cadre pour renforcer la résilience de l'organisation en permettant le déclenchement d'une réponse efficace qui sauvegarde les intérêts des parties prenantes clés tout en préservant la réputation, la marque et les activités créatrices de valeur de la Société.

Pour son élaboration, il a été veillé à la cohérence de la politique locale en place en Belgique et au Luxembourg avec la politique MCA globale d'Orange. Cet alignement permet de garantir sa conformité aux normes et aux lignes directrices mises en place au niveau du Groupe, favorisant ainsi une approche homogène et unifiée de la continuité d'activité d'un bout à l'autre de l'entreprise. Cette dernière entend, de cette manière, devenir plus résiliente et être mieux préparée à faire face aux perturbations susceptibles de l'affecter en veillant à ce qu'elle soit, à tous les niveaux de l'organisation, équipée pour assurer le maintien de ses fonctions essentielles et opérer une reprise rapide après un événement imprévu.

La politique MCA est communiquée aux salariés directement responsables de sa mise en œuvre, mais n'est pas rendue publique par ailleurs.

2.1.3.2 Objectifs liés à l'adaptation au changement climatique (E1-4)

Il est à noter que pour l'heure, Orange ne s'est pas fixé d'objectif en matière d'adaptation au changement climatique ni n'a défini d'indicateurs globaux pour surveiller l'efficacité de ses plans d'adaptation. Orange Belgium poursuit toutefois ses efforts pour

s'adapter aux effets du changement climatique et ainsi assurer la continuité du service fourni à sa clientèle et aux populations dans un monde soumis au réchauffement climatique.

2.1.3.3 Agir pour l'adaptation au changement climatique (E1-3)

Comme indiqué plus haut à la section 1.1.4.1.4 *Processus relatif aux impacts, risques et opportunités climatiques*, le Groupe Orange a lancé en 2023 un projet en collaboration avec une entreprise spécialisée compétente pour les questions climatiques et acquis un outil d'analyse destiné à projeter les scénarios d'évolution par type d'aléa climatique majeur dans les pays où le Groupe exerce ses activités, ainsi qu'à apprécier précisément l'exposition de ses principales infrastructures à chacun d'eux.

En 2024, l'exposition au changement climatique des sites les plus critiques d'Orange Belgium a été évaluée et en 2025, cette analyse a été étendue aux actifs critiques de l'ancienne entité VOO et d'Orange Communications Luxembourg. Elle a ainsi été menée sur 144 sites d'Orange Belgium et 12 sites d'Orange Communications Luxembourg au total. Par « sites critiques », on entend les infrastructures ou emplacements essentiels aux activités d'Orange qui pourraient être vulnérables aux effets du changement climatique. Ces sites peuvent comprendre des sites majeurs de données, des équipements de réseau, des bureaux ou d'autres infrastructures clés dont la continuité de service est cruciale pour la Société et pour ses clients.

Cette analyse prend en considération divers facteurs tels que la situation géographique, les types de risque climatique associés à chaque site (inondations, tempêtes, sécheresses, glissements de terrain, températures élevées, etc.) et l'importance opérationnelle de chaque site pour le fonctionnement global d'Orange. Des outils spécialisés et des données climatiques ont été utilisés pour apprécier ces risques. C'est sur cette base que seront choisis les sites prioritaires pour bénéficier de mesures d'adaptation.

En vertu des normes ISO 27001 (Gestion de la sécurité de l'information) et 22301 (Management de la continuité d'activité), les risques environnementaux susceptibles de menacer la sécurité et la continuité de l'activité d'Orange Belgium sont dûment pris en compte au niveau de la gouvernance¹² et régulièrement analysés. Seul le scénario d'inondation mettant en péril les actifs d'Orange Belgium était encore légèrement supérieur au niveau acceptable, mais des plans d'action ont été définis pour ramener ce risque dans la zone verte. En outre, des mesures efficaces de sécurité et de continuité de l'activité (proactives et réactives) sont mises en œuvre et bien connues. On peut donc estimer que la situation concernant les risques à court terme est actuellement sous contrôle.

Grâce à ces analyses, il est possible de mesurer les risques pour chacun des aléas et des horizons temporels étudiés, et d'en déduire les éventuelles vulnérabilités des sites et infrastructures. Lorsque nécessaire et à compter de 2026, Orange élaborera progressivement des plans d'adaptation pour **contrer les risques physiques au moyen d'un renforcement des infrastructures** et/ou des **procédures de restauration de service**. L'organisation en est à présent au stade de l'analyse de la vulnérabilité aux risques physiques. Aucun plan d'action n'a encore été formulé pour limiter les impacts matériels néfastes.

La prise en compte de ces nouveaux risques climatiques pour l'élaboration en cours des plans de gestion de la sécurité et de la continuité d'activité est encouragée par le Groupe et assurée par de nombreuses parties prenantes différentes au sein d'Orange Belgium et d'Orange Communications Luxembourg en sus de leurs rôles et responsabilités existants.

2.2 Utilisation des ressources et économie circulaire (E5)

2.2.1 Gestion des impacts, risques et opportunités liés à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire

2.2.1.1 Politiques en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire (E5-1)

Le cadre applicable à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire se fonde sur la **Politique Environnement et Énergie**¹³. Cette politique vise à renforcer la durabilité (économique, environnementale et sociale) du modèle économique d'Orange en réduisant l'impact environnemental de ses activités et

services (émissions de GES et ressources naturelles), en rendant le Groupe moins tributaire des difficultés d'approvisionnement en métaux critiques de ses fournisseurs via le déploiement des principes de l'économie circulaire, et en développant de nouvelles offres.

¹² Le périmètre de ces normes inclut les infrastructures et services critiques, mais exclut les réseaux d'accès radio.

¹³ La Politique Environnement et Énergie du Groupe : <https://gallery.orange.com/element?id=410209>

Cycle d'économie circulaire pour la gestion des ressources

Réduire nos impacts environnementaux, notre utilisation des ressources et notre dépendance aux métaux critiques en appliquant les principes de l'économie circulaire.



CETTE POLITIQUE S'APPLIQUE À L'ENSEMBLE DES ACTIVITÉS D'ORANGE, NOTAMMENT EN BELGIQUE ET AU LUXEMBOURG. ORANGE N'AYANT PAS D'ACTIVITÉ DE FABRICATION D'ÉQUIPEMENTS OU D'EXTRACTION DE MATIÈRES PREMIÈRES, CES ACTIONS SONT MISES EN ŒUVRE EN COLLABORATION AVEC LES FOURNISSEURS.

Ces principes s'articulent autour des quatre axes suivants :

- **Prolongation de la durée de vie des équipements et développement de l'écoconception** : Orange cherche à prolonger la durée de vie de ses équipements informatiques et de réseau ainsi que des terminaux de sa clientèle afin de réduire ses émissions de GES, sa consommation de ressources naturelles et sa dépendance envers les métaux critiques. Les moyens d'y parvenir incluent l'écoconception, la réparation, le réemploi et le reconditionnement des équipements, ainsi que la sensibilisation des clients aux pratiques responsables. Cette approche permet également de produire moins de déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE).
- **Valorisation et traitement des équipements usagés** : Orange est engagé dans la valorisation et le traitement des équipements et des terminaux en fin de vie afin de réduire leur impact sur l'environnement et d'encourager la tendance du marché au reconditionnement et au recyclage des matières premières. Une politique des déchets DEEE a été publiée. Pour plus de détails, consulter la section 2.2.2.1 Politiques liées au flux de ressources sortants / déchets (E5-1) ci-dessous.

- **Modèle économique évolutif** : Orange collabore avec les acteurs de son écosystème, en particulier ses fournisseurs et ses concurrents, pour assurer un développement durable des pratiques de l'économie circulaire dans le secteur du numérique.
- **Marketing innovant** : Orange imagine actuellement de nouvelles offres pour répondre aux besoins du marché et saisir de nouvelles occasions de se démarquer.

Cette politique, qui **s'applique à** toutes les activités d'Orange, s'impose également à Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg. Du fait qu'Orange ne fabrique pas d'équipements et ne procède pas non plus directement à l'extraction de matières premières, cette politique n'aborde pas spécifiquement les questions de l'arrêt progressif de l'utilisation de ressources vierges, de l'augmentation de l'utilisation de ressources recyclées ni de l'approvisionnement durable ou de l'utilisation de ressources renouvelables. La Société travaille avec ses fournisseurs pour atténuer les risques liés à une rupture de l'approvisionnement et à l'approvisionnement durable. La gestion des fournisseurs est décrite plus en détail à la section 4.1.2 Gestion des impacts, risques et opportunités liés aux relations avec les fournisseurs.

Ainsi qu'il est précisé dans la description de la politique environnementale du Groupe, les objectifs sont exposés dans une lettre d'engagement signée par le Directeur exécutif de la RSE du Groupe et par le Directeur exécutif de la division concernée. Placée sous la responsabilité du Comité exécutif, la **mise en œuvre** opérationnelle de cette politique est assurée par le Comité de stratégie environnementale du Groupe sur la base des travaux des comités opérationnels dédiés à chaque projet d'économie circulaire. Partie intégrante des procédures de planification budgétaire et stratégique, les objectifs font l'objet d'un suivi par le Comité exécutif du Groupe sous la supervision du Comité d'audit du Groupe, du Contrôle interne de la RSE et du Conseil d'administration du Groupe.

Chez Orange Belgium, c'est la Chief Brand, Communication and ESG Officer qui assume la responsabilité de l'engagement du Groupe en faveur de l'économie circulaire, avec le soutien de tout le Comité exécutif. Chez Orange Communications Luxembourg, cette tâche est assumée par la Head of Communication and ESG.

L'approche adoptée pour les interactions avec les parties prenantes, leur consultation, l'obtention de leur feed-back, leur sensibilisation à la question du climat et la communication sur l'actualité du Groupe dans ce domaine est expliquée à la section *2.1.2.1. Politiques liées à l'atténuation du changement climatique et à l'énergie (E1-2)*.

La collaboration avec les **associations sectorielles** et les **instances réglementaires** est une facette essentielle de la

stratégie. En travaillant avec ces partenaires, Orange fait connaître ses politiques à un plus vaste public et veille à ce que les parties prenantes essentielles pour leur mise en œuvre soient correctement informées. Ainsi, la dernière politique consacrée au traitement des **équipements déchets électriques et électricité (DEE)**,¹⁴ ainsi que la **fiche technique sur l'économie circulaire**,¹⁵ sont accessibles à tous dans la Médiathèque RSE en ligne d'Orange SA.

La Politique Environnement et Énergie requiert du Groupe Orange qu'il s'emploie à réduire sa dépendance envers les problèmes d'approvisionnement de ses fournisseurs en **métaux critiques** grâce à la mise en œuvre des principes de l'économie circulaire. Cette politique vise à augmenter la durée de vie des équipements, des réseaux et des terminaux de la clientèle ainsi qu'à développer l'écoconception de sorte à réduire sa consommation de ressources naturelles et sa dépendance envers les métaux critiques.

Depuis maintenant plusieurs années, Orange exige de tous ses fournisseurs qu'ils signent son Code de conduite Fournisseurs. Celui-ci expose les principes de l'économie circulaire et impose leur application (**écoconception**, offre d'équipements **reconditionnés**, **gestion responsable des déchets**) ainsi que le **respect** de toutes les lois et réglementations en vigueur concernant les informations sur la composition des produits, les permis, les autorisations et les enregistrements environnementaux.

2.2.1.2 Objectifs en lien avec l'utilisation des ressources et l'économie circulaire (E5-3)

Orange ne publie pas d'objectifs en matière d'utilisation des ressources, d'économie circulaire ou de gestion des déchets. Pour autant, ses filiales procèdent au suivi de plusieurs KPI à l'aune d'objectifs internes prédéfinis tels que le nombre de téléphones mobiles usagés collectés, le taux de pénétration des ventes de téléphones reconditionnés ou le taux de collecte des

équipements fixes. Plus Orange parviendra à collecter de téléphones mobiles et d'équipements fixes, plus il pourra augmenter la part de son activité en circuit fermé avec des appareils reconditionnés et, par suite, diminuer son besoin de ressources en amont.

2.2.1.3 Agir sur l'utilisation des ressources et l'économie circulaire (E5-2)

Développement et renforcement de l'économie circulaire

Le plan d'action décrit dans la présente section vise renforcer la durabilité (économique, environnementale et sociale) du modèle économique d'Orange en réduisant l'empreinte écologique de ses activités et services (GHG et ressources naturelles), en rendant ses fournisseurs moins dépendants des aléas d'approvisionnement en métaux critiques et en développant de nouvelles offres.

Les initiatives présentées dans ce chapitre sont déployées au niveau du Groupe et englobent la totalité de ses activités. Elles concernent donc également Orange Belgium et Orange

Communications Luxembourg. Un grand nombre de mesures s'inscrivent dans un processus d'amélioration continue et sont dépourvues d'échéances fixes. Une feuille de route devra être mise au point et consolidée en 2026.

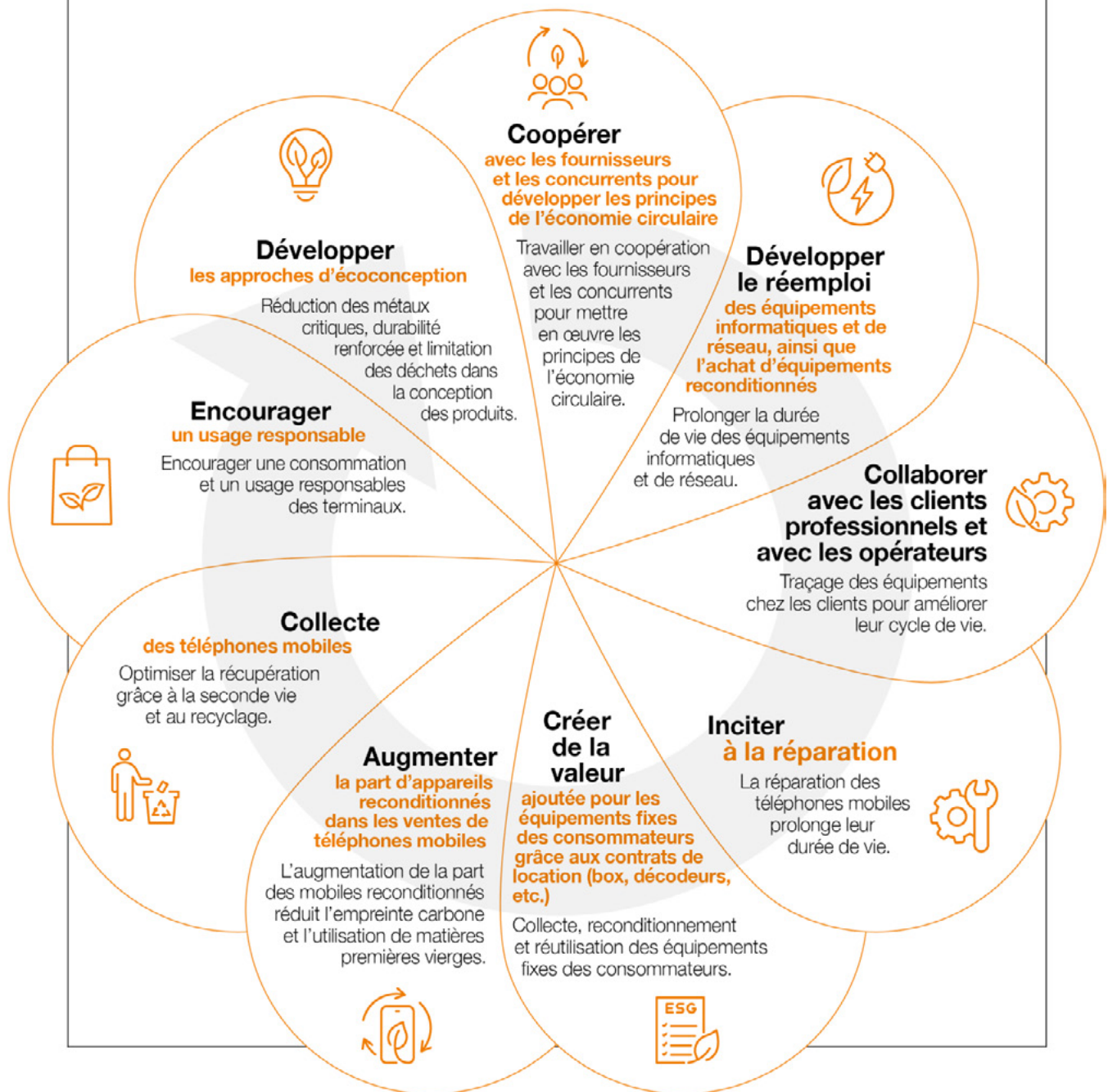
Orange Belgium ne publie pas d'informations sur le montant des éventuelles ressources financières actuelles ou futures consacrées à son plan de transition climat ou à ses plans d'action dédiés à la durabilité, pour cette raison que leur mode de calcul est toujours, pour l'heure, en cours d'élaboration en coordination avec le Groupe.

¹⁴ Disponible à l'adresse suivante : <https://gallery.orange.com/en/element?id=411895>

¹⁵ Disponible à l'adresse suivante (en anglais) : <https://gallery.orange.com/en/element?id=410563>

Initiatives d'économie circulaire d'Orange

Mise en œuvre des principes de l'économie circulaire dans les activités d'Orange



1. Développer les approches d'écoconception

L'écoconception constitue un pilier majeur de la politique d'Orange en matière d'économie circulaire, pour réduire la consommation de métaux critiques, rendre les produits plus durables et mieux recyclables, réduire la consommation d'électricité et réduire au maximum les déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE). Pour ce faire, le Groupe Orange s'engage à intégrer des principes d'écoconception pour tous les produits commercialisés sous sa marque. Un cadre

methodologique, créé en 2021 puis remanié en 2023 et en 2024, sert de base à cet engagement. Une gouvernance multirégionale a été mise en place, avec des référents et des responsables chargés de l'écoconception, apportant un soutien opérationnel dans toutes les zones géographiques, que complète un programme de formation spécifique pour les équipes du marketing et les chefs de projet.

L'approche d'écoconception couvre des produits tels que les modems et routeurs (« Livebox »), les décodeurs TV, les appareils cellulaires mobiles, les répéteurs Wifi et certains téléphones. Un accent tout particulier porte sur la consommation d'électricité des Livebox et des décodeurs TV, dont la phase d'usage représente plus de 80 % des émissions de CO₂ des pays ayant un réseau électrique à forte intensité de carbone. Par exemple, les tout derniers décodeurs TV sont dotés d'une fonction d'optimisation de la consommation d'énergie en phase d'usage normal et d'un mode veille extrêmement performant activé par défaut, ce qui se traduit par une économie de la consommation d'électricité de 75 % en moyenne par rapport aux appareils de la génération précédente. La nouvelle Livebox 7, conçue pour être facilement réparable et dotée d'une coque en plastique 100 % recyclée et recyclable, comporte également un mode veille pour réduire sa consommation d'énergie. Bureau Veritas a salué ces efforts en accordant sa certification « Footprint Progress » à la Livebox 7, grâce à une initiative pilotée conjointement par les équipes marketing et techniques.

Dans la catégorie des smartphones, Orange s'est associé à plusieurs opérateurs européens pour créer l'indice « Eco Rating », qui attribue à chaque appareil une note environnementale globale calculée sur la base de cinq critères : durabilité, réparabilité, recyclabilité, respect du climat et préservation des ressources. Cette initiative, accessible à tous les opérateurs via des contrats de licence, présente en toute transparence aux clients les incidences environnementales des smartphones, particulièrement significatives dans la phase de fabrication.

L'écoconception est également présente dans les services numériques, les processus internes et les offres d'Orange. Lancée en 2024, l'offre Circular Mobility à destination des entreprises devrait ainsi permettre de réduire l'empreinte carbone des flottes mobiles de 26 à 40 % selon les chiffres d'AFNOR Certification, association française de certification de normes. Dans le même esprit, « Evolution Platform », une nouvelle plateforme de services de connectivité modulaire pour entreprises, a été d'emblée conçue avec une approche d'écoconception. Cette dernière s'applique à la totalité de la solution, y-compris pour les nombreux composants logiciels qu'elle inclut. Un travail spécifique est également réalisé avec les prestataires de services afin de réduire leur impact carbone sur la plateforme.

Au-delà de ces quelques exemples, Orange Business réalise un travail de fond pour qu'en 2030, l'écoconception fasse partie intégrante tant de ses nouvelles offres les plus stratégiques que de ses offres existantes à forte empreinte carbone. À court et moyen terme, Orange prévoit d'étendre son approche d'écoconception à de nouveaux produits et services, tout en fixant des objectifs d'impacts mesurables, pour intensifier encore ses efforts en faveur du développement durable.

2. Augmenter la part d'appareils reconditionnés dans les ventes de téléphones mobiles

L'utilisation de téléphones mobiles reconditionnés peut se traduire par une empreinte carbone jusqu'à dix fois moins élevée que l'achat d'appareils neufs, selon l'agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie (ADEME)¹⁶. C'est pourquoi l'augmentation de la part des ventes de téléphones mobiles reconditionnés représente pour Orange un levier majeur vers l'atteinte de ses objectifs de décarbonation et d'utilisation de moins de matériaux vierges. Pour les clients, non seulement cette initiative est bénéfique en termes de pouvoir d'achat, mais en outre elle encourage la sensibilisation aux pratiques de consommation durables.

Orange ambitionne de se positionner en acteur de confiance sur le marché des mobiles reconditionnés, en offrant des terminaux de qualité sous garantie. À cette fin, la Société diversifie ses sources d'approvisionnement et standardise son système de notation, pour évaluer précisément l'état des téléphones. En Belgique et au Luxembourg, Orange a signé des contrats d'achat avec des fournisseurs d'appareils rénovés, au premier rang desquels Apple puis, dans une moindre mesure, Samsung, pour répondre à une demande croissante sur ce segment.

Pour les prochaines années, la Société vise à accroître la part des téléphones mobiles reconditionnés dans les ventes totales, sous réserve des dynamiques du marché. En outre, Orange prévoit la mise en place d'incitations pour encourager les clients à garder leur téléphone plus longtemps, ce qui reste le choix le plus durable en termes d'émissions de CO₂. Le paysage concurrentiel des appareils reconditionnés est toutefois de plus en plus difficile, à l'heure où les réglementations européennes limitent les importations de téléphones de seconde main issus de pays extérieurs à l'union européenne. Ce problème d'approvisionnement a été identifié comme un risque et il est suivi de près en continu.

Pour relever ces défis et atteindre ses objectifs, Orange a défini plusieurs **actions concrètes** :

- **inciter à l'achat de téléphones reconditionnés** en sensibilisant le marché et en exploitant de nouveaux leviers, par exemple en mettant en avant l'empreinte carbone réduite de ces appareils ;
- **se servir du site internet refurbished.orange.be** pour avoir une représentation du marché des ventes individuelles d'un large éventail d'appareils ;
- **étudier les filières de reconditionnement locales** pour assurer une véritable circularité sur la chaîne d'approvisionnement ;
- **améliorer l'offre aux clients** pour les inciter à rapporter leurs téléphones, y-compris avec des options de rachat en ligne de bout en bout et des services de transfert des données.

Grâce à ces initiatives, Orange contribue résolument à faire adopter des pratiques durables et à accroître la part d'appareils reconditionnés dans les ventes totales de téléphones mobiles, tout en relevant habilement les défis du marché.

¹⁶ L'étude ADEME est disponible à l'adresse suivante : https://bibliaire.ademe.fr/ged/7385/ademe_impact_environmental_reconditionnement_rapport_en.pdf

3. Inciter à faire réparer les appareils

La réparation des téléphones mobiles joue un rôle clé dans l'extension de leur durée de vie. Au-delà du respect de la réglementation et de son obligation de garantie standard, le Groupe Orange met tout en œuvre pour proposer des services de réparation incitatifs sur tous ses marchés européens, aidant ainsi ses clients à prolonger la durée de vie de leurs appareils au-delà de la durée de la garantie. Certains de ces services de réparation sont opérationnels en Belgique et au Luxembourg.

L'attrait de ces services est évalué sur la base de **cinq critères centraux** :

- la disponibilité des services de réparation sur les différents canaux de distribution ;
- l'autonomie laissée aux clients pour effectuer les diagnostics ;
- la prévisibilité de l'opération de réparation ;
- la transparence des rapports sur l'état d'avancement de la réparation ;
- la continuité du service, y-compris le prêt d'appareils pendant la réparation.

Un sixième critère a été ajouté en 2023 : l'attrait du service de réparation du point de vue du client. Ce complément prend en considération la situation concurrentielle et l'évolution des attentes des consommateurs dans chaque pays, pour s'assurer que les services de réparation restent utiles et appréciés. Ces mesures permettent à Orange d'encourager encore plus résolument les pratiques durables, tout en répondant efficacement aux besoins de ses clients.

4. Développer le réemploi des équipements informatiques et de réseau, ainsi que l'achat d'équipements reconditionnés

Le passage à une économie circulaire exige de réévaluer les politiques industrielles d'Orange en matière de déploiement du réseau, de gestion des équipements et de pratiques d'achat, une transformation qui suppose avant tout la création d'un registre centralisé de la gestion des équipements, qui servira de base à une rationalisation des configurations et à la fixation de nouveaux critères de renouvellement des équipements de réseau. En outre, une marketplace (« place de marché ») a été instituée pour faciliter le réemploi des équipements, tant au sein d'Orange qu'avec les partenaires externes.

L'objectif d'Orange à moyen terme consiste à entretenir un marché actif des équipements et pièces détachées de seconde main, en travaillant en étroite collaboration avec les fabricants et en signant de nouveaux contrats avec les fournisseurs. Cette ambition suppose de coopérer avec les autres acteurs du secteur pour assurer l'interopérabilité de la place de marché. À cette fin, Orange a dressé avec sa centrale d'achat BuyIn une « liste positive »¹⁷ des équipements pour lesquels les fabricants peuvent proposer des équivalents reconditionnés, multipliant ainsi les possibilités de réemploi.

Le programme OSCAR (« Orange Sustainable & Circular Ambition for Recertification ») du Groupe constitue le fer de lance de cette stratégie en offrant un écosystème destiné à prolonger la durée de vie des équipements. Ce programme porte sur une durée de maintenance étendue du matériel et des logiciels, sur le réemploi des équipements techniques entre les différentes filiales du Groupe et sur l'achat d'équipements reconditionnés. Parmi les principales initiatives du programme OSCAR figurent :

- la collaboration avec les fournisseurs d'équipements, pour évaluer et réduire les incidences sur les ressources naturelles tout en favorisant un écosystème mettant l'accent sur le réemploi. Des fournisseurs comme Nokia, Ericsson ou Juniper se sont officiellement engagés, par contrat, à vendre du matériel reconditionné. Les partenariats avec BuyIn et la Joint Alliance for CSR (JAC¹⁸) consolident ces efforts en intégrant les principes de l'économie circulaire aux chaînes d'approvisionnement.
- le déclassement planifié des équipements techniques pour permettre leur réemploi au sein du Groupe et faire fonctionner un marché interne des équipements reconditionnés.

Cette approche permet d'économiser d'importantes dépenses d'investissement (CapEx) puisque les équipements reconditionnés sont moins chers et que le besoin d'équipements neufs se trouve réduit lorsqu'il existe au sein du Groupe des équivalents répondant aux mêmes besoins.

En 2023 furent lancés plusieurs projets pour préciser la liste des équipements admissibles, en tenant compte de la situation particulière de certains produits, ainsi que la marche à suivre pour le déclassement et la sortie des stocks. Ces mesures visent à identifier les équipements d'autres filiales du Groupe, ou de sources extérieures, susceptibles d'être réemployés, contribuant encore plus à concrétiser les ambitions d'Orange en matière d'économie circulaire.

5. Encourager un usage responsable

Lancé en octobre 2020, le programme Re vise à encourager une consommation et un usage responsables des terminaux, en incitant les clients à recycler leurs appareils, à participer à des opérations de reprise ou à acheter des équipements reconditionnés. En combinant des offres de produits et de services, ce programme sensibilise aux pratiques durables. Il a été lancé en 2023 en Belgique et au Luxembourg, ce qui lui a permis d'étendre considérablement sa portée.

L'offre Circular Mobility contribue elle aussi à cette mission en incitant à un usage modéré des données mobiles au moyen d'une grille tarifaire mûrement réfléchie et structurée, ce qui consolide encore les principes d'une consommation responsable.

¹⁷ BuyIn est une coentreprise entre Orange et Deutsche Telekom.

¹⁸ De plus amples informations figurent à l'adresse <https://jointallianceforcsr.org/about-us/#jac> (en anglais)

6. Créer de la valeur ajoutée pour les équipements fixes des consommateurs grâce aux contrats de location (box, décodeurs, etc.)

Orange crée de la valeur ajoutée pour les équipements fixes des consommateurs, tels que les Livebox, les décodeurs, les boîtiers de raccordement à la fibre optique (ONT) et les modems, par le biais d'une initiative performante de collecte et de reconditionnement, qui vise les équipements récupérés par le service après-vente, lors des mises à niveau vers une nouvelle génération de produits ou en fin de contrat.

Le logiciel ORBIT, qui assure une traçabilité intégrale des opérations inverses, de la collecte au recyclage, joue un rôle central dans ce projet. ORBIT améliore le rapport coût-efficacité et la résilience de la chaîne d'approvisionnement d'Orange, en particulier face aux défis tels que les pénuries de composants électroniques, la hausse des prix ou l'allongement des délais de livraison des nouveaux produits.

Ce programme vise à récupérer et à affecter à un nouvel usage autant d'équipements que possible. Les appareils collectés sont triés, testés, réparés, réinitialisés et reconditionnés pour être réutilisés, ce qui diminue la nécessité d'en fabriquer des neufs. Les équipements jugés impossibles à réparer ou à reconditionner sont traités par des filières de recyclage, afin d'en extraire les matériaux utiles.

En Belgique, cette initiative bénéficie de la collaboration de long terme avec « Out of Use », sous la supervision de la Direction chargée de la chaîne d'approvisionnement. Le dispositif est totalement opérationnel et fait l'objet d'améliorations continues pour une efficacité et une durabilité maximales.

7. Collecte des téléphones mobiles

En tant qu'opérateur et distributeur de téléphones mobiles, Orange estime qu'il a la responsabilité de collecter les appareils usagés face au nombre phénoménal de terminaux inactifs (estimé à cinq milliards dans le monde selon l'association du système global de communications mobiles (GSMA)). Il s'agit ici de récupérer autant de téléphones que possible, soit pour leur donner une seconde vie lorsqu'ils sont encore utilisables, soit pour les envoyer vers des filières de recyclage appropriées s'ils sont obsolètes.

Orange facilite cette collecte par différents moyens, tels que des programmes de rachat, des initiatives « éco-citoyennes » sans contrepartie commerciale, ou les services après-vente. En Belgique, ce projet est mené en collaboration avec Recupel, la fédération nationale chargée d'une collecte responsable des appareils électroniques.

À court terme, Orange ambitionne d'étendre ses filières de collecte dans toute l'Europe, en donnant la priorité aux programmes de rachat auprès des clients. La Société encourage en outre la location de téléphones mobiles pour ses clients professionnels, ce qui simplifie la récupération des appareils par rapport au modèle traditionnel par la vente. Cette double approche répond parfaitement à l'engagement d'Orange de réduire les déchets électroniques et d'encourager une économie circulaire.

8. Travailler en coopération avec les fournisseurs et les concurrents pour développer les principes de l'économie circulaire

Le développement d'une économie circulaire dans l'industrie des télécommunications exige de revoir les modèles économiques et de tendre vers une collaboration de toutes les parties prenantes, en particulier les fournisseurs et les concurrents. Le Groupe Orange est très actif auprès de ses fournisseurs pour mettre en place des programmes d'achats responsables, en intégrant à ses appels d'offres des critères d'évaluation relatifs à l'économie circulaire. Ces critères consistent notamment à évaluer la capacité des fabricants à communiquer des informations sur la composition de leurs équipements (matériaux vierges et recyclés), à mener des analyses du cycle de vie des produits, à prolonger les durées de maintenance du matériel et de mises à jour des logiciels, et à proposer des équipements reconditionnés.

Le programme OSCAR décrit plus haut a pour ambition de faire participer les fournisseurs à un modèle qui intègre la notion de circularité dans l'infrastructure de systèmes réseau et d'information via l'achat, le réemploi en interne et la revente d'équipements reconditionnés. Ce programme, qui s'inscrit dans la démarche de réduction des émissions de GES du plan stratégique d'Orange, innove sur un marché fonctionnant traditionnellement selon un modèle linéaire plutôt que circulaire.

Au niveau sectoriel, 21 opérateurs ont rejoint en janvier 2025 le groupe de travail sur l'économie circulaire de la Joint Alliance for CSR (JAC). La structuration et la standardisation de méthodologies sur ce thème sont en cours et une présentation faite à l'assemblée générale de la JAC du 1^{er} octobre, 2025 est venue confirmer l'intérêt du secteur pour la circularité des systèmes d'information et des équipements de réseau, des routeurs et des smartphones. Regroupant Orange, Telefonica et le consortium Nokia (et soutenue par les Nations unies), une initiative en cours depuis 2024 a pour but de mettre au point et de déployer une place de marché reliant les parties prenantes du secteur afin d'accélérer le développement du marché secondaire et de prolonger la durée de vie des équipements électriques et électroniques, ces deux mesures constituant un levier majeur de décarbonation du secteur des télécommunications.

Ce type de coopération avec la concurrence existe en Belgique, avec notamment la création de Mwingz par Orange Belgium et un autre opérateur majeur du secteur à des fins de partage du réseau mobile. L'Institut belge des services postaux et des télécommunications (IBPT) publie également chaque année un rapport sur les pratiques de durabilité de tous les opérateurs du marché belge. Une prochaine étape pourrait être de favoriser ce type de coopération dans le domaine de l'économie circulaire.

9. Collaborer avec les clients professionnels et avec les opérateurs

Dans le segment de la clientèle professionnelle (« B2B ») et des services aux opérateurs (« wholesale »), Orange Belgium a mis en place en 2025 un système de traçage des équipements chez les clients et l'évaluation de stratégies pour améliorer le cycle de vie de ces équipements. À partir de 2026, l'accent sera mis sur l'application de modèles économiques circulaires innovants rejoignant les principes de l'économie circulaire.

L'épuisement des ressources

Société de services, Orange achète ses équipements auprès de fournisseurs dont la chaîne de valeur, longue et complexe, l'expose indirectement aux marchés des métaux.

En 2023, Orange a créé un groupe de travail interne chargé d'évaluer l'empreinte de ses actifs en termes de matériaux critiques et son niveau d'exposition aux différents risques. Ce groupe de travail a reçu pour mission d'identifier les répercussions potentielles pour Orange de tensions d'approvisionnement dans la chaîne de valeur du Groupe en définissant les engagements prioritaires de ce dernier, en répondant à de futures obligations de reporting extra-financier portant sur les flux entrants dans la chaîne de valeur et en traitant des questions de souveraineté.

En 2024, de premières études ont été menées afin d'estimer, par l'examen des achats du Groupe, la quantité de métaux présents dans ses équipements et infrastructures, et particulièrement de ceux soumis à des restrictions d'importation par la Chine : ainsi du germanium (utilisé pour la fibre optique) et du gallium (présent dans les amplificateurs radio des équipements de télécommunication servant à de nombreux usages), dont l'exposition financière au risque restera faible tant que le contexte géopolitique ne se détériorera pas davantage.

En 2025, suite à l'identification de ressources naturelles qui pourraient s'avérer « matérielles » pour Orange, le Groupe a modélisé les flux entrants et sortants de 14 métaux critiques et de l'aluminium présent dans ses équipements électroniques. Cette démarche répond au besoin d'évaluer le caractère critique de ces métaux pour la performance économique d'Orange afin de pouvoir en analyser l'impact environnemental (émissions de GES, biodiversité, consommation d'eau) et le potentiel de recyclage conformément au règlement sur les matières

premières critiques de la Commission européenne. Les plans d'action sur l'économie circulaire décrits plus haut contribueront à réduire cet impact.

Cette étude du Groupe Orange englobe toutes ses filiales, dont Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg. Orange ne fabrique pas d'équipements et ne procède pas non plus directement à l'extraction de matières premières. Son rôle étant limité à la gestion de la chaîne d'approvisionnement, la Société coopère avec ses fournisseurs pour atténuer les risques liés à des perturbations d'approvisionnement, à la responsabilité sociale de l'entreprise et à sa réputation. Les plans d'action seront approfondis en 2026.

À l'évidence, la surveillance des ressources rares et critiques utilisées pour l'exploitation et la transparence sur ces ressources constituent une priorité pour Orange. Ses fournisseurs doivent assurer la traçabilité et la transparence des minerais issus de zones de conflit et prendre des mesures pour réduire le plus possible les impacts sociaux et environnementaux négatifs (loi Dodd-Frank). Les audits comportent des évaluations de la conformité avec la réglementation sur les minerais dans les zones de conflit. Les fournisseurs sont également encouragés à limiter l'usage des ressources rares et à leur trouver des substituts, à utiliser des matériaux recyclés et à se montrer plus transparents, au moyen d'un code de conduite et de clauses contractuelles relatives à l'usage des minerais. Pour les aider, ils disposent d'outils d'analyse des matières premières critiques et s'inspirent des normes édictées par des organisations comme l'union internationale des télécommunications (UIT). Le Groupe Orange s'associe à des acteurs sectoriels et aux pouvoirs publics pour développer des méthodes efficaces de recyclage des produits des mines urbaines (déchets électroniques), riches en minerais extractibles.

2.2.2 Gestion des impacts, risques et opportunités liés aux flux de ressources sortants / déchets

2.2.2.1 Politiques liées au flux de ressources sortants / déchets (E5-1)

La **Politique Environnement et Énergie**¹⁹ comporte un volet dédié à l'atténuation de l'impact des activités d'Orange, et notamment à la gestion de ses déchets. En phase avec le concept de hiérarchie des déchets de l'union européenne, l'approche d'Orange en matière de prévention et de gestion des déchets – tant des siens propres que de ceux de sa clientèle – repose sur la prévention (éviter qu'un futur déchet ne le devienne effectivement) et la prolongation de la durée de vie des équipements, particulièrement au moyen du réemploi et de l'optimisation du traitement en fin de vie. Sur ce dernier point, elle prescrit d'opter préférentiellement pour le recyclage et d'autres types de valorisation tels que la valorisation énergétique ou, en dernier recours, l'élimination contrôlée.

Pour de plus amples informations sur la gestion des déchets, la Politique Environnement et Énergie est présentée plus en détail dans la **politique relative au traitement des déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE) ménagers et**

professionnels ainsi que des piles et accumulateurs usagés du Groupe Orange²⁰ publiée en 2023. Les DEEE issus des équipements en fin de vie et des piles et accumulateurs usagés sont, pour leur majeure partie, considérés comme des déchets dangereux par les réglementations environnementales. Or, ils concernent une part importante de l'activité du Groupe. Cette politique a pour but de fixer des enjeux prioritaires et d'identifier les mesures opérationnelles permettant d'y répondre. Au niveau régional, les pratiques opérationnelles incluent les thèmes suivants :

- Gestion des risques et conformité du Groupe aux réglementations applicables ;
- Engagements spécifiques en termes de valorisation et de traitement des équipements ;
- Modèle de gestion axé sur l'optimisation de la performance.

¹⁹ La Politique Environnement et Énergie du Groupe : <https://mastermedia.dam-broadcast.com/medias/domain12751/media101367/410206-099fde5djo-75.pdf>

²⁰ Disponible à l'adresse suivante : <https://gallery.orange.com/en/element?id=411895>

Son champ d'application couvre la totalité des entités du Groupe, Orange Belgium and Orange Communications Luxembourg y-comprises. La même structure de gouvernance et la même logique d'implication des parties prenantes s'appliquent qu'à la Politique Environnement et Énergie.

Le déploiement de la politique d'Orange Belgium et d'Orange Communications Luxembourg en matière de DEEE permet de garantir une collecte fiable des équipements électroniques et des piles et accumulateurs dans le strict respect de la classification établie par la décision de la Commission européenne 2000/532/CE¹.

2.2.2.2 Objectifs en lien avec les flux de ressources sortants et les déchets (E5-3)

Le Groupe Orange met actuellement en place un nouvel indicateur de suivi visant à assurer un traitement correct des DEEE et des piles et accumulateurs en conformité avec les réglementations européennes et locales. Orange a pour ambition d'envoyer d'ici 2030 à des prestataires de traitement des déchets agréés 100 % de ses DEEE et piles et accumulateurs collectés au sein du Groupe. Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg participent à la mise en œuvre de cet objectif, sur lequel des informations seront publiées à compter de 2026.

S'agissant de la Politique Environnement et Énergie, ces lignes directrices spécifiquement consacrées à la gestion des déchets sont publiées sur le site Internet officiel, ce qui permet à la fois de les rendre accessibles au public et de s'assurer que toutes les parties prenantes potentiellement concernées puissent les consulter. En outre, l'actualité des engagements et des progrès de la Société sur ce thème est régulièrement publiée (avec notamment des informations sur les formations et ateliers organisés ainsi que sur les boucles de rétroaction).

Les filiales suivent plusieurs KPI relatifs à la gestion des déchets : volume des différents types de déchets selon la localisation géographique ou le métier (infrastructures réseau, bureaux, boutiques, etc.). Plus Orange comprendra et saura retracer la génération des déchets source par source, plus il pourra travailler, avec les partenaires responsables de la collecte, à optimiser le tri sur chaque site, la fréquence de collecte et à optimiser les processus de réemploi, de reconditionnement et de recyclage.

2.2.2.3 Indicateurs en lien avec les flux de ressources sortants et les déchets (E5-5)

En 2025, Orange Belgium et Orange Luxembourg ont produit en tout 2 032 320 kg de déchets, tant dangereux que non dangereux, dont 96 % ont été non éliminés mais recyclés, réutilisés et valorisés.

Ces déchets étaient issus de l'exploitation et des activités de la Société dans le secteur des télécommunications. Ce dernier produit plusieurs types de déchets distincts, qui reflètent la complexité et la diversité des équipements et des matériaux employés.

Les **déchets dangereux** incluent :

- des DEEE (déchets d'équipements électriques et électroniques) : équipements de réseau en fin de vie (tels que routeurs, modems, antennes) et appareils destinés aux clients ;
- des batteries et accumulateurs dangereux : aussi bien de grande taille (>5 kg) que de petit format (<5 kg) ;
- des cartouches d'encre et de toner : issues du travail de bureau ;
- des poteaux en bois : bois traité lié à la maintenance du réseau d'accès radio (RAN) ;

- d'autres déchets dangereux : éléments tels que tubes luminescents (lampes fluorescentes) et bois traité, qui doivent être éliminés à part.

Les déchets non dangereux proviennent de toutes sortes d'opérations, telles que la construction des réseaux, la maintenance ou le travail de bureau. Ils englobent notamment :

- les poteaux métalliques : issus de la maintenance des RAN ;
- câbles de réseau : contiennent du cuivre et des fibres optiques ;
- papier et carton : issus des bureaux, des boutiques et des sites du réseau ;
- d'autres déchets non dangereux : tels que fer, ferraille, aluminium, cuivre, câbles, acier, plastiques souples, caoutchouc, déchets de démolition (non triés), bois (emballages, parquets, structures...), petits déchets chimiques (tels que pots de peinture vides), déchets résiduels et composants électroniques comme les circuits imprimés.

Déchets	2024	2025
<i>Volume total de déchets non éliminés</i>	<i>3 488 215 kg</i>	<i>1 952 231 kg</i>
Poids des déchets dangereux non éliminés	605 735 kg	489 028 kg
Dont préparation en vue du réemploi	9 770 kg	29 128 kg
Dont recyclage	590 788 kg	408 120 kg
Dont autres opérations de valorisation	5 177 kg	51 779 kg
Poids des déchets non dangereux non éliminés	2 882 480 kg	1 463 203 kg
Dont préparation en vue du réemploi	0 kg	0 kg

Déchets	2024	2025
<i>Volume total de déchets non éliminés</i>	<i>3 488 215 kg</i>	<i>1 952 231 kg</i>
Dont recyclage	2 590 100 kg	673 656 kg
Dont autres opérations de valorisation	292 380 kg	789 548 kg
<i>Volume total de déchets éliminés</i>	<i>17 090 kg</i>	<i>80 089 kg</i>
Poids des déchets non dangereux éliminés	1 350 kg	21 119 kg
Dont déchets éliminés par incinération	1 350 kg	5 915 kg
Dont mise en décharge	0 kg	0 kg
Dont autres opérations d'élimination	0 kg	15 204 kg
Poids total des déchets éliminés	15 740 kg	58 970 kg
Dont déchets éliminés par incinération	15 740 kg	58 891 kg
Dont mise en décharge	0 kg	80 kg
Dont autres opérations d'élimination	0 kg	0 kg
<i>Volume total de déchets</i>	<i>3 505 305 kg</i>	<i>2 032 320 kg</i>
<i>Volume total de déchets dangereux</i>	<i>607 085 kg</i>	<i>510 147 kg</i>
<i>Volume total de déchets radioactifs</i>	-	-
<i>Volume total de déchets non recyclés</i>	<i>324 417 kg</i>	<i>950 544 kg</i>
<i>Pourcentage de déchets non recyclés</i>	<i>9,3 %</i>	<i>47 %</i>

Tableau 7: Ventilation des déchets en déchets dangereux et non dangereux et par type de traitement

En 2025, l'accent a été placé sur l'amélioration de la couverture et de la fiabilité des données. Si ce processus est toujours en cours, la traçabilité des données connaît toutefois des améliorations grâce à la présentation, par les prestataires d'élimination des déchets, de certificats détaillant les volumes et types de traitement des déchets qui leur sont confiés. La baisse de volume observée en 2025 s'explique en grande partie par deux projets principalement mis en œuvre en 2024 et qui avaient généré d'importantes quantités de déchets, à savoir l'acquisition

de VOO, qui avait nécessité le nettoyage et le tri de moyens de stockage (composants électroniques, papiers et cartons, autres déchets non dangereux), et le démantèlement du réseau 3G (câbles de réseau et composants électroniques). La location de conteneurs supplémentaires durant cette période afin de permettre un tri correct des déchets a une part dans le taux de recyclage élevé de 2024. La variation observée s'explique également en partie par une meilleure couverture des données sur les déchets.

NOTE MÉTHODOLOGIQUE

Les méthodes employées pour calculer les volumes de ressources sortantes se concentrent sur les produits et matériaux clés conçus selon les principes de l'économie circulaire. Il s'agit notamment d'attributs tels que la durabilité, les possibilités de réemploi et de démontage, la refabrication, le reconditionnement, le recyclage et l'optimisation de l'usage par des modèles économiques circulaires.

Les critères et hypothèses ci-après servent à justifier la classification de ces produits comme « circulaires » :

- Durabilité : la durée de vie estimée des produits repose sur leurs statistiques de performance historiques et sur les spécifications du fabricant, pour veiller à ce qu'ils soient conçus pour durer plus longtemps que ne le préconisent ordinairement les normes du marché.
- Possibilités de réemploi et réparabilité : les produits sont évalués sur la base de caractéristiques de conception qui facilitent leur démontage et leur réparation. Cette évaluation s'appuie sur les normes sectorielles et sur les bonnes pratiques, comme l'accessibilité des composants lors des réparations.

Taux de recyclage : le potentiel de recyclage est évalué à l'aide des chiffres fournis par les partenaires du recyclage et de comparaisons sectorielles, avec l'indication du pourcentage de matériaux effectivement recyclables lorsque le produit arrive en fin de vie.

Ces calculs reposent en particulier sur les hypothèses suivantes :

- Hypothèse de durée de vie du produit : déduite des schémas d'usage moyens et des données historiques ;
- Hypothèse de réparabilité : déduite de l'analyse de la structure du produit et des informations fournies par les prestataires de services de réparation.

Les méthodes employées pour calculer les volumes de déchets produits se concentrent sur les déchets totaux, aussi bien dangereux que non dangereux, issus de la phase de production. Ces informations sont recueillies en mesurant directement les volumes de déchets à la sortie des unités de production, avec des estimations pour le dernier trimestre de l'exercice. Orange utilise à une combinaison de mesures directes et d'estimations pour calculer ses volumes de déchets.

Mesures directes : les informations sont recueillies auprès des principaux fournisseurs au moyen de rapports et d'audits réguliers.

- Méthode d'estimation : les données sur les volumes et types de traitement relatives au quatrième trimestre 2025 ont été extrapolées sur la base des mois d'octobre et novembre. Les sites centraux et le réseau d'accès radio (RAN) collaborent avec plusieurs sous-traitants qui fournissent des attestations trimestrielles portant notamment sur ces informations.
- Répartition par type de traitement : lorsque la répartition par type de traitement n'était pas disponible, nous avons retenu les méthodes de traitement employés pour les types de déchets similaires par les autres sous-traitants. Depuis fin 2025, tous les fournisseurs ont une clause dans leur contrat les obligeant à rendre compte du volume des déchets pris en charge et du type de traitement employé. Des progrès devraient donc être observés sur ce point.

Ce calcul repose en particulier sur les hypothèses suivantes :

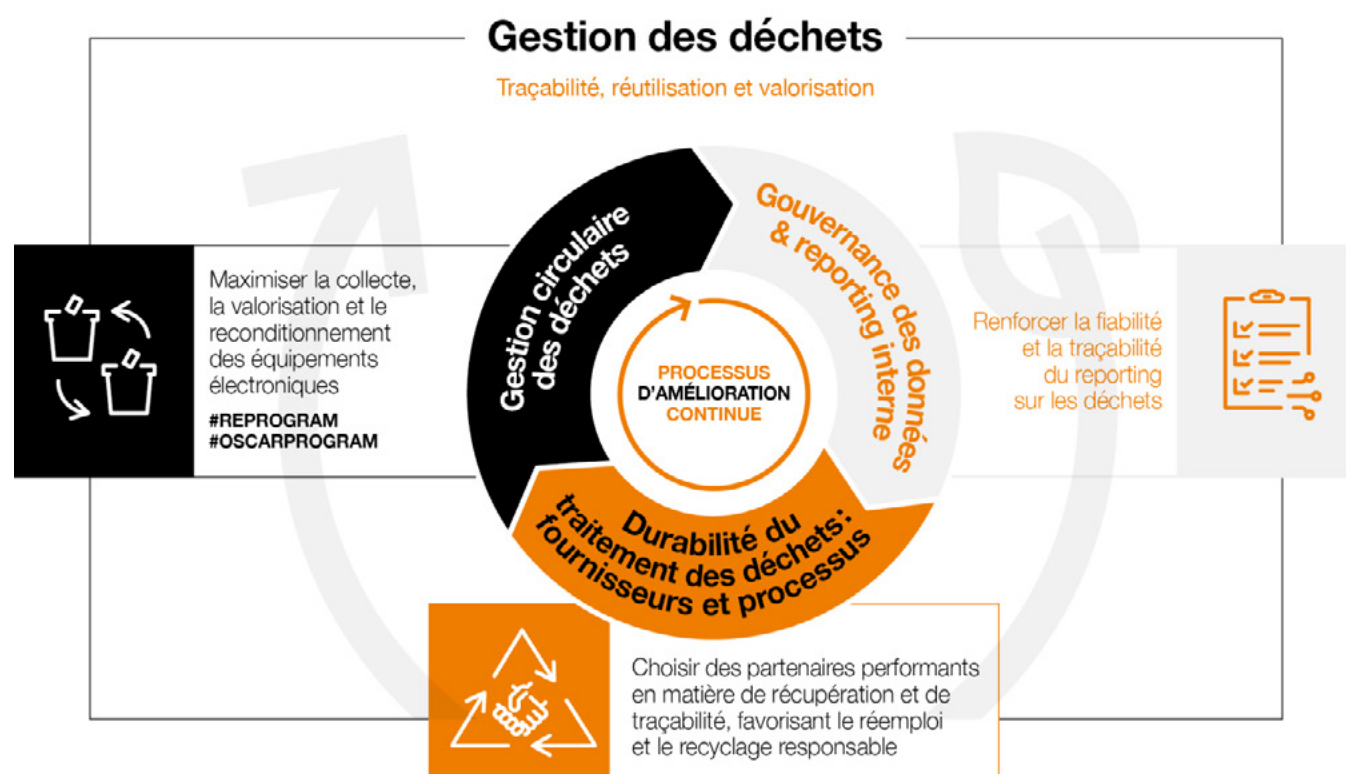
- Analyse de la composition des déchets : effectuée pour identifier les types de déchets produits, avant de pouvoir les classer comme dangereux ou non dangereux. Pour cette évaluation, Orange s'appuie sur le code européen d'identification des déchets, un système de classification qui permet de déterminer si un déchet est dangereux en fonction de sa composition et de ses propriétés.
- Conformité réglementaire : une série d'hypothèses de conformité avec la réglementation locale sur les déchets sont prises en compte pour classer les déchets et communiquer leurs catégories.

Les données sur les déchets publiées chez Orange Belgium proviennent des chiffres fournis par les prestataires de gestion des déchets jusqu'au mois de novembre ; les chiffres de décembre font l'objet d'une estimation. Le poids des appareils mobiles est estimé sur la base du poids moyen d'un téléphone multiplié par le nombre d'appareils collectés.

Chez Orange Communications Luxembourg, certains types de traitement font l'objet d'une estimation. En revanche, tous les volumes rapportés se fondent sur les données communiquées par les prestataires de gestion des déchets.

2.2.2.4 Agir sur les flux de ressources sortants et les déchets (E5-2)

Les plans d'action concernant les déchets s'articulent autour de trois grands thèmes, reflet de l'approche globale du Groupe mise en œuvre pour toutes ses entités européennes. Ces mesures s'inscrivent dans un mouvement d'amélioration continue, sans échéances fixes.



Gouvernance des données et reporting interne

- Améliorer la **fiabilité des informations publiées sur les déchets et la traçabilité** dans le respect du cadre réglementaire, de la politique du Groupe et des capacités des acteurs du secteur.
- Encourager le recours aux services du Groupe pour rationaliser les processus et **éviter les doublons**, ce qui permet de simplifier le suivi et le traçage des informations sur les déchets.

Prestataires et procédures de traitement des déchets

- **Sélectionner des prestataires de services** en fonction de leurs performances en matière de valorisation des déchets et de leur capacité à fournir une traçabilité détaillée de ceux-ci, de leur collecte jusqu'à leur fin de vie.
- Collaborer avec les actuels prestataires de gestion des déchets de sorte à **assurer un niveau accru de traçabilité**. Une **clause RSE** a été rédigée et communiquée à ces prestataires.
- Gérer les déchets dans le respect de la hiérarchie des déchets et éviter à tout prix les éliminations et incinérations sans récupération de chaleur. À titre d'exemple, Orange Belgium a l'intention de **maximiser ses mesures de réemploi de ses équipements de bureau**. Au résultat, pour les projets immobiliers de plus de 1 000 m², le potentiel de réemploi de matériaux de construction et de second-œuvre ainsi que d'équipements techniques est systématiquement étudié via la réalisation d'un diagnostic ressources sur des bâtiments existants. Des clauses d'économie circulaire ont été intégrées aux appels d'offres et aux contrats avec les prestataires de services immobiliers en vue d'encourager les entreprises à réemployer les matériaux. Orange Communications Luxembourg étant une structure de petite taille, ses bureaux et boutiques produisent peu de déchets. Comme ceux-ci ne représentent pas la préoccupation principale de cette entité, aucun plan d'action ne leur est consacré. Ils font toutefois l'objet d'un suivi trimestriel. Des **clauses d'économie circulaire** ont en outre été intégrées aux appels d'offres et aux contrats avec les prestataires de services immobiliers pour encourager le réemploi des matériaux.
- Parmi les mesures prises figure aussi la réduction maximale des **déchets alimentaires** au restaurant d'entreprise.
- En collectant les téléphones usagés et en assurant un tri et un recyclage appropriés, Orange réduit les volumes de **déchets électroniques** finissant dans les décharges ou en incinérateur. Non seulement cette initiative contribue à une gestion efficace des déchets, mais en outre elle facilite la récupération de matériaux intéressants et réduit au strict minimum les besoins d'extraction de nouvelles ressources.
- Cette stratégie de gestion des déchets est un **processus continu**, soutenu par une quête d'amélioration constante et par une hiérarchisation claire des déchets, dont la prévention constitue le tout

premier levier. Si les déchets ne peuvent être évités, le réemploi est considéré comme la deuxième possibilité souhaitable. Lorsque ni la prévention ni le réemploi ne sont envisageables, le recyclage devient la meilleure solution, l'élimination n'étant considérée qu'en tout dernier recours. Cette hiérarchie bien structurée oriente vers une approche plus durable et plus efficace de la réduction des déchets.

- Orange Communications Luxembourg étant une structure de petite taille, ses bureaux et boutiques produisent peu de déchets. Comme ceux-ci ne représentent pas la préoccupation principale de cette entité, aucun plan d'action ne leur est consacré. Ils font toutefois l'objet d'un suivi trimestriel.

Plan d'amélioration de la valorisation des appareils

- Déployer les politiques et les procédures opérationnelles pour renforcer et contrôler la fiabilité de la collecte des équipements électroniques et des batteries le strict respect de la classification préconisée par la décision de la Commission européenne 2000/532/CE1, à des fins de conformité et de cohérence des données publiées.
- Améliorer les procédures de collecte, en collaboration avec les acteurs de la chaîne de valeur, les équipes de logistique et toutes les parties prenantes du Groupe (ex. : Programme Re).
- Perfectionner les procédures de reconditionnement et de réemploi des équipements des clients (tels que les box ou les téléphones mobiles) et des déchets non électroniques (par ex. services de réemploi du mobilier).
- Affirmer le principe consistant à tester les équipements pour confirmer qu'ils ne sont plus utilisables, avant de les considérer officiellement comme des déchets.
- Faciliter la création d'un groupe de partage et des sessions de contrôle des entités pour surveiller cette activité.

Ces mesures sont initiées par le Groupe et mises en œuvre dans toutes les entités européennes. Elles concernent donc à la fois Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg. Par ailleurs, elles s'inscrivent dans un processus d'amélioration continue, sans échéances fixes.

Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg ont accompli des progrès considérables dans la mise en œuvre des pratiques de gestion des déchets, pour réduire les dommages à l'environnement et les impacts matériels. Ces mesures s'inscrivent dans le cadre d'un effort continu d'atténuation des effets négatifs des déchets sur l'environnement comme sur les collectivités. Tandis que des solutions spécifiques sont encore en cours d'élaboration pour les individus ou les collectivités touchés par les incidences négatives effectives, les mesures ci-après mettent en avant les efforts en cours :

- **Mise en œuvre d'une politique de gestion des DEEE :** le Groupe Orange a élaboré une politique globale de gestion des déchets qui illustre l'engagement de la Société à réduire au maximum la production de déchets et à promouvoir leur recyclage et leur valorisation. Cette politique est conçue pour lutter contre les effets négatifs des DEEE pour l'environnement et les collectivités.

- **Programmes de collecte et de recyclage :** Le Groupe Orange a lancé une série de programmes de collecte et de recyclage des déchets, centrés en particulier sur les déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE) et sur les piles et accumulateurs. Ces programmes visent à réduire l'empreinte environnementale des appareils électroniques usagés et à garantir que les matériaux dangereux sont correctement pris en charge.
- **Partenariats avec des structures de recyclage :** Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg collaborent avec divers fournisseurs de services et organisations de recyclage pour la collecte et le traitement des différents types de déchets dans le respect des réglementations applicables.

- **Suivi et reporting :** Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg ont mis en œuvre des systèmes de suivi et de rapports consacrés à l'efficacité de la gestion des déchets, qui portent notamment sur les volumes collectés, recyclés et éliminés.

Bien qu'on ne dispose pas encore de chiffres détaillés sur les progrès que ces programmes ont directement permis en matière de réduction de l'impact des déchets sur l'environnement et les collectivités, les mesures de gestion des déchets en cours jettent les bases des actions futures. Orange se consacre à améliorer constamment ses pratiques de gestion des déchets et à réfléchir aux moyens d'aider les collectivités touchées par ces questions.

2.3 Taxonomie de l'UE

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2024, Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg ont publié, pour l'ensemble de leur périmètre de consolidation financière, des indicateurs de performance relatifs à la part de leur chiffre d'affaires, de leurs investissements (CapEx) et de leurs dépenses d'exploitation (OpEx) éligibles et alignés résultant de produits et/ou services associés à des activités économiques considérées comme durables au sens de l'article 8 du Règlement (UE) 2020/852 du Parlement européen et du Conseil du 18 juin 2020 sur l'établissement d'un cadre visant à favoriser les investissements durables au sein de l'union européenne ainsi qu'aux Règlements délégués 2021/2139, 2021/2178, 2023/2485 et 2023/2486 de la Commission (ci-après dénommés ensemble la « Taxonomie européenne »).

À partir de l'exercice clos le 31 décembre 2025, Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg ont choisi d'appliquer le Règlement délégué 2026/73 du 4 juillet 2025. Dans ce cadre, Orange a procédé à l'analyse de ses activités afin de déterminer leur éligibilité au regard de la Taxonomie européenne. Cette analyse a permis de conclure que les activités principales d'Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg, correspondant à son cœur de métier, ne sont à ce jour pas incluses dans le périmètre couvert par la Taxonomie européenne et que les autres activités susceptibles d'être éligibles ne présentent pas un caractère matériel.

L'analyse a été réalisée et la matérialité a été appréciée de manière individuelle pour chacun des indicateurs de performance de la taxonomie.

Les activités économiques représentant cumulativement moins de 10 % du chiffre d'affaires, des CapEx ou des OpEx n'ont pas fait l'objet d'une analyse détaillée d'éligibilité et d'alignement, conformément au seuil de matérialité prévu par le Règlement délégué 2026/73 du 4 juillet 2025.

Chiffre d'affaires

L'analyse du chiffre d'affaires démontre que la fourniture de services de connectivité (services convergents, services mobiles seuls et services fixes seuls) aux clients particuliers, entreprises et autres opérateurs de télécommunication est l'activité principale d'Orange. Ces services de connectivité ne sont pas

inclus dans la Taxonomie européenne, en conformité avec les dispositions des Règlements Délégués en vigueur.

Parmi le chiffre d'affaires hors services de connectivité, le total du chiffre d'affaires pouvant être rattaché à des activités éligibles est considéré comme non matériel (inférieur à 10 %) et concerne principalement les solutions fondées sur des données en vue de réductions des émissions de gaz à effet de serre (CCM 8.2), les ventes de bien d'occasion (téléphones mobiles reconditionnés) (CE 5.4) ainsi que les produits en tant que services axés sur l'utilisation et les résultats (location de routeurs et de decodeurs) (CE 5.5). Ces activités étant non matérielles, Orange ne publie plus le détail du chiffre d'affaires relatif à des activités susceptibles d'être éligibles et alignées au sens de la Taxonomie européenne.

La part du chiffre d'affaires d'Orange relative à des activités non évaluées considérées comme non matérielles, présentée dans le tableau « Indicateurs de performance » ci-après, est déterminée en divisant la somme du chiffre d'affaires des activités éligibles par le chiffre d'affaires consolidé (établi en application de la norme IFRS 15) présenté en *note 2.1 Compte de résultats consolidé*.

Investissements (CapEx)

L'analyse des investissements d'Orange montre que la majorité des CapEx est consacrée au déploiement d'infrastructures nécessaires à l'exploitation de réseaux de télécommunication fixe et mobile.

Ces activités ne relevant pas, à ce jour, du périmètre de la Taxonomie européenne, l'essentiel des investissements d'Orange est considéré comme non éligible.

Les CapEx relatifs à d'autres activités susceptibles d'être éligibles à la Taxonomie européenne représentent cumulativement moins de 10 % des CapEx et sont, à ce titre, considérés comme non matériels. Ces activités concernent principalement le transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers et l'installation, la maintenance et la réparation de stations de recharge pour véhicules électriques à l'intérieur de bâtiments (et sur les espaces de stationnement attachés aux bâtiments) (CCM 6.5 et CCM 7.4), l'installation, la

maintenance et la réparation d'instruments et de dispositifs de mesure, de régulation et de contrôle de la performance énergétique des bâtiments (CCM 7.5), ainsi que la réparation, la remise en état et la remise à neuf (CE 5.1).

En conséquence, conformément au seuil de matérialité prévu par la réglementation, Orange ne publie pas le détail des CapEx relatifs à ces activités.

Les dépenses d'investissement telles que définies par la Taxinomie européenne sont à distinguer de l'indicateur opérationnel de CAPEX économiques (« eCAPEX ») tel que publié dans les états financiers d'Orange, qui 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 (Note 19 Glossaire – KPI financiers). Le détail des CapEx d'Orange figure en *note 2.1 Compte de résultats consolidé*.

Les dépenses d'exploitation (OpEx)

L'analyse quantitative des OpEx au sens de la Taxonomie européenne permet de démontrer que celles-ci ne sont pas représentatives du modèle économique d'Orange, étant en lien avec le chiffre d'affaires consolidé qui est principalement composé d'activités actuellement non éligibles. Par ailleurs, l'essentiel des OpEx a vocation à maintenir des actifs (réseaux de télécommunication fixe et mobile) non inclus dans le périmètre d'éligibilité de la Taxonomie européenne.

L'indicateur OpEx au sens de la Taxonomie européenne n'est pas matériel dans le modèle économique d'Orange, et ce en cohérence avec la non-matérialité des indicateurs de performance chiffre d'affaires et CapEx. En conséquence, Orange ne publie plus le détail des OpEx relatif à des activités susceptibles d'être éligibles et alignées au sens de la Taxonomie européenne.

L'analyse de l'éligibilité des différents secteurs économiques pour chaque indicateur chiffre d'affaires, CapEx et OpEx pourrait évoluer en lien avec la maturité des travaux de la Commission européenne.

[illegible]

Tableau 8: KPI de la taxonomie d'Orange Belgium et d'Orange Communications Luxembourg

Pourcentage calculé sur la base des données au 30 novembre 2025. Compte tenu de la linéarité de l'activité, cette période est considérée comme représentative, et l'impact potentiel du mois de décembre est jugé non significatif.

3. Informations sociales

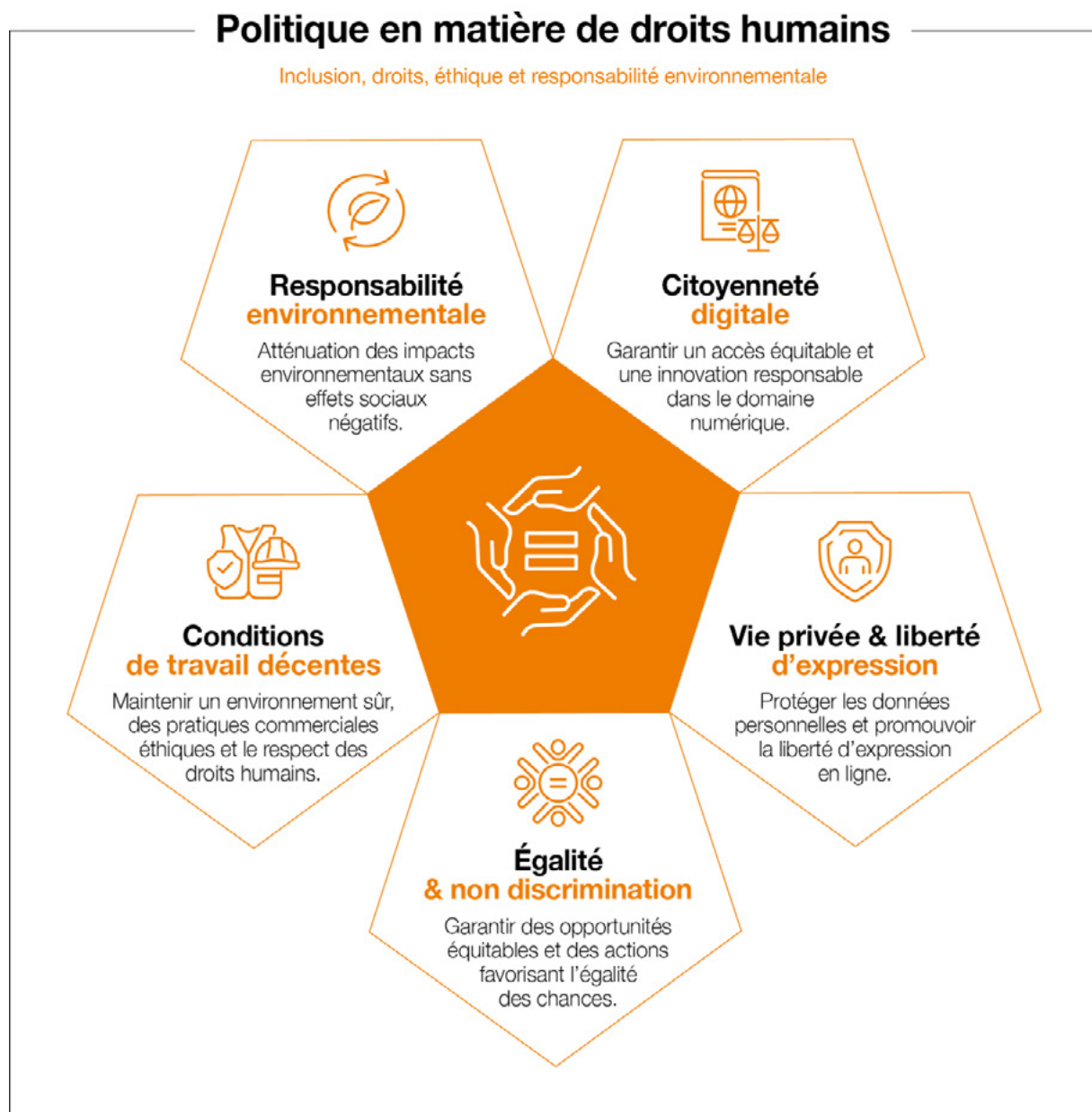
3.1 Droits humains

3.1.1 Politique droits humains du Groupe Orange

3.1.1.1 Politique droits humains

La **Politique droits humains**²¹ du Groupe Orange constitue le cadre global qui régit les engagements de la Société en matière de droits humains. Compte tenu de la nature transversale des

problématiques traitées, cette politique s'articule autour de **cinq grands domaines d'action** et suit une approche thématique plutôt qu'une démarche fondée sur la réalisation d'objectifs.



²¹ La Politique droits humains du Groupe Orange est disponible à l'adresse suivante : <https://mastermedia.dam-broadcast.com/medias/domain12751/media101367/410239-quw8t3woit-75.pdf>

Ces cinq domaines d'action sont les suivants :

1. Promouvoir la **citoyenneté numérique** pour permettre un accès équitable aux services de télécommunications, faire de l'inclusion à travers la technologie numérique, et avec elle, l'un des piliers de l'engagement sociétal d'Orange, et œuvrer pour une innovation éthique, inclusive, et responsable ;
2. Œuvrer pour le **respect de la vie privée et de la liberté d'expression** pour veiller à la protection des données et des identités numériques de la clientèle, sensibiliser aux risques liés à l'exploitation des données, et défendre le droit à la vie privée et à la liberté d'expression ;
3. Agir pour la **non-discrimination et l'égalité des chances** pour promouvoir le droit de chacun à la différence et mettre en œuvre des initiatives en faveur de l'égalité des chances ;
4. Garantir **des conditions de travail décentes et une pratique des affaires en toute confiance** pour assurer à l'ensemble des salariés un environnement de travail sûr et sain dans tous les pays où le Groupe est présent, défendre les droits humains dans l'ensemble de ses activités — y-compris chez les fournisseurs, sous-traitants, consommateurs, et utilisateurs finaux, et au sein des communautés affectées — et agir avec honnêteté, intégrité et loyauté dans la conduite de ses affaires ;
5. Atténuer les **impacts environnementaux** des activités d'Orange pour promouvoir une approche holistique des droits humains et de l'environnement, et veiller à ce que ses activités **n'affectent pas la santé des communautés locales**.

Le Groupe Orange s'engage à respecter et à promouvoir les droits humains et les libertés fondamentales au sein de sa sphère d'influence, conformément à l'engagement pris lors de la signature du Pacte Mondial des Nations unies en juillet 2000 et réaffirmé chaque année depuis lors. Cette approche **s'applique à l'ensemble de ses parties prenantes à tous les niveaux de la chaîne de valeur du Groupe, et dans l'ensemble des territoires où il est présent**, conformément aux principes fondamentaux énoncés dans l'ensemble des normes internationales en matière de droits humains mentionnées plus haut. L'ensemble des engagements pris par le Groupe sont énoncés explicitement dans sa Charte de déontologie et dans sa Politique en matière de droits humains, qui s'inspirent des trois Principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme : **protéger, respecter et réparer**, et qui sont également repris par le Code de conduite Fournisseurs d'Orange.

Ces engagements s'articulent notamment autour des axes suivants :

- **Non-discrimination** : Orange applique des politiques strictes de non-discrimination dans le recrutement, la gestion de carrière et les conditions de travail, conformément à la Convention C111 de l'Organisation internationale du travail (OIT). Ces politiques s'appuient sur un accord mondial signé en 2019 visant à promouvoir l'égalité et à lutter contre les discriminations, renforcé par des mécanismes de reporting (Hello Ethics) et des programmes de formation.

- **Santé et sécurité** : Depuis 2006, Orange applique également un accord mondial sur la santé et la sécurité afin d'assurer la protection de ses salariés en conformité avec les législations locales et les normes internationales. Une série de mesures préventives et correctrices sont mises en œuvre pour assurer la santé et la sécurité des salariés au travail. La Politique du Groupe en matière de Santé, de Sécurité, de Qualité de vie et de Conditions de travail fait explicitement référence aux recommandations de l'Organisation mondiale de la santé (OMS) et aux conventions de l'OIT.
- **Dialogue social** : Orange reconnaît pleinement le droit d'association et le droit à la négociation collective, conformément à la Convention C87 de l'OIT. Des mécanismes structurés de dialogue social, tels que les Comités d'entreprise européens, assurent une représentation équitable des salariés.
- **Processus de suivi** : Le recours à des audits réguliers, à des indicateurs de performance et à des analyses d'impact garantit l'efficacité de ces politiques et leur conformité avec les Principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme (UNGP).

Orange respecte les normes internationales en matière de droits humains ainsi que les **lois et les réglementations locales**.

La politique droits humains du Groupe Orange prend pour référence le **cadre internationalement reconnu** :

- La Déclaration universelle des droits de l'homme ;
- Le Pacte international relatif aux droits économiques, sociaux et culturels ;
- Le Pacte international relatif aux droits civils et politiques ;
- La Convention des Nations unies sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes, relative aux droits de l'enfant, relative aux droits des personnes handicapées et sur l'élimination de toutes les formes de discrimination raciale.

La Politique en matière de droits humains d'Orange respecte plusieurs **normes et initiatives tierces**, notamment les Principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, les Principes directeurs à l'intention des entreprises de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), le Pacte Mondial des Nations unies et la Déclaration relative aux principes et droits fondamentaux du travail de l'Organisation internationale du travail (OIT). Elle se conforme également aux lois sur l'esclavage moderne, notamment les lois britannique et australienne, et applique les principes de la Global Network Initiative (GNI, Initiative mondiale des réseaux) pour la protection de la vie privée et la liberté d'expression.

En outre, Orange participe à la Joint Alliance for CSR (JAC, association d'opérateurs de télécommunications visant à contrôler, évaluer et développer la mise en œuvre de principes de durabilité), qui réalise des audits afin de vérifier la bonne mise en œuvre de principes RSE, est signataire du Code de conduite de la Responsible Business Alliance (RBA) pour les fournisseurs clés et soutient la Charte internationale pour une IA inclusive.

L'ensemble des engagements pris par le Groupe sont énoncés explicitement dans sa Charte de déontologie et dans sa Politique en matière de droits humains, qui s'inspirent des trois Principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme : protéger, respecter et réparer, et qui sont également repris par le Code de conduite Fournisseurs et par le Code de conduite Clients d'Orange.

La Politique en matière de droits humains du Groupe Orange s'applique à l'ensemble de ses entités et de ses filiales, dans toutes les zones géographiques, notamment la Belgique et le Luxembourg. Elle s'applique aux salariés, aux fournisseurs, aux partenaires commerciaux, aux clients, à la société civile, aux investisseurs, aux autorités et aux organisations internationales.

Le niveau hiérarchique le plus élevé au sein de l'organisation qui endosse la responsabilité de mise en œuvre de la politique droits humains est le Comité de gouvernance et de responsabilité sociale et environnementale (CGRSE), rattaché directement au Conseil d'administration. Ce comité supervise la mise en œuvre de la politique et des programmes de conformité en veillant au bon alignement avec la Charte de déontologie d'Orange.

Sa mise en œuvre opérationnelle est assurée par les différentes directions (Ressources humaines, Achats, Secrétaire général, etc.) au moyen des politiques et documents opérationnels correspondants (politique Diversité, Équité & Inclusion ; politique d'Hygiène et de sécurité ; politique de Protection des données personnelles ; Code de conduite Fournisseurs, etc.).

La Politique en matière de droits humains a été élaborée en consultation avec les parties prenantes internes (directions responsables des thématiques mentionnées dans la politique) et a fait l'objet de discussions avec les parties prenantes externes, notamment des experts des droits humains et de leurs impacts sur les organisations. Leurs contributions, qu'elles interviennent dans le cadre de ce dispositif ou au cours de discussions avec des groupes de prospective généralistes ou spécialisés et des laboratoires de prospective, informent les plans d'action, qui constituent les mises en œuvre opérationnelles des cinq axes de la politique.

À travers sa participation active à des groupes de travail multi-acteurs, au sein d'associations internationales et nationales engagées pour le respect des droits humains dans les affaires (Pacte Mondial, OIT, etc.) ainsi qu'au sein du secteur (Association professionnelle mondiale du secteur du mobile (GSMA), Union internationale des télécommunications (UIT), Initiative mondiale des réseaux (GNI), etc.), Orange approfondit l'identification et la hiérarchisation de ses enjeux en matière de droits humains, tout en portant ses positions auprès de ces instances.

La Politique en matière de droits humains est accessible en ligne et sa publication en mars 2024 s'est accompagnée de nombreuses sessions de présentation au sein des différentes entités du Groupe (notamment Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg).

3.1.1.2 Agir en priorité contre la traite des êtres humains, le travail forcé ou obligatoire et le travail des enfants

Le Groupe Orange **s'engage résolument à lutter contre toute forme de travail forcé, de travail des enfants, d'esclavage moderne et de traite des êtres humains**. Cet aspect est particulièrement pertinent du point de vue du « personnel de l'entreprise » et dans sa « chaîne de valeur ». Mis en œuvre dans l'ensemble des entités du Groupe, notamment Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg, ces engagements sont formalisés dans **plusieurs documents clés** :

- **Charte de déontologie**²² : La Charte de déontologie du Groupe Orange affirme que les principes qui guident son action et sa conduite respectent la Déclaration universelle des droits de l'homme et les conventions de l'Organisation internationale du travail (OIT). Ces principes interdisent explicitement le travail forcé et le travail des enfants.
- **Politique droits humains** : La Politique droits humains d'Orange assure des conditions de travail décentes et un environnement de travail sûr et sain à l'ensemble des salariés, quel que soit le pays où ils opèrent. Cette politique prévoit des mesures spécifiques pour empêcher le travail des enfants, en conformité avec les conventions internationales (Conventions 138 et 182 de l'OIT). Orange interdit strictement le recrutement d'enfants avant l'âge de quinze ans (ou plus âgés si les réglementations locales le requièrent) et le recrutement de mineurs de moins de 18 ans pour des travaux pénibles ou dangereux.

- **Accord mondial avec l'UNI** : Orange a signé trois accords mondiaux avec la Fédération syndicale internationale (UNI), applicable à l'ensemble de ses entités, notamment Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg. Ces accords posent les principes suivants : Prévention du travail forcé et interdiction de l'exploitation des enfants ; et respect des droits humains fondamentaux, y-compris de la santé et de la sécurité sur le lieu de travail.
- **Alignement sur les conventions de l'OIT** : Orange est signataire des Conventions 29 et 105 de l'OIT sur le travail forcé, ainsi que des Conventions 138 et 182 sur l'âge minimum d'admission à l'emploi. Ces engagements sont mis en œuvre dans l'ensemble des filiales et des chaînes d'approvisionnement d'Orange, et des audits réguliers sont effectués pour garantir le respect de ces engagements. Dans le cadre de l'application des conventions fondamentales de l'OIT, Orange s'engage à prendre un soin particulier de :
 - lutter contre le recours au travail forcé ; à interdire le travail et l'exploitation des enfants ;
 - lutter contre les discriminations ;
 - assurer la santé et la sécurité au travail ;
 - respecter la liberté d'association et le principe de négociation collective.

²² La Charte de déontologie du Groupe est disponible à l'adresse suivante <https://mastermedia.dam-broadcast.com/medias/domain12751/media101361/408310-9e863d1neq-75.pdf>

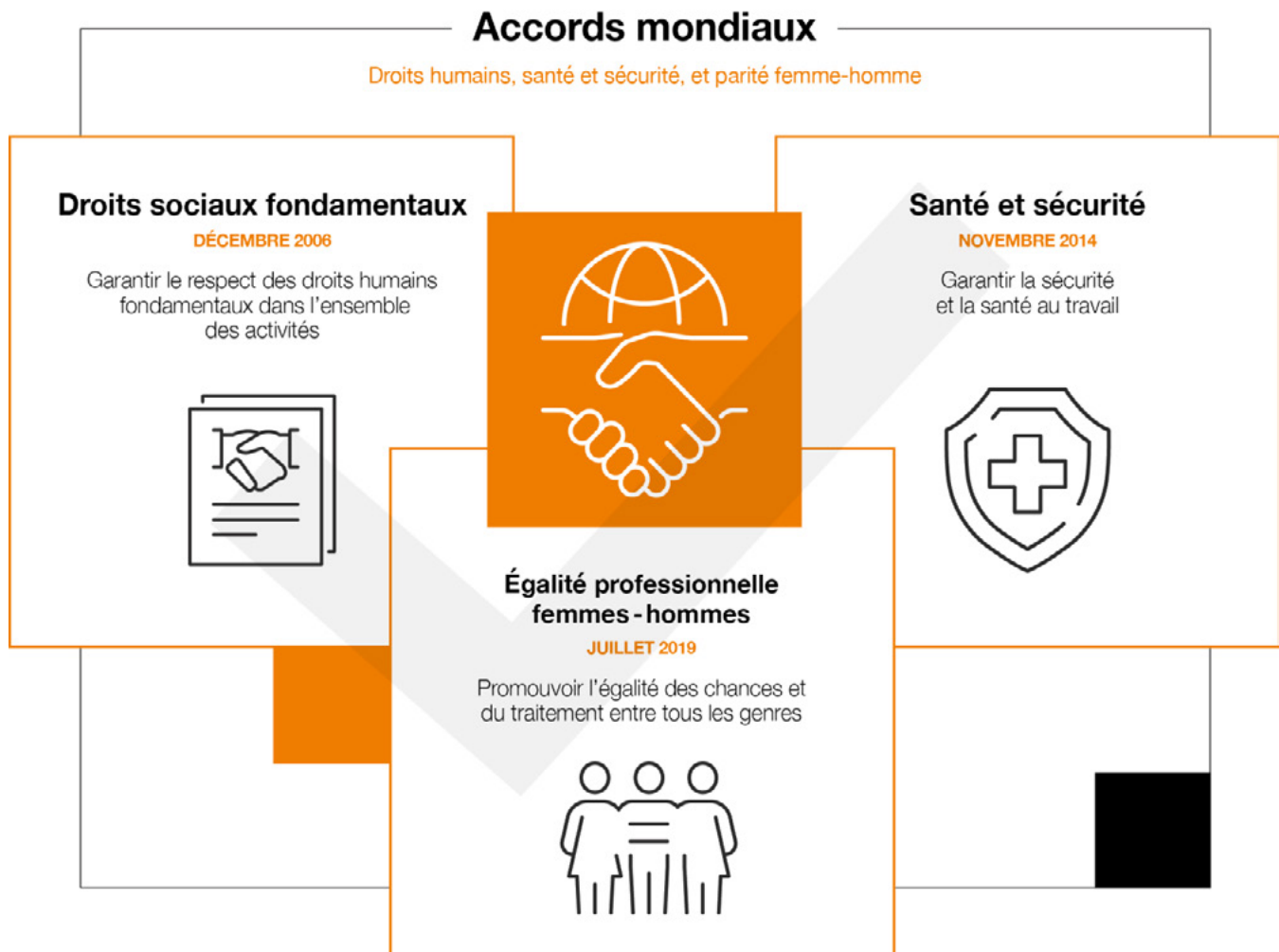
Ces formalisations démontrent l'engagement du Groupe Orange à respecter les normes internationales du travail et à assurer des pratiques éthiques dans l'ensemble de ses activités, et interdisent explicitement la traite des êtres humains, le travail forcé ou obligatoire et le travail des enfants.

Les accords mondiaux signés par le groupe engagement également Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg.

3.1.2 Droits humains pour le personnel de l'entreprise

En ce qui concerne son personnel, Orange s'engage dans sa **politique Droits humains Groupe** pour l'ensemble des éléments déjà mentionnés plus haut et présentés à la section 3.1.1 *Politique droits humains du* Groupe Orange, tels que lutter contre les discriminations ; assurer la santé et la sécurité au travail ; empêcher le travail forcé ; interdire le travail et l'exploitation des

enfants, conformément aux conventions fondamentales de l'OIT. Orange s'engage également à respecter la liberté d'association et le principe de négociation collective. Les principes énoncés dans cette présente politique s'appliquent à tous les salariés d'Orange et de ses filiales, et notamment à Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg.



Historiquement, le Groupe Orange a signé **trois accords mondiaux** en lien avec les droits humains avec la Fédération syndicale internationale (UNI).

- L'accord mondial **sur les droits sociaux fondamentaux** signé en décembre 2006 par le Groupe France Telecom est le premier accord mondial conclu par le Groupe Orange. Il énonce l'engagement du Groupe à respecter les droits humains fondamentaux.
- L'accord mondial **sur la santé et la sécurité** signé en novembre 2014, vise à intégrer la santé et la sécurité dans l'ensemble des activités du Groupe.
- L'accord mondial **sur l'égalité femmes-hommes**, signé en juillet 2019, entend contribuer à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, à lutter contre les discriminations et la violence, et à assurer l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée dans l'ensemble des activités du Groupe au moyen d'un dialogue social structuré au niveau local permettant de réaliser des évaluations locales et de définir des plans d'action appropriés.

En cas d'infraction avérée à l'issue d'une enquête, la mise en œuvre de mesures correctrices est à la discrétion de la Direction des ressources humaines (DRH) locale. Les politiques RH d'Orange Belgium respectent les réglementations nationales prévoyant une procédure claire en cas de harcèlement telle que décrite dans le **règlement de travail**. De plus, Orange Belgium se conforme à la législation belge et les normes internationales relatives aux ressources humaines en matière de discrimination et autres risques psychosociaux (violence, harcèlement, etc.).

S'agissant du **dialogue social**, l'enquête du baromètre Voice Up est réalisée au moins une fois par an afin de mieux prendre en compte les besoins, les sentiments et les attentes des salariés. Orange Belgium a mis en place un dialogue avec son personnel sur les problèmes de droits humains. En janvier 2025, Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg ont participé à l'enquête annuelle « Voice Up » du Groupe. Cette enquête permet également à Orange Belgium de comparer sa performance non seulement au sein du Groupe mais aussi avec les autres sociétés du marché belge. Cette enquête contient une analyse approfondie d'une série de questions en lien avec différentes thématiques telles que l'efficacité et la performance, la confiance dans la stratégie, le bien-être, la Diversité, l'équité et l'Inclusion (DEI), la carrière et le développement personnel, la culture et l'engagement. La partie traitant du bien-être et des aspects DEI contient différentes questions en lien avec la

discrimination, telles que « Je suis traité avec respect et dignité », « Mon entreprise a créé un environnement dans lequel les personnes issues d'horizons divers ont la possibilité de réussir », « Mon entreprise traite ses salariés de manière équitable quelles que soient leur origine, leur singularité ou leurs autres différences », « Mon environnement de travail est exempt de harcèlement et de discrimination », « Je peux être moi-même au travail (c'est-à-dire, je peux être authentique) ».

Le respect effectif des **droits sociaux fondamentaux** repose sur la mise en œuvre des diverses mesures suivantes par le Groupe Orange et/ou la fédération UNI, visant à réparer les impacts sur les droits de l'homme.

- Une formation syndicale est fournie à la fois par l'équipe dirigeante et par l'UNI lorsqu'un nouveau pays est intégré dans le périmètre du Groupe sur la base des accords signés par Orange.
- Dialogue direct lors de réunions prévues ou indépendamment de ces réunions, questions (à travers la clause de résolution des conflits prévue par l'accord), et remontée des questions ayant trait à la convention collective au sein de l'ensemble des sociétés du Groupe ou respect par les sous-traitants des droits sociaux (par exemple, la manière dont les sous-traitants ont assuré la protection de leurs employés pendant la crise du Covid).
- Mise en œuvre d'un **dispositif d'alertes** (voir les détails présentés à la section *4.1.1.1 Politiques de conduite des affaires et culture d'entreprise (G1-1, G1-3)*) à la disposition des salariés de la plupart des entités et des sous-traitants du Groupe, leur permettant de signaler les violations des droits humains et de la liberté d'association, ou les atteintes à leur santé et à leur sécurité personnelles.

Ce cadre d'action est mis à jour régulièrement au gré de l'évolution des législations, des réglementations et de la jurisprudence, et avec un retour des entités locales compétentes pour traiter lesdites situations.

Des informations complémentaires sur les politiques relatives aux thématiques matérielles d'Orange concernant le personnel de l'entreprise sont présentées dans les sections *3.2.1 Gestion des impacts, risques et opportunités pour le personnel de l'entreprise*, *3.2.2.1 Politiques relatives à la formation et au développement des compétences (S1-1)*, *3.2.3.1 Politiques liées à la diversité (S1-1)*, et *3.2.4.1 Politiques liées à la santé et à la sécurité (S1-1)*.

3.1.3 Droits humains des consommateurs et utilisateurs finaux

La Politique droits humains du Groupe comporte une section sur la **citoyenneté numérique**, qui traite spécifiquement des impacts positifs liés à l'inclusion, à l'autonomisation et à l'égalité des chances. Orange prône le principe d'une technologie numérique pouvant servir au développement social et économique de tous. Pour être des citoyens numériques responsables, exercer leurs droits fondamentaux et s'accomplir dans un monde de plus en plus connecté dans lequel les technologies se développent à rythme exponentiel, les personnes doivent avoir les moyens d'agir en conscience et en confiance. Cette approche vise à maximiser l'impact positif de l'accès aux services de télécommunications. Des informations complémentaires sur la démarche d'Orange en matière d'inclusion numérique sont présentées à la section *3.3.2 Gestion des impacts, risques et opportunités liés à l'inclusion numérique* dans le chapitre sur *3.3 Consommateurs et utilisateurs finaux d'Orange (S4)*.

Par ailleurs, la **Politique relative aux droits et à la protection de l'enfant à l'ère du numérique**²³ d'Orange s'appuie sur sa Politique droits humains. Pleinement conscient des droits spécifiques des enfants et de leur vulnérabilité face aux risques numériques, Orange reconnaît que les enfants, qui se trouvent à une étape clé de leur développement, sont plus sensibles aux effets d'une exposition prolongée aux écrans et à des contenus inappropriés pour leur âge, ce qui justifie la mise en œuvre de mesures de protection appropriées.

La Politique relative aux droits et à la protection de l'enfant d'Orange a été révisée en 2025 pour renforcer son ambition et relever les défis nouvellement identifiés. Cette mise à jour comporte notamment :

- Le renforcement de la lutte contre le cyberharcèlement ;
- Une sensibilisation des salariés afin qu'ils prennent eux-mêmes une part active aux efforts de prévention et de sensibilisation ;
- L'intégration explicite de la lutte contre l'exploitation et les abus sexuels en ligne sur enfants, en partenariat avec les autorités et les organisations spécialisées.

Ces développements complètent et renforcent les **cinq principes fondateurs de la politique** :

1. Orange propose et encourage l'utilisation **d'outils de protection numériques**. Orange fournit des solutions telles que le contrôle parental et des fonctionnalités de gestion du temps d'écran adaptés à l'âge de l'enfant.

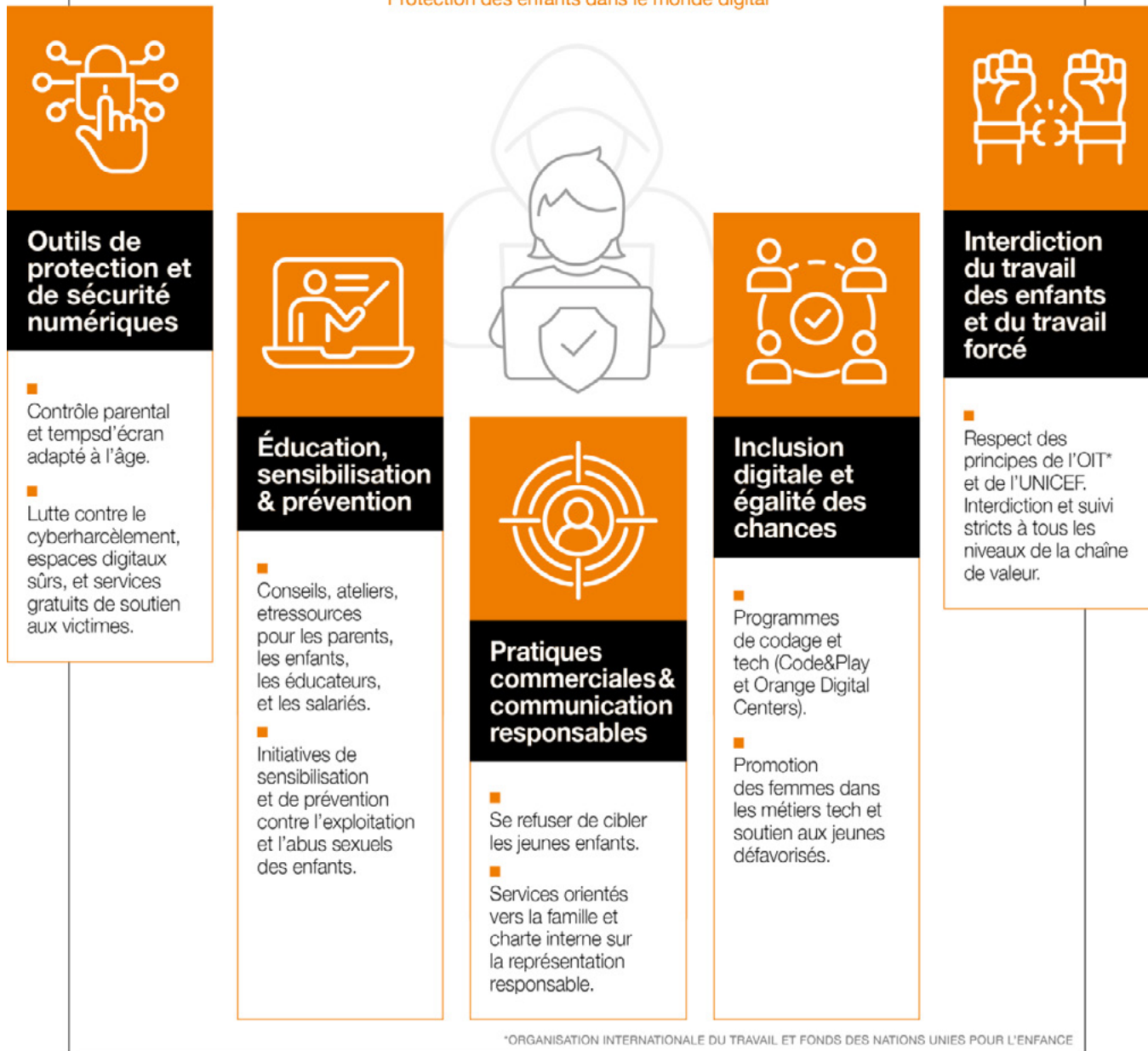
Depuis 2025, le Groupe accélère le développement d'outils et de partenariats pour lutter contre le cyberharcèlement, en particulier à travers des services de soutien, la création d'espaces sécurisés (« safe zones ») dans les environnements numériques, et un accompagnement gratuit des victimes ;

2. Orange fournit une éducation aux parties prenantes telles que les parents, les enfants et ses salariés en leur donnant les éléments nécessaires à la compréhension du monde numérique. Orange propose des **conseils pour une utilisation responsable**, des ateliers et des **ressources éducatives**. Depuis 2025, cette approche a été élargie pour englober les programmes de formation destinés aux salariés dans l'ensemble des zones géographiques où le Groupe est présent. Par ailleurs, Orange apporte un soutien actif à la lutte contre l'exploitation et les abus sexuels en ligne sur enfants au moyen d'initiatives de sensibilisation et de prévention en coopération avec les autorités concernées et les organisations spécialisées ;
3. Orange s'assure que sa **stratégie commerciale, marketing et de communication** respecte le droit des enfants à la protection. La Société **s'abstient de cibler les jeunes enfants dans son offre** et dans sa communication, fournit des services adaptés aux familles et applique une charte interne pour une communication responsable ;
4. Orange s'emploie à faire de la **technologie numérique un levier pour l'égalité des chances**. Orange propose aux enfants une introduction à la technologie via plusieurs programmes, notamment Code&Play et les écoles de codage Orange Digital Center. Le Groupe s'emploie également à promouvoir la féminisation des métiers techniques et numériques, et encourage l'éducation des jeunes défavorisés ainsi que le développement d'outils éducatifs pour les enfants atteints de troubles du spectre autistique ;
5. En ce qui concerne le travail des enfants, Orange veille à respecter les principes de l'Organisation internationale du travail et les Principes directeurs relatifs aux droits de l'enfant et aux entreprises de l'UNICEF. Orange **interdit le recours au travail des enfants ou au travail forcé** à tous les niveaux de sa chaîne de valeur et s'emploie à vérifier que ses fournisseurs et partenaires fassent de même.

²³ Elle est disponible sur le site Internet d'Orange : <https://gallery.orange.com/element?id=410245>

Cinq engagements mondiaux pour la protection des enfants et l'inclusion digitale

Protection des enfants dans le monde digital



La Politique relative aux droits et à la protection de l'enfant à l'ère du numérique s'applique à tous les niveaux du Groupe Orange, elle couvre l'ensemble de ses filiales, dans toutes les zones géographiques, et implique l'ensemble de ses parties prenantes.

Cette politique est validée et signée par la Directrice Exécutive en charge de la RSE, qui est responsable de sa mise en œuvre.

Sa gouvernance et sa mise en œuvre au sein des différentes entités du Groupe sont assurées avec le soutien du Comité du Groupe pour les droits et la protection des enfants, qui réunit les responsables de la protection de l'enfant et de la durabilité d'Orange de l'ensemble des zones géographiques où le Groupe

opère, ainsi qu'une série d'experts des affaires publiques, des questions réglementaires, du marketing et de la communication.

La Politique relative aux droits et à la protection de l'enfant à l'ère du numérique applique plusieurs cadres, normes et initiatives de référence, notamment la Convention des Nations unies relative aux droits de l'enfant, les Principes directeurs relatifs aux droits de l'enfant et aux entreprises de l'UNICEF, qui formulent une série de recommandations destinées à aider les entreprises à contribuer au bien-être des enfants partout dans le monde, et le Pacte Mondial des Nations unies en faveur de la défense des droits fondamentaux des enfants.

Des informations complémentaires sur la démarche d'Orange en matière de **protection de la santé psychologique des utilisateurs finaux** sont présentées à la section *3.3.3 Gestion des impacts, risques et opportunités liés à la santé psychologique des utilisateurs finaux* au chapitre *3.3 Consommateurs et utilisateurs finaux d'Orange (S4)*.

Le Groupe fonde son approche sur un **dialogue constant, structuré avec l'ensemble de ses parties prenantes**, notamment les détenteurs de droits. Il s'appuie également sur plusieurs coalitions internationales reconnues (Initiative mondiale des réseaux, Pacte Mondial, JAC, OIT, GSMA, Business for Human Rights).

Par ailleurs, le Groupe Orange a mis en place Hello Ethics, canal d'alerte permettant à chacun, y-compris les consommateurs et les parties prenantes de signaler leurs inquiétudes ou les incidents qui affectent leurs droits. Cette plateforme existe

également chez Orange Communications Luxembourg. Orange Belgium a mis en place différents canaux permettant aux parties prenantes externes de signaler leurs inquiétudes, notamment une adresse électronique dédiée et le médiateur fédéral pour les signalements externes. Ce mécanisme est transposé dans la politique et l'approche d'Orange Belgium en matière de lancement d'alerte (voir les détails présentés plus loin à la section *4.1.1.1 Politiques de conduite des affaires et culture d'entreprise (G1-1, G1-3)*). Ce mécanisme constitue le moyen de remédier aux problèmes constatés, soit via Hello Ethics soit à travers le dispositif d'alerte d'Orange Belgium (également ouvert aux parties prenantes externes).

L'identification des impacts sur les droits humains et les mesures préventives correspondantes s'inscrivent dans la démarche de surveillance continue imposée par le devoir de vigilance.

3.1.4 Droits humains des travailleurs de la chaîne de valeur

Au niveau du Groupe, un accord sur les droits sociaux fondamentaux prévoyant une série de dispositions pour les collaborateurs de la chaîne de valeur a également été conclu au niveau mondial. Pour le mettre en œuvre, Orange applique une série de dispositifs :

- S'agissant des achats, le **Code de conduite Fournisseurs** et la **clause RSE** intégrée au contrat rappellent aux fournisseurs leurs obligations en termes de liberté d'association, de non-recours au travail des enfants, de non-discrimination, de diversité, d'inclusion, et de non-recours à l'esclavage et au travail forcé (cf. section *4.1.2.2 Gestion des relations avec les fournisseurs, gagner la confiance et assurer des achats responsables (G1-2) (G1-2)*);
- Le dispositif d'alerte permet aux travailleurs de la chaîne de valeur de signaler les problèmes liés en particulier aux violations des droits humains et de la liberté d'association ou à la santé et à la sécurité des personnes (cf. section *4.1.1.1 Politiques de conduite des affaires et culture d'entreprise (G1-1, G1-3)*).

S'agissant des achats, le Code de conduite Fournisseurs et la clause ESG intégrée au contrat rappellent aux fournisseurs leurs

obligations en termes de liberté d'association, de non-recours au travail des enfants, de non-discrimination, de diversité, d'inclusion, de non-recours à l'esclavage et au travail forcé, et d'audits de durabilité. Les évaluations ou les audits réalisés en amont garantissent le respect de ces principes par les fournisseurs. La clause ESG impose aux fournisseurs de signaler à Orange toute violation du Code de conduite Fournisseurs et des dispositifs internationaux en faveur des droits humains dont ils ont connaissance, de mettre en œuvre l'ensemble des mesures appropriées pour remédier à ces violations et d'informer Orange une fois que ces violations ont été éliminées. Des informations complémentaires sont présentées au chapitre *4.1 Conduite des affaires (G1)*.

Tel qu'énoncé dans les sections suivantes, Orange définit un plan d'action concret visant à apporter un soin particulier au bien-être de chacun (cf. sections ci-après). Ces mesures sont conçues pour identifier les risques et prévenir les violations des droits humains et des libertés fondamentales, préserver la santé et la sécurité des personnes et protéger l'environnement. Elles s'appliquent aux activités d'Orange Belgium et d'Orange Communications Luxembourg, à leurs filiales et aux activités de leurs sous-traitants et de leurs fournisseurs.

3.1.5 Incidents en matière de droits humains (S1-17)

À la connaissance d'Orange, aucun problème ou incident grave en matière de droits humains n'a été identifié en lien avec le personnel de l'entreprise au cours des deux dernières années, et le Groupe n'a subi aucune amende ou pénalité au cours de cette

période. De même, aucun problème ou incident grave en matière de droits humains impliquant les consommateurs et utilisateurs finaux d'Orange n'a été signalé au cours de la même période.

3.2 Main-d'œuvre propre d'Orange (S1)

3.2.1 Gestion des impacts, risques et opportunités pour le personnel de l'entreprise

En complément de ces deux principaux processus (dialogue avec le personnel de l'entreprise à propos des impacts, et pallier les impacts négatifs), la présente section couvre la gestion des thématiques matérielles suivantes en lien avec le personnel de l'entreprise, à savoir la formation et le développement des compétences, la diversité, et la santé et la sécurité. Toutefois, elle ne couvre pas la protection de la confidentialité des données et les problèmes de cybersécurité. Ces thématiques étant

susceptibles d'affecter tout autant le personnel de l'entreprise que les consommateurs et les utilisateurs finaux, la gestion de ces impacts, risques et opportunités est décrite de manière globale dans le prochain chapitre qui traite des consommateurs et des utilisateurs finaux (S4) (cf. section 3.3.4 *Gestion des impacts, risques et opportunités liés à la confidentialité des données et la cybersécurité*).

3.2.1.1 Processus de dialogue avec le personnel de l'entreprise et ses représentants au sujet des impacts (S1-2)

L'écoute des salariés est au cœur de la démarche RH et managériale du Groupe. Cette démarche, qui constitue une étape importante dans l'amélioration de la qualité de vie au travail, permet à Orange de mieux appréhender la perception des progrès déjà accomplis par le Groupe dans différents domaines et au sein des différentes lignes de métier, et d'identifier les possibilités d'amélioration répondant aux attentes des salariés.

Orange Belgium

Le retour des équipes et des directions reçues à l'issue des enquêtes Groupe Voice Up et Your Voice en Belgique sont accessibles aux chefs d'équipe, aux directeurs et aux membres du Comité exécutif (à condition que le nombre de réponses atteigne le seuil minimum garantissant l'anonymat). Une analyse de la Société au niveau mondial est communiquée au Comité exécutif et au comité d'entreprise.

Les chefs d'équipe et les directeurs sont habilités à mettre en place des plans d'action spécifiques sur la base des résultats des équipes / directions en coopération avec leur propre chef d'équipe ou avec les Business Partners RH. L'analyse mondiale sert à orienter les plans d'action mondiaux. Au moment du lancement de chaque enquête, une synthèse des retours d'expérience reçus et des mesures prises en réponse à ces informations est transmise à l'ensemble des salariés, qui peuvent ainsi constater les effets de l'approche « écouter et répondre ».

Les enquêtes mentionnées ci-dessus permettent également à Orange Belgium d'identifier les directions, les divisions et même les équipes spécifiques ou les populations au sein desquelles pourrait se poser un problème plus spécifique, et de prendre les mesures qui s'imposent le cas échéant.

En outre, les collaborateurs ont également été associés au processus de décision concernant des choix importants, au moyen d'une enquête fondée sur leurs besoins et leurs habitudes, ainsi que d'ateliers dédiés.

Orange Communications Luxembourg

Les commentaires des équipes/directions reçus dans le cadre de l'enquête Groupe Voice Up et des enquêtes régulières LutherOne²⁴, qui recueillent toutes deux l'avis des collaborateurs sur les conditions de travail et les pratiques managériales, sont consultables par la direction des Ressources humaines. Une analyse de la Société au niveau mondial est transmise au Comité exécutif.

Les chefs d'équipe et les directeurs sont habilités à mettre en place des plans d'action spécifiques sur la base des résultats des équipes / directions. L'analyse mondiale sert à orienter les plans d'action mondiaux. Au moment du lancement de chaque enquête, une synthèse des retours d'expérience reçus et des mesures prises en réponse aux résultats de l'enquête précédente est transmise à l'ensemble des salariés, qui peuvent ainsi constater les effets de l'approche « écouter et répondre ». Les enquêtes mentionnées ci-dessus permettent également à Orange Communications Luxembourg d'identifier les directions, les divisions et même les équipes spécifiques au sein desquelles pourrait se poser un problème plus spécifique, et de prendre les mesures qui s'imposent le cas échéant.

Par ailleurs, les collaborateurs participent aux réunions trimestrielles « Open Talk », pour lesquelles ils sont invités à poser leurs questions par le biais d'un questionnaire anonyme transmis en amont de la réunion, auxquelles une réponse est apportée le jour de la réunion par le CEO et le Directeur des ressources humaines d'Orange Communications Luxembourg.

Concrètement, en janvier 2025, l'ensemble des collaborateurs d'Orange Belgium et d'Orange Communications Luxembourg ont été invités à participer à l'enquête annuelle Voice Up du Groupe Orange, qui vise à évaluer leur motivation et leur confiance sur des thématiques telles que l'efficacité et la performance, la confiance dans la stratégie et le modèle économique, le bien-être, la diversité, l'équité et l'inclusion,

²⁴ LutherOne est une plateforme RH qui permet aux collaborateurs de transmettre de manière anonyme leurs retours par le biais de questionnaires, ce qui aide la DRH à comprendre leurs attentes et à identifier les axes d'amélioration de l'expérience des conditions de travail.

l'évolution de carrière et le développement professionnel, ainsi que la culture et l'engagement. L'enquête Open Talk fournit une analyse plus fine que l'enquête Your Voice et une meilleure comparabilité avec les autres filiales du Groupe ainsi qu'avec le marché belge dans son ensemble. Sa mise en œuvre est assurée par une équipe dédiée de la DRH du Groupe, assistée par les correspondants identifiés dans chacune des divisions des entités du Groupe.

Au niveau local, l'enquête semestrielle Your Voice s'intéresse à l'Employee Net Promoter Score (E-NPS) d'Orange, mais comporte également des questions de la fierté qu'ils éprouvent de travailler pour Orange ou pour ses produits et ses services. La première question (« dans quelle mesure seriez-vous susceptible de recommander Orange comme un bon employeur ? ») permet de calculer l'E-NPS. Tous les 6 mois, l'Entreprise pose une série de questions visant à savoir si les salariés comprennent la stratégie d'Orange, et s'ils y adhèrent, et des questions à propos de leur supérieur hiérarchique et, éventuellement, des questions supplémentaires. Par ailleurs, Orange Belgium écoute également ses collaborateurs et leur répond lors d'occasions ponctuelles ou en période de changement, par exemple dans le cadre d'un éventuel déménagement vers un nouveau site.

Cette enquête menée au niveau local permet d'assurer le suivi de l'E-NPS. Jusqu'en 2024, les objectifs E-NPS, fixés par le Comité des rémunérations pour la Société tout entière (Orange Belgium, y-compris WBCC, Be tv, et Orange Communications Luxembourg) et pour le Comité exécutif et les directeurs, avaient un impact sur leurs primes d'incitation à court terme et leur bonus de performance collective.

La campagne Voice Up menée par le Groupe en 2025 a permis de mesurer l'évolution des engagements d'Orange et d'intégrer l'appropriation des nouvelles valeurs du Groupe lancées en 2024. Les défis que cette nouvelle campagne visait à relever étaient d'améliorer le niveau de participation, et accompagner les managers dans l'utilisation de l'outil, compiler les résultats dans un rapport, identifier des plans d'action et développer une culture de retours d'expérience et d'écoute des salariés dans le cadre du projet « Culture ».

Les résultats des systèmes de retour de ses collaborateurs d'expérience permettent à Orange de mieux connaître les problématiques importantes à leurs yeux, et aident à identifier les leviers qui permettent d'accroître leur motivation. Ces recherches permettent d'améliorer l'expérience des salariés et des managers, et permettent de faire évoluer les politiques, processus, actions et outils utilisés par les ressources humaines. Les résultats de l'enquête Voice Up du Groupe sont présentés et transmis à chacune des divisions du Groupe dans le cadre de séances dédiées et sont utilisés pour veiller à communiquer le sens de la stratégie menée par le Groupe, afin d'identifier les axes d'amélioration en termes de processus d'activité, de bien-être au travail, de perspectives de carrière et de développement des compétences.

Orange Belgium s'est fixé **un objectif de taux de participation et d'engagement** pour l'enquête annuelle Voice Up qui sera organisée en janvier 2026 dans le cadre des primes d'intéressement collectifs du Comité exécutif et des directeurs, en substitution des objectifs locaux d'E-NPS. La Société mesure le taux de participation à toutes ces enquêtes, et transmet cette donnée au Comité exécutif et au Comité d'entreprise.

Le Groupe compile les **enseignements tirés de ces enquêtes menées auprès de l'ensemble des collaborateurs**, que ceux-ci soient particulièrement vulnérables ou marginalisés ou non. Afin de garantir l'accès et la participation de tous aux enquêtes, celles-ci sont toutes disponibles en trois langues (néerlandais, français et anglais). Les communications importantes relevant des processus RH, de la stratégie de la Société, des invitations ou des événements & webinaires, toutes les enquêtes sont transmises par courriel dans au moins deux langues. Lorsqu'une enquête est réalisée, un courriel d'introduction est généralement envoyé en amont par le prestataire. Toutefois, l'invitation est parfois transmise par le Groupe lui-même. La Société prévoit également au moins deux relances. Si nécessaire, l'ensemble des collaborateurs disposent d'outils de traduction faciles à utiliser.

Des événements de proximité sont également organisés par Orange Belgium pour encourager la création de liens et le dialogue. Ces initiatives visent à assurer des interactions étroites avec les groupes de collaborateurs. En 2025, le Groupe a ainsi organisé trois conférences téléphoniques animées par les directeurs et une rencontre réunissant directeurs et cadres intermédiaires, ainsi que trois podcasts dans lesquels le CEO a invité d'autres membres du Comité exécutif à partager leurs réflexions sur différents sujets stratégiques et à répondre à une série de questions.

L'Intranet de la Société met également à disposition l'ensemble des informations relatives aux processus et politiques RH, ainsi que tous les liens et guides d'utilisation des outils RH. Il contient aussi des informations sur notre stratégie, nos valeurs, les organisations syndicales, le règlement de travail, ainsi qu'une section étoffée consacrée à la santé, à la sécurité et au bien-être.

Le réseau social interne de l'entreprise permet de partager des informations générales et d'améliorer la motivation des collaborateurs. Tous les collaborateurs ont accès à cette plateforme, qui leur permet également d'interagir entre eux.

Parallèlement, des consultations régulières sont menées avec les représentants des travailleurs tout au long de l'année chez Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg. La représentation des salariés d'Orange Belgium est organisée à travers trois principaux organes pour consultation avec les syndicats.

Le Groupe organise régulièrement un dialogue formel avec les représentants des travailleurs. Les représentants syndicaux ont été consultés pendant l'analyse de double matérialité effectuée par Orange Belgium en 2024. Toutefois, ce dialogue intervient également tout au long de l'année indépendamment de cet exercice. Le Groupe Orange a mis en place plusieurs mécanismes structurés pour recueillir les retours d'expérience des collaborateurs.

Orange Belgium organise des réunions avec le Comité d'entreprise (WoCo) et le Comité pour la prévention et la protection au travail (CPPW) au moins une fois par mois, et des réunions avec la Délégation syndicale (TUD) deux fois par mois. Chaque trimestre, le Comité d'entreprise reçoit un rapport social comportant une série d'indicateurs, tenant notamment compte du sexe, la répartition par tranche d'âge et des données sur l'ancienneté et sur la nationalité. Un rapport trimestriel d'apprentissage et développement est également présenté, qui

détaille le nombre et les différents types de sessions de formation réalisées, les thématiques préférées et les parcours de formation spécifiques ciblant certains groupes de salariés tels que les managers.

Chaque année, un rapport détaillé sur la parité femme - homme est présenté et discuté au sein du Comité d'entreprise. Une réunion du Comité Diversité, Équité et Inclusion (DEI) est organisée deux fois par an à laquelle participent le Comité exécutif, des spécialistes de différents sujets et quatre représentants du personnel. Par ailleurs, les sujets liés au handicap, à l'accessibilité et au bien-être général sont abordés sur une base régulière ou ad hoc au sein du Comité pour la prévention et la protection au travail. Des groupes de travail DEI et bien-être se réunissent également sur une base ad hoc à chaque fois qu'une nouvelle problématique apparaît.

Le dialogue avec le personnel de l'entreprise relève de la responsabilité du Chief People Officer chez Orange Belgium et du Directeur des Ressources humaines chez Orange Communications Luxembourg. Au niveau du Groupe Orange, cet aspect est piloté par le Directeur Ressources Humaines.

En parallèle de la Politique droits humains (cf. Chapitre 3.1 *Droits humains*), du Groupe, Orange a signé **un accord mondial sur les droits sociaux fondamentaux avec la Fédération syndicale internationale UNI Global Union** en décembre 2006. Cet accord, qui énonce l'attachement d'Orange à respecter les droits humains fondamentaux, s'applique à l'ensemble des collaborateurs des entités Orange. Il comprend les éléments suivants :

- En accord avec les conventions fondamentales de l'OIT, Orange veille tout particulièrement à prévenir le recours au travail forcé, l'esclavage moderne et la traite des êtres humains, à interdire le travail et l'exploitation des enfants, à combattre les discriminations, à assurer la santé et la sécurité au travail, et à respecter la liberté d'association et le principe de négociation collective.
- En ce qui concerne la lutte contre toute forme de **travail obligatoire ou forcé et l'interdiction du travail des enfants**, Orange condamne et s'abstient de recourir à toute forme de travail forcé ou obligatoire, et s'abstient de recourir au travail d'enfants n'ayant pas encore atteint l'âge auquel la scolarisation cesse d'être obligatoire dans les pays concernés ou, en tout état de cause, avant l'âge de quinze ans, ou de dix-huit ans pour des tâches nocives ou dangereuses.
- En termes de **non-discrimination**, Orange a pour politique de n'opérer aucune forme de discrimination dans les relations de travail et, en particulier, de recruter les femmes et les hommes sur la base de leurs compétences propres et de traiter chacun avec dignité, de manière non-discriminatoire dans le respect de leur âge, de leur origine sociale, de leur situation familiale,

de leur genre, de leur orientation sexuelle, de leur handicap, de leurs opinions politiques, syndicales et religieuses, et de leur appartenance ou non-appartenance, réelle ou supposée, à un groupe ethnique ou une nation. Ce thème de non-discrimination a par la suite été développé dans l'accord mondial signé en 2019 sur l'égalité sur le lieu de travail dans l'ensemble des entités Orange. A travers cet accord, le Groupe a réaffirmé son engagement à lutter contre les discriminations et précise ses moyens d'action mis en place dans ce sens (sensibilisation, formations, systèmes de reporting et leur traitement des rapports).

- S'agissant de la **santé, de la sécurité et des conditions de travail**, Orange a le souci constant de veiller à la santé et aux conditions de travail de ses salariés et de leur faire bénéficier d'un suivi médical en conformité avec la législation locale. L'engagement pris en vertu de cet accord de mettre en œuvre une politique sanitaire gérée dans l'ensemble des entités d'Orange a abouti à la négociation et à la signature en 2014 d'un accord mondial séparé portant sur la santé et la sécurité des salariés d'Orange.
- S'agissant du **dialogue social et des relations avec les syndicats**, Orange reconnaît à ses salariés la liberté d'association, de représentation et d'appartenance au syndicat de leur choix.

Le respect effectif des droits sociaux fondamentaux repose sur la mise en œuvre des diverses mesures suivantes par le Groupe Orange et/ou la fédération UNI :

- **Une formation syndicale** est fournie à la fois par l'équipe dirigeante et par l'UNI lorsqu'un nouveau pays est intégré dans le périmètre du Groupe sur la base de la convention collective d'Orange ;
- **Le dialogue direct** lors de réunions ou de consultations (clause de résolution des conflits prévue par l'accord), concernant en particulier, la remontée des questions ayant trait à la convention collective au sein des sociétés du Groupe ;
- La mise en œuvre d'un **dispositif d'alertes** (voir les détails présentés à la section 4.1.1.1 *Politiques de conduite des affaires et culture d'entreprise (G1-1, G1-3)*) à la disposition des salariés des entités du Groupe, leur permettant de signaler les violations des droits humains et de la liberté d'association, ou les atteintes à leur santé et à leur sécurité personnelles.

Ce premier accord a servi de base de négociation pour deux accords ultérieurs sur la santé et la sécurité et l'égalité professionnelle. Ensemble, ces trois accords mondiaux constituent le fondement partagé avec l'ensemble des entités d'Orange, notamment en cas d'expansion du Groupe.

3.2.1.2 Processus de réparation des impacts négatifs et canaux permettant au personnel de l'entreprise de faire part de ses préoccupations (S1-3)

Orange ne dispose d'aucune procédure standard permettant d'identifier les actions nécessaires ou appropriées pour répondre à un impact négatif potentiel, celles-ci dépendant de la nature de la préoccupation soulevée.

De manière générale, pour contribuer à la remédiation d'un impact négatif, les informations relatives aux incidents et plaintes recevables en matière de droits humains signalés par les collaborateurs suivent le **dispositif d'alerte et de lutte contre la corruption** (utilisation de la plateforme Hello Ethics, de l'outil

d'alerte du Groupe pour Orange Communications Luxembourg et le dispositif d'alerte d'Orange Belgium). Voir également ci-après, à la section *4.1.1.1 Politiques de conduite des affaires et culture d'entreprise (G1-1, G1-3)* pour plus de détails concernant le signalement de violations dans des domaines tels que la santé et la sécurité, la protection des données et la sécurité des réseaux, les droits humains, etc.

En outre, les collaborateurs ont également accès à **un soutien externe via un service RH indépendant dédié au bien-être, à la protection et à la prévention**. Ils peuvent contacter les conseillers en prévention, les membres du Service interne pour la prévention et la protection au travail, ou les personnes de confiance. L'ensemble de ces coordonnées sont largement diffusées. En cas d'infraction avérée à l'issue d'une enquête, la mise en œuvre de mesures correctrices relève de la responsabilité des DRH locales. Par exemple, les salariés qui se rendent coupables d'actes de discrimination ou d'insultes de nature discriminatoire dans les locaux de la Société, établis après enquête, doivent faire l'objet de sanctions proportionnelles à la gravité de leurs actes. Toutefois, la Société n'évalue pas systématiquement l'efficacité des mesures mises en place pour remédier à ces impacts sur les personnes.

En cas d'**accident du travail**, le collaborateur concerné est immédiatement pris en charge par un secouriste formé ou par l'infirmier(ère) de l'entreprise, et une ambulance est appelée si des soins hospitaliers sont nécessaires. Pour les cas moins graves, Orange Belgium prend en charge le transport nécessaire pour s'assurer que le collaborateur puisse regagner son domicile ou consulter un médecin généraliste. Si le collaborateur est placé en congé médical, une visite de pré-reprise ou de reprise est organisée avec le médecin du travail afin de garantir une réintégration en toute sécurité. Après tout accident, une enquête interne est menée par le conseiller en prévention ainsi que par les membres du Comité pour la prévention et la protection au travail (CPPW) afin d'identifier les causes profondes et de définir les actions correctives. Les cas d'accident et les mesures requises sont examinés lors des réunions du CPPW, dont les conclusions ainsi que les actions mises en place sont communiquées aux salariés et à la direction pour assurer une amélioration continue en matière de santé et de sécurité.

En cas de dommage, et en particulier de dommage psychologique, Orange Belgium propose un accompagnement aux collaborateurs via un programme d'assistance spécifique, en collaboration avec le Service interne de prévention. Les collaborateurs ont également la possibilité d'être accompagnés par le Service interne de prévention et par les personnes de confiance.

Ainsi, Orange a mis en place **plusieurs canaux établis** qui permettent à ses collaborateurs de faire part de leurs préoccupations ou d'exprimer directement leurs besoins. Comme indiqué au chapitre précédent, les salariés ont accès à des mécanismes de remontée de l'information structurés, notamment les enquêtes Your Voice et l'initiative Voice Up, qui leur permettent d'exprimer leurs points de vue sur leur expérience de travail, les évolutions organisationnelles et des thématiques plus larges liées au lieu de travail.

Le Groupe propose plusieurs autres canaux liés spécifiquement à la santé, à la sécurité et au bien-être, notamment un accès aux **personnes de confiance internes** et à un service externe pour la

prévention et la protection, qui proposent un accompagnement confidentiel via des professionnels spécialisés tels que des ingénieurs en sécurité, des médecins et des psychologues.

Ensemble, ces différents canaux garantissent que chacun des collaborateurs dispose de moyens multiples et accessibles pour exprimer ses préoccupations ou ses besoins, et pour que ceux-ci soient pris en compte par l'entreprise.

Orange a mis en place un **mécanisme de traitement des réclamations et des plaintes** portant sur des questions liées au personnel. Pour prévenir les impacts négatifs sur les collaborateurs d'Orange, les salariés sont encouragés à signaler toute action éthiquement irresponsable ou contraire aux réglementations ou aux politiques et procédures internes de la société. Peuvent ainsi être signalés les conduites ou les situations en lien avec l'activité d'Orange qui enfreignent les lois ou les réglementations (ex. : cas de fraude, de corruption, violations graves des droits humains, sécurité sur le lieu de travail, ou normes environnementales), ainsi que les infractions aux politiques internes (ex. : politique anti-corruption, Charte de déontologie). Des détails supplémentaires sont présentés plus loin à la section *4.1.1.1 Politiques de conduite des affaires et culture d'entreprise (G1-1, G1-3)* qui présente **l'ensemble des informations relatives au système et aux processus d'alerte** au niveau du Groupe et pour Orange Communications Luxembourg, et plus spécifiquement pour Orange Belgium. Cette section décrit également les mesures mises en place pour garantir la **protection totale des lanceurs d'alerte**. La loi impose des délais de sept jours ouvrés pour reconnaître le problème signalé et de trois mois pour le résoudre.

La procédure d'alerte ne prévoit aucune mesure spécifique pour assurer l'efficacité du canal. Néanmoins, dans le cadre du devoir de vigilance d'Orange, les alertes font l'objet d'un **suivi** annuel. L'absence d'alertes peut également révéler la nécessité de renforcer la visibilité du dispositif. À cet égard, Orange Belgium envisage de recourir au mécanisme d'alerte « Hello Ethics » du Groupe Orange, déjà utilisé par Orange Communications Luxembourg.

L'existence et le fonctionnement de ces canaux sont communiqués très largement par le biais de plateformes internes. De plus, tous les salariés doivent obligatoirement suivre une **formation annuelle à la conformité**, ce qui garantit la participation de 100 % d'entre eux. Pour suivre, entre autres, le niveau de confiance accordé à ces mécanismes, Orange Belgium réalise chaque année l'enquête « Voice Up », qui comprend notamment une question portant sur la confiance. De plus, les réponses ouvertes de l'enquête « Your Voice » permettent aux salariés de signaler leurs inquiétudes deux fois par an. Ces verbatims font ensuite l'objet d'une analyse approfondie par les équipes RH. Les résultats de cette enquête et l'analyse des verbatims donnent lieu à l'élaboration de plans d'action pour déterminer les axes de progrès et pour renforcer notre engagement pour un dialogue transparent et constructif.

Les mécanismes de lancement d'alerte d'Orange Belgium qui sont conformes à la réglementation belge, sont présentés en détail dans le dispositif d'alerte. Ils garantissent l'existence de canaux d'alertes internes et externes sûrs. Des détails supplémentaires sont présentés à la section *4.1.1.1 Politiques de conduite des affaires et culture d'entreprise (G1-1, G1-3)* sur les procédures relatives à la lutte contre la corruption et les

pots-de-vin, ainsi que le dispositif d'alerte. Une série de mécanismes ont été mis en place pour **assurer la protection des personnes qui soulèvent leurs préoccupations ou leurs besoins contre les représailles, lorsqu'ils utilisent les canaux** prévus à cet effet. Orange Belgium garantit la protection des lanceurs d'alertes qui soulèvent leurs préoccupations. Les principaux aspects de la protection contre les représailles sont les suivants :

- L'identité du lanceur d'alertes sera gardée secrète, et l'ensemble des informations seront traitées comme confidentielles.
- Aucun salarié ne fera l'objet de sanctions, d'un licenciement ou de discriminations pour avoir attiré l'attention sur des abus présumés, même si l'enquête

conclut que l'alerte est infondée ou si aucune mesure n'est prise.

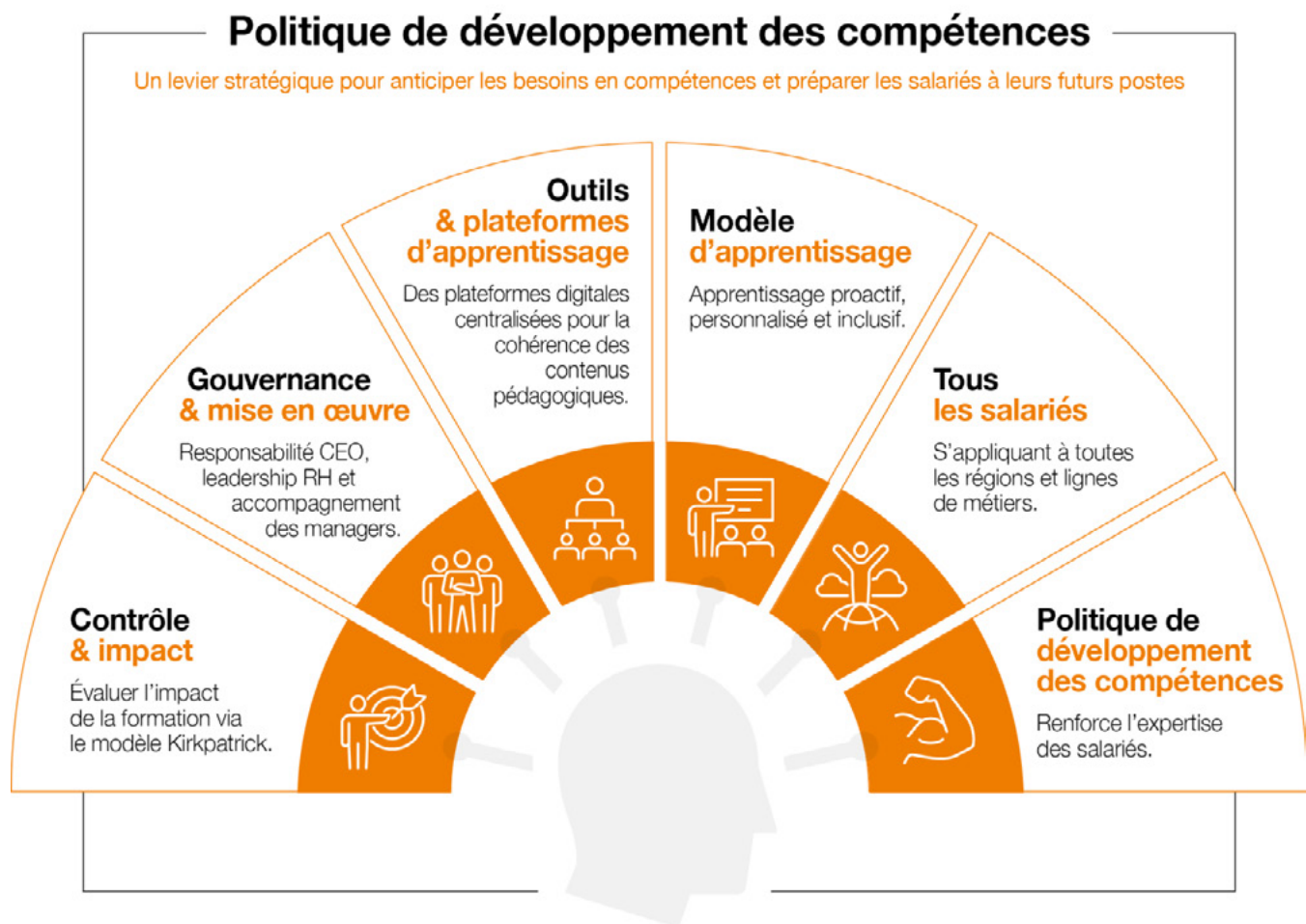
- Les lanceurs d'alertes ont la possibilité de consulter leurs représentants syndicaux.

Ces mesures ont été mises en place pour inspirer un sentiment de sécurité et de protection aux personnes qui ont recours aux canaux d'alertes pour soulever leurs préoccupations. Toutefois, l'abus du système d'alertes peut entraîner des sanctions disciplinaires et des poursuites.

Orange n'a pas mis en place de processus systématique garantissant que ses pratiques ne génèrent ni ne contribuent à des impacts négatifs.

3.2.2 Gestion des impacts, risques et opportunités liés à la formation et au développement des compétences

3.2.2.1 Politiques relatives à la formation et au développement des compétences (S1-1)



La **politique de Développement des compétences** du Groupe Orange vise à renforcer l'expertise des salariés et à aligner les programmes de développement sur les objectifs stratégiques du Groupe. Elle s'attache à anticiper les besoins en compétences, ainsi qu'à favoriser le renforcement des compétences en vue d'acquérir des compétences complémentaires pour les salariés déjà en poste, et à renforcer les compétences des salariés pour leur permettre d'acquérir l'ensemble des compétences nécessaires pour assumer un nouveau poste. Cette politique vise à s'assurer que les compétences acquises répondent aux exigences de la Société tout en offrant aux salariés des perspectives d'évolution de carrière. Cette approche proactive permet à Orange de s'adapter en permanence aux défis futurs.

La politique de Développement des compétences du Groupe Orange a été transposée au niveau d'Orange Belgium. À cet effet, une **politique d'apprentissage d'Orange Belgium** a été élaborée conjointement avec l'ensemble des équipes de la direction de la Formation et du développement (L&D) d'Orange Belgium au début de l'année 2025. Cette politique a également été validée par les syndicats des différentes sociétés (Orange Belgium, WBCC & Be tv). Ce document est accessible à tous les collaborateurs via le portail intranet d'Orange Belgium. Le suivi de la politique est assuré au moyen d'indicateurs de performance tels que le nombre d'heures de formation aux compétences stratégiques, l'impact des formations, la satisfaction des salariés pour le soutien apporté, etc.

Cette politique traite en priorité du développement des compétences, pierre angulaire du plan stratégique « Lead the future » d'Orange. Elle répond au double objectif de consolider les expertises actuelles et de préparer les salariés aux nouvelles fonctions émergentes. L'apprentissage est intégré dans la culture de la Société comme levier permettant d'améliorer l'employabilité et de favoriser l'inclusion. Les aspects liés à la diversité et à l'inclusion sont intégrés dans les initiatives d'apprentissage afin de garantir que les opportunités de formation soient accessibles et reflètent la diversité des effectifs du Groupe.

Ces deux documents mettent en évidence les approches décrites ci-après :

Une formation proactive et personnalisée

La politique propose une approche rationalisée, sur mesure, de l'apprentissage des salariés. Elle accorde une attention particulière aux connaissances transversales, à la reconversion pour les fonctions existantes et à la requalification pour accompagner les transitions de carrière vers de nouveaux métiers :

- **Connaissances générales** : transmission de savoirs culturels et théoriques dans le but de favoriser une compréhension commune de la vision de la Société.
- **Requalification** : approfondissement des compétences existantes en vue d'améliorer la performance du salarié à son poste actuel.
- **Reconversion** : formation des salariés en vue d'exercer des fonctions entièrement nouvelles en réponse à l'évolution des besoins du métier.

Les formations sont adaptées en fonction des profils des collaborateurs, des priorités stratégiques et des tendances du marché.

Principes structurants

- La politique encourage la formation continue par l'utilisation de méthodes hybrides telles que les plateformes numériques, les technologies immersives et la formation sur le terrain.
- Elle encourage l'apprentissage par le recours à un modèle « 70-20-10 » : 70 % par l'expérience pratique, 20 % grâce à l'échange avec des collègues, et 10 % à partir de cours et de formations.
- Elle encourage l'innovation, en prenant notamment en compte les aspects environnementaux lorsqu'ils sont pertinents dans les programmes d'apprentissage.

Les formations sont administrées et diffusées via des **plateformes numériques centralisées**, telles qu'Orange Learning et Hello Learning, qui sont utilisées à tous les niveaux de l'entreprise. Ces plateformes favorisent un déploiement évolutif, assurent la sécurité des données et permettent le regroupement des ressources tout en favorisant la cohérence du contenu et des processus de formations. Grâce à des communications ciblées, les collaborateurs sont accompagnés et orientés vers les formations répondant aux besoins de l'entreprise.

Le **suivi** de cette politique est assuré au moyen d'indicateurs de performance tels que le nombre d'heures de formation consacrées aux compétences stratégiques (y-compris les indicateurs de genre) par service et par collaborateur. L'**efficacité** des initiatives de formation et de développement est évaluée au moyen d'indicateurs clés de performance, portant notamment sur la satisfaction des collaborateurs, les taux de couverture des compétences et les évaluations de l'impact des formations. Différentes méthodes d'évaluation, telles que le modèle de Kirkpatrick, sont utilisées pour mesurer les résultats de ces formations.

L'ensemble des salariés comptabilisés dans les effectifs d'Orange Belgium, WBCC & Be tv en 2025 sont couverts par cette politique. Orange Communications Luxembourg ne dispose pas d'une politique spécifique de développement des compétences au niveau local. Toutefois, l'entité applique la politique de développement des compétences du Groupe Orange.

- **L'ensemble des salariés** : Couvre l'ensemble des personnes, tous pays et domaines d'activité confondus, afin de répondre aux besoins en compétences présents et à venir.
- **Portée géographique** : applicable à l'échelle mondiale à l'ensemble des divisions et entités d'Orange, la politique du Groupe permet des ajustements locaux afin de tenir compte des exigences réglementaires ou des spécificités du marché.

Le responsable ultime de la mise en œuvre de la politique d'apprentissage d'Orange Belgium est son CEO. Dans la pratique, la mise en œuvre de cette politique relève de la responsabilité du Chief People Officer et du People & Workplace Solutions Delivery Director. Le niveau hiérarchique le plus élevé qui endosse la responsabilité de la mise en œuvre de la Politique de développement des compétences du Groupe Orange est le Directeur des ressources humaines. Chez Orange Communications Luxembourg, le responsable ultime de la mise en œuvre de la Politique de développement des compétences du Groupe est le Directeur des Ressources humaines.

Les salariés bénéficient du soutien de leurs supérieurs hiérarchiques et de la DRH pour les guider vers les formations appropriées. Les responsabilités sont clairement réparties entre les différentes lignes de métiers, les écoles Groupe, la DRH, et la direction de la Formation et du développement (L&D). Les managers et les salariés jouent un rôle capital dans ce cadre de gouvernance, les managers aidant les salariés à identifier un plan de carrière et à opérer un choix de formation éclairé.

Pour garantir la bonne mise en œuvre de la Politique de développement des compétences, une coordination est assurée au niveau du Groupe, au moyen d'un organe de gouvernance qui réunit chaque mois les directeurs des écoles du Groupe et les directeurs Formation et développement de chacune de ses divisions.

Dans le contexte du « **deal pour l'emploi** », le gouvernement belge a introduit un droit individuel à la formation pour les salariés ainsi que l'obligation pour l'employeur d'élaborer un plan annuel de formation. Cette législation est entrée en vigueur le 10 novembre 2022 mais le droit à la formation est applicable depuis 2023. En vertu de ce programme, chacun des salariés d'Orange Belgium bénéficie d'un droit individuel à la formation couvrant deux types d'apprentissage :

- **Les formations formelles**, élaborées et assurées par des enseignants ou des formateurs, se caractérisent par un haut degré d'organisation. Elles se déroulent généralement dans un lieu clairement séparé du lieu de travail.
- **Les formations informelles**, qui se distinguent par un haut degré d'auto-organisation par l'employeur, les salariés exerçant une influence significative sur le contenu et les horaires ; ces formations interviennent généralement sur le lieu de travail.

Par ailleurs, la Commission paritaire 200 fournit des lignes directrices et des recommandations visant à protéger les droits

des travailleurs. Chaque salarié a le droit de demander des journées de formation qui ne peuvent lui être refusées, et les représentants du personnel sont consultés chaque trimestre sur les questions de formation par le biais d'un reporting social spécifique.

Pour Orange Communications Luxembourg, le droit du travail varie d'un secteur à l'autre. En tant qu'opérateur de télécommunications, Orange Communications Luxembourg n'est soumis à aucune obligation de formation. Toutefois, un plan annuel de formation est mis en place chaque année par les Ressources humaines pour garantir la formation de chaque salarié.

Lors de l'élaboration de la politique du Groupe, une attention particulière est accordée aux intérêts des différentes parties prenantes, parmi lesquelles :

- **Les collaborateurs** : la politique propose un parcours pédagogique sur mesure, inclusif et accessible visant à améliorer l'avancement professionnel et l'employabilité de chacun ;
- **Les managers** : la politique propose des outils et un accompagnement permettant de guider le développement des salariés et de garantir un bon alignement entre la formation et les objectifs de l'équipe ;
- **Les lignes de métiers** : la formation est alignée sur les compétences spécifiques requises pour atteindre les objectifs stratégiques et opérationnels ;
- **Les équipes de la direction de la Formation et du développement (L&D)** : la politique propose des outils centralisés, encourage l'innovation et favorise l'amélioration continue des compétences des salariés ;
- **Les équipes RH** : la politique propose un accompagnement dans la planification des ressources humaines grâce à des plateformes centralisées et une prise de décision fondées sur les données ;
- **L'équipe dirigeante** : la politique assure l'alignement de la formation sur la stratégie à long terme et l'utilisation efficace des ressources. Elle porte une attention particulière à l'amélioration de la représentation féminine au sein des instances dirigeantes.

La politique du Groupe est à la disposition de l'ensemble des salariés sur l'intranet du Groupe. En Belgique, la politique « Orange Learning » est disponible sur l'intranet de l'entité.

3.2.2.2 Objectifs liés à la formation et au développement des compétences (S1-5)

La **politique de gestion des talents du Groupe**, fondée sur l'excellence et l'inclusion, vise à instaurer une approche homogène pour l'ensemble des collaborateurs au sein de l'organisation. Cette politique prévoit une évaluation de la performance et du potentiel, la création d'un plan de développement individualisé et la préparation de la succession pour les postes clés par la constitution de viviers de talents et de plans de succession structurés. Afin de garantir la continuité de service, de répondre aux exigences en matière de santé et de sécurité, d'assurer le respect des normes de conformité et de favoriser le développement de nouvelles compétences, la politique de gestion des talents intègre une anticipation des

mobilités ainsi qu'une évaluation du caractère critique des postes clés. La mise en œuvre de cette politique est coordonnée par la Direction de gestion des talents du Groupe, qui transmet tous les six mois au Comité exécutif un rapport reprenant une série d'indicateurs de performance. Cette direction est assistée par des organes de gouvernance dans chaque division et par la fonction Gestion des talents du Groupe.

Les objectifs de formation et de développement des compétences en Belgique sont les suivants :

- Orange Belgium se donne pour ambition qu'aucun collaborateur ne soit laissé pour compte en matière

d'apprentissage, et se fixe l'objectif stratégique de gérer les risques liés à la rapide évolution des compétences nécessaires. L'objectif « zéro collaborateur sans formation » ne couvre pas les formations obligatoires définies par le Groupe sur des thématiques stratégiques telles que la conformité et la cybersécurité.

- Par ailleurs, le Groupe se donne également pour objectif de s'assurer que chacun bénéficie d'au moins cinq jours de formation par an d'ici à 2028. Il convient de préciser que cet objectif de cinq jours en 2028 — avec une cible intermédiaire de trois jours en 2025 — a été fixé par la Commission Paritaire 200 dans le cadre d'un accord sectoriel en Belgique.

Cette cible est formulée par la Commission Paritaire 200 (Paritair Comité 200) à titre de recommandation sectorielle. Toutefois, chaque salarié a le droit de demander ces journées de formation qui ne peuvent lui être refusées. Les indicateurs de performance

clés font l'objet d'un suivi régulier par les représentants du personnel au sein des comités officiels et du conseil d'entreprise. Les représentants du personnel sont consultés dans le cadre du processus de reporting trimestriel. Ces KPI sont également communiqués au Groupe.

En termes de calendrier, pour les entreprises relevant de la Commission paritaire en Belgique, le quota cumulatif de formation pour les employés augmentera de manière progressive entre 2024 et 2028.

Par ailleurs, pour encourager une culture d'apprentissage au sein de la Société et garantir que l'ensemble des salariés prennent le temps d'assurer leur développement, **un objectif de développement obligatoire imposant que 10 % des objectifs individuels de performance portent sur des activités de développement**, incluant, sans s'y limiter, les formations en ligne obligatoires est mis en œuvre depuis 2024. Cet objectif s'applique à l'ensemble des niveaux hiérarchique et des profils sans distinction de sexe.



NOTE MÉTHODOLOGIQUE

Le suivi du nombre de formations et du **nombre de jours de formation** est effectué par salarié, par service, par sexe et par fonction. Le nombre de jours de formation est calculé **par équivalent temps plein**, au prorata pour les collaborateurs à temps partiel ou n'ayant pas accompli une année complète de service. Cet objectif concerne l'ensemble des salariés inscrits à l'effectif d'Orange Belgium. Les jours de formation sont comptabilisés sur la base d'un équivalent de huit heures par jour, conformément à la recommandation de la fédération sectorielle d'exprimer l'objectif en heures travaillées. Pour les formations (en présentiel ou virtuelles), le nombre d'heures réservées est pris en considération. Pour les formations en ligne, le nombre de journées de formation est calculé sur la base de la somme des heures des différentes formations suivies divisée par 8 (nombre d'heures d'une journée de travail) pour obtenir le résultat en nombre de journées de travail. Pour les formations débutant une année et se terminant la suivante, le nombre total d'heures d'apprentissage est enregistré dans l'année de fin de formation. Les jours de formation sont déterminés sur une base annuelle. Toutefois, si un collaborateur n'a pas atteint son quota l'année précédente, la différence est reportée à l'année suivante.

L'objectif global visant à garantir qu'aucun collaborateur ne reste sans formation (**« zéro collaborateur sans formation »**) fait également l'objet d'un suivi attentif. Cet indicateur n'intègre pas les formations en ligne obligatoires.

Pour l'**objectif de développement de 10 %** introduit en 2024, un système de quota individuel sera mis en place afin de permettre aux collaborateurs de développer des compétences mobilisables au-delà d'Orange. Ce dispositif prévoit : un minimum de 40 % consacré aux connaissances générales, un maximum de 60 % aux connaissances spécifiques à Orange, et un maximum de 20 % à l'apprentissage déclaratif.

L'ensemble des salariés d'Orange Belgium, y-compris les anciens salariés de VOO, Be tv et WBCC sont couverts par ces objectifs, mais pas ceux d'Orange Communications Luxembourg. Aucun changement n'a été apporté aux objectifs fixés sur ce sujet, ni aux modalités de mesure, par rapport à l'année précédente.

Un tableau de bord global disponible sur la plateforme d'apprentissage d'Orange permet de suivre l'avancement des activités de formation des collaborateurs. Un tableau de bord spécifique a également été créé pour mesurer le pourcentage de salariés ayant suivi les formations obligatoires à la conformité et à la cybersécurité par direction et par fonction.

Cet indicateur permet de suivre le nombre de salariés participant aux différentes formations identifiées par Orange comme essentielles pour réduire les risques liés à un manque de compétences, garantir la mise en œuvre de la stratégie et à la continuité de l'activité, et soutenir les opportunités de recrutement, de développement et de rétention des talents via des parcours de carrière accessibles à tous. Cependant, cet indicateur contribue également à plusieurs autres enjeux matériels de la stratégie de durabilité d'Orange, dans la mesure où le contenu de chaque formation peut contribuer à la réalisation d'objectifs spécifiques. Par exemple, les formations obligatoires en matière de conformité et de cybersécurité contribuent aux IRO identifiés dans les domaines de l'éthique professionnelle, de la gouvernance et de la conformité, ainsi qu'à ceux relatifs à la cybersécurité, à la protection et à la confidentialité des données.

Pour avoir les moyens de suivre les objectifs, l'ensemble des managers ont accès à l'historique des formations de leurs subordonnés via l'outil d'apprentissage d'Orange.

Grâce aux mesures prises en 2025, Orange Belgium a observé une évolution positive de ses indicateurs d'apprentissage. En 2024, Orange Belgium a atteint 2,5 journées d'apprentissage par salarié en moyenne. Au 31 décembre 2025, Orange Belgium avait atteint son objectif annuel : **3,1 jours par salarié en moyenne**.

En ce qui concerne l'indicateur « zéro collaborateur sans formation », au 31 décembre 2025, Orange Belgium affichait **9,3 % « zero learners »**, c'est-à-dire des collaborateurs n'ayant pas suivi au moins une formation.

Pour les formations en ligne obligatoires, le Groupe s'était donné pour ambition d'atteindre 100 % de salariés formés. Toutefois, au 31 décembre 2025, 97 % des salariés avaient suivi la formation « Cyber Ready 2025 » et 96 % avaient suivi la formation « Business Ethics ».

3.2.2.3 Indicateurs de la formation et du développement des compétences (S1-13)

Le développement des salariés constitue la pierre angulaire de l'engagement d'Orange à promouvoir un environnement de travail dynamique et inclusif. Les investissements réalisés dans les évaluations régulières des performances et de l'évolution de la carrière des salariés donnent à la Société les moyens de veiller en permanence à ce que, à tous les niveaux, ces salariés aient accès à des opportunités de formation et d'évolution de carrière.

Les indicateurs présentés ci-après traduisent la volonté d'Orange Belgium de développer les talents, de renforcer les compétences et de promouvoir l'équité dans l'évolution professionnelle.

	2024	2025
Nombre moyen d'heures de formation par salarié	14 h	23 h

Tableau 9: Formation et développement des compétences des salariés d'Orange

La forte augmentation du nombre moyen d'heures de formation par collaborateur observée en 2025 résulte à la fois d'une intensification des activités de formation et d'un meilleur suivi des heures d'apprentissage.

Tout d'abord, le renforcement de l'équipe Formation et développement a permis un suivi opérationnel plus efficace et un suivi plus exhaustif des activités de formation au sein du Groupe. De fait, les activités de formation qui n'avaient pas été entièrement recensées en 2024 (ex. : WBCC Learnings, MyVOO Academy ou sessions de coaching commercial) ont été progressivement intégrées aux systèmes d'apprentissage en 2025.

Ensuite, l'harmonisation des processus RH après l'intégration de VOO a nécessité la mise en œuvre de nombreuses formations aux nouveaux outils et processus pour l'ensemble des salariés. Dans le même temps, le Groupe a lancé de nouvelles initiatives d'apprentissage, notamment des programmes de développement des compétences en leadership (notamment pour l'ensemble des managers Tech) et nouveaux cours de langue via une plateforme externe.

NOTE MÉTHODOLOGIQUE

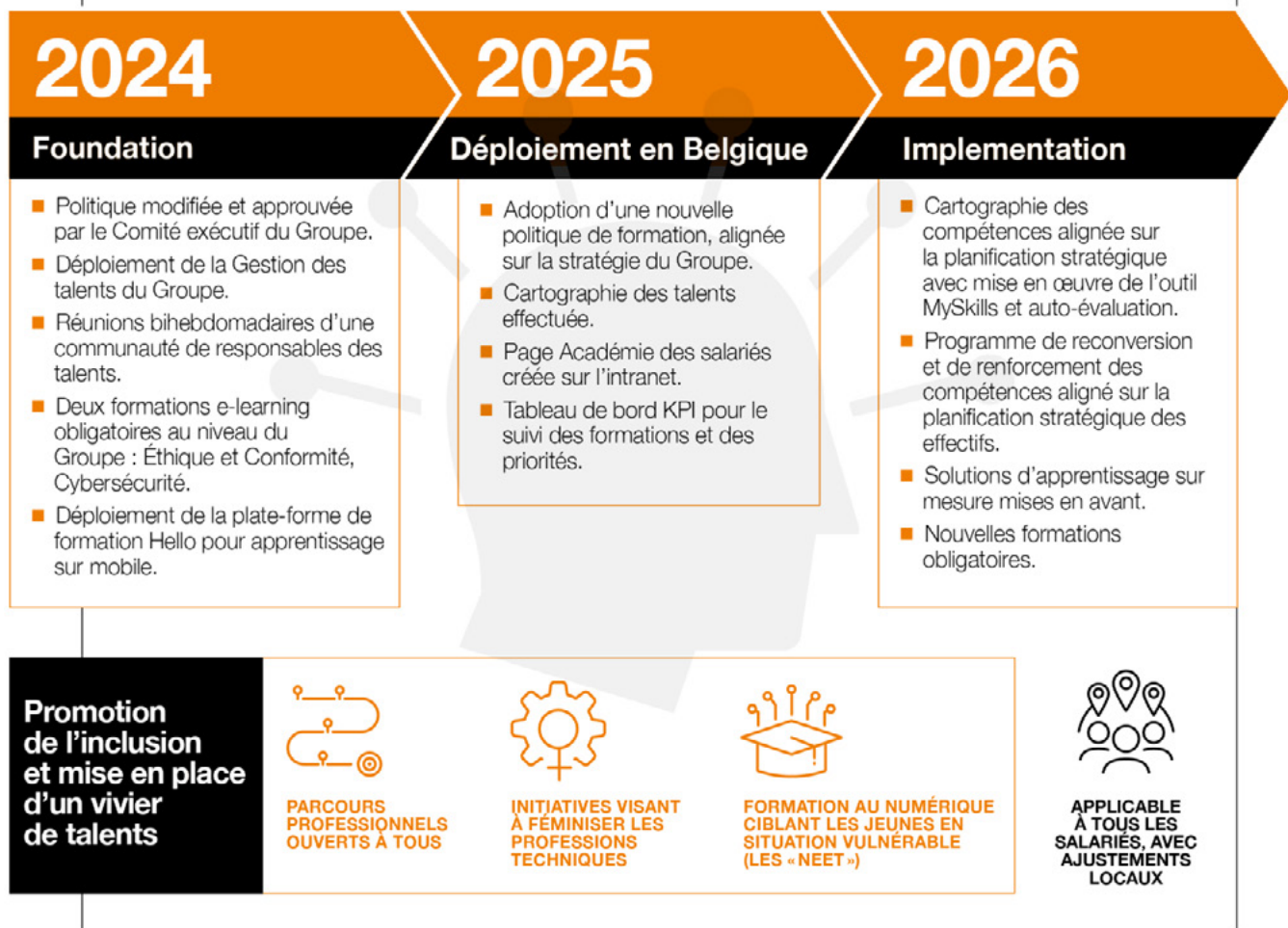
La méthodologie utilisée pour calculer cet indicateur demeure inchangée par rapport à 2024. Les heures de formation enregistrées pour l'année de référence sont imputées à l'année durant laquelle la formation est achevée. Par conséquent, si une formation intervient pendant plusieurs jours sur une période de deux ans, l'ensemble des heures de formation seront comptabilisées sur la seconde année.

Afin d'assurer une cohérence avec les autres indicateurs publiés dans ce rapport, cet indicateur est calculé en nombre de collaborateurs sur une base consolidée, y-compris pour Orange Communications Luxembourg, sur la base des données au 31 décembre 2025. Il ne s'aligne donc pas sur la manière dont l'objectif d'Orange Belgium est calculé. Par ailleurs, cet indicateur intègre les collaborateurs en congé de maladie de longue durée, alors que l'objectif est calculé en équivalent temps plein.

3.2.2.4 Agir pour la formation et le développement des compétences (S1-4)

Dispositif d'apprentissage du Groupe déployé en Belgique

Feuille de route pour le développement et le contrôle des compétences 2024-2026



Depuis 2024, à l'initiative du Directeur des ressources humaines du Groupe, la politique applicable à toutes les entités du Groupe a été modifiée et approuvée par le Comité exécutif. Désormais, l'ensemble des salariés du Groupe, quels que soient la division ou le pays dans lesquels ils travaillent, ont accès à la même évaluation et au même soutien. La Direction de gestion des talents du Groupe est responsable de la mise en œuvre de cette politique dans l'ensemble du Groupe. À cette fin, et dans le but d'échanger des informations (bonnes pratiques, processus, politiques, outils, calendrier etc.), elle **réunit deux fois par**

semaine une communauté de responsables des talents qui représente l'ensemble des entités et des zones géographiques du Groupe, et qui sont en charge de déployer cette politique au niveau local. Des mises à jour régulières sont également fournies au Comité exécutif (DRH de chaque division et de chaque secteur). La direction de gestion des talents du Groupe utilise également des outils de gestion des talents qui réunissent l'ensemble des informations pertinentes, en conformité avec la politique du Groupe sur la protection des données personnelles.

Pour encourager la participation aux formations, l'entreprise a intégré un objectif de développement personnel dans la stratégie « Lead the Future », imposant que **10 % des objectifs individuels de performance portent sur des activités de développement** pour l'ensemble des salariés. Par ailleurs, Orange a introduit **deux modules de formation en ligne obligatoires pour l'ensemble des équipes** portant sur l'éthique, la conformité et la cybersécurité.

Comme mentionné plus haut, Orange Belgium a adopté début 2025 une nouvelle politique de formation, alignée sur la stratégie d'apprentissage du Groupe, marquant une étape majeure dans le processus de développement en cours.

Afin de donner à l'entreprise les moyens d'atteindre son ambition, une cartographie complète des talents de l'ensemble de l'organisation a été réalisée en 2025.

Cette année a également été marquée par la création d'une page dédiée « **Employee Academy** », accessible à tous les collaborateurs via l'intranet d'Orange Belgium. Cette page permet aux collaborateurs d'accéder à l'ensemble des documents nécessaires pour identifier les solutions d'apprentissage adaptées (ex. : liens clés vers les partenaires de formation, politique de formation, plan de formation 2025, lignes directrices pour accompagner les collaborateurs dans la réalisation de leur objectif annuel de développement de 10 %, etc.). Grâce à des communications ciblées, les collaborateurs sont accompagnés et orientés vers les formations répondant aux besoins de l'entreprise. **Deux plateformes numériques communes « Orange Learning » et « Hello Learning »** permettent aux salariés du Groupe d'avoir accès à des supports de formation.

Enfin, un **tableau de bord KPI** a été créé pour assurer le suivi des activités de formation au niveau d'Orange Belgium. Le Groupe a également développé d'autres tableaux de bord en lien avec ses priorités pour 2025. Ils permettent notamment de suivre la part des collaborateurs ayant suivi les deux modules obligatoires de formation en ligne (« Cyber Ready 2025 » et « Business Ethics ») pour l'ensemble des collaborateurs, la participation aux formations GenAI pour les collaborateurs et les managers (intégrées à leurs objectifs annuels), la part des collaborateurs ayant suivi l'atelier « Culture Workshop » ou les modules de formation en ligne « Culture Ready » (également intégrés dans leurs objectifs annuels). Ce tableau de bord améliore la transparence pour les managers sur les formations suivies par les salariés et les objectifs de développement. Il facilite également le reporting obligatoire dans le Compte fédéral de formation.

En somme, les actions de formation et de développement sont restées en ligne avec les attentes en 2025 et ont été mises en œuvre conformément aux exigences du Groupe et aux obligations légales. L'année 2025 a principalement été consacrée au déploiement effectif des cadres de formation et au renforcement des capacités de suivi, en cohérence avec les attentes du Groupe et les obligations réglementaires. Les premiers outils de gouvernance et de reporting ont été instaurés, offrant une meilleure visibilité sur la participation des collaborateurs aux formations et sur le respect des exigences.

En 2026, la priorité portera sur la **mise en œuvre de l'outil « My Skills »**. Une liste de compétences sera définie au niveau individuel à partir de la description de poste de chaque

collaborateur. Les collaborateurs pourront également enrichir leur profil en le connectant à leur profil LinkedIn. L'outil permettra ensuite de générer une analyse personnalisée des écarts de compétences, complétée par une fonctionnalité d'auto-évaluation. Enfin, l'intégration de « My Skills » avec Orange Learning permettra aux collaborateurs de définir leur plan de développement et d'accéder à des recommandations de formation adaptées, avec un accent particulier sur la reconversion et la requalification en cohérence avec la planification stratégique des effectifs. Le déploiement progressif de « My Skills » permettra une identification plus fine des compétences nécessaires à la maîtrise des risques identifiés et un meilleur pilotage des actions de formation futures. De plus, de nouvelles formations obligatoires seront lancées en 2026.

Enfin, Orange Belgium prévoit de valider avec les syndicats le plan de formation 2026 et sa politique de formation mise à jour au premier trimestre 2026.

Ces actions visent à garantir l'adéquation des compétences acquises avec les exigences de la Société tout en offrant aux salariés des perspectives d'évolution de carrière. **Grâce à cette démarche proactive, Orange dispose de tous les atouts nécessaires pour s'adapter en permanence aux défis futurs.** Applicable à l'ensemble des salariés, cette politique couvre différentes lignes de métier et zones géographiques et permet la mise en œuvre d'actions spécifiques adaptées aux besoins locaux. Les salariés bénéficient du soutien de leurs supérieurs hiérarchiques et de la DRH pour les guider vers les formations appropriées.

Ces initiatives **couvrent l'ensemble des salariés d'Orange Belgium, tandis qu'Orange Communications Luxembourg** continue à mettre en œuvre différentes initiatives définies au niveau Groupe, mais qui n'ont pas encore été formalisées dans un plan d'action.

Par ailleurs, Orange voit également une **opportunité** dans le recrutement, le développement et la rétention des talents grâce à des parcours de carrière accessibles à tous, y-compris des parcours spécifiques axés sur l'accès des femmes aux professions techniques. WomenInTech est une association belge de jeunes étudiantes qui veulent promouvoir la mixité dans les études d'ingénierie, notamment dans les filières STIM (science, technologie, ingénierie et mathématiques). Fortement engagé pour cette cause, Orange soutient les efforts visant à inspirer les femmes et à leur donner les moyens d'exceller dans ces secteurs essentiels. Orange est partenaire et sponsorise plusieurs initiatives visant à sensibiliser davantage les femmes aux métiers techniques, notamment via l'offre de stages chez Orange à destination des jeunes femmes.

À travers l'Orange Digital Centre et la coopération mise en place avec BeCode, les personnes en situation vulnérable (les « NEET » c'est-à-dire les jeunes qui ne sont ni en études, ni en emploi, ni en formation), parmi lesquelles de nombreuses femmes, bénéficient de formations gratuites aux métiers du numérique. Au cours de leur formation, ils ont la possibilité de participer à des cas d'utilisation. Ils travaillent pendant deux semaines à la résolution d'une problématique touchant Orange. À l'issue de cette formation, certains des participants ont la possibilité de réaliser un stage de deux mois chez Orange.

3.2.3 Gestion des impacts, risques et opportunités liés à la diversité

3.2.3.1 Politiques liées à la diversité (S1-1)

La **politique Diversité, Équité & Inclusion (DEI) du Groupe**²⁵ repose sur une série de principes qui visent à garantir l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, la lutte contre toute forme de discrimination et de violence, y-compris le harcèlement, et l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Orange entend ainsi garantir l'absence de toute forme de discrimination dans les relations de travail et, en particulier, de recruter les femmes et les hommes sur la base de leurs compétences propres et de traiter chacun avec dignité, de manière non-discriminatoire dans le respect de leur âge, de leur origine sociale, de leur situation familiale, de leur genre, de leur orientation sexuelle, de leur handicap, de leurs opinions politiques, syndicales et religieuses, et de leur appartenance ou non-appartenance, réelle ou supposée, à un groupe ethnique ou une nation, conformément à la Convention N° 111 de l'Organisation internationale du travail (OIT).

Cette thématique de la non-discrimination a ensuite été approfondie dans l'accord mondial signé en 2019 avec la fédération syndicale internationale UNI Global Union (voir section 3.2.1.2 *Processus de réparation des impacts négatifs et canaux permettant au personnel de l'entreprise de faire part de ses préoccupations (S1-3)*), qui traduit les principes clés de la politique en actions concrètes au sein de toutes les entités du Groupe. Cet accord vise à renforcer l'engagement du Groupe en faveur de la non-discrimination et de l'égalité des chances, et à ancrer ces principes dans toutes ses activités.

La politique définit un cadre structuré de suivi reposant sur le dialogue social local pour réaliser des évaluations, élaborer des plans d'action et en superviser la mise en œuvre. Elle prévoit également un ensemble de leviers permettant d'assurer sa mise en œuvre, tels que l'évaluation harmonisée des écarts de rémunération dans tous les pays, la formation des managers et des équipes RH aux questions de discrimination, des partenariats avec des associations locales ainsi que des actions

de sensibilisation et de communication. Dans chaque pays, des comités locaux sont chargés de gérer les indicateurs de suivi et d'effectuer un reporting annuel, ce qui permet une adaptation aux contextes nationaux et une mise en œuvre proactive et participative. La politique vise également à assurer que les pratiques de rémunération du Groupe restent objectives et exemptes de discrimination.

La politique DEI rappelle le rôle essentiel de la diversité, de l'égalité femmes-hommes et de l'égalité des chances comme leviers d'innovation, de cohésion sociale et de performance économique. Elle entend instaurer un environnement inclusif et de confiance dans lequel chaque collaborateur peut exprimer sa singularité. Sa dimension globale est complétée par une approche thématique couvrant des enjeux spécifiques tels que l'égalité femmes-hommes, l'inclusion des jeunes issus de milieux défavorisés et la lutte contre toutes les formes de discrimination au travail. Concrètement, la politique vise à lutter contre les discriminations en remettant en question les pratiques installées, à instaurer un environnement inclusif transformant la singularité de chacun en force collective, à garantir que les produits et services soient proposés à des prix abordables, à valoriser la diversité des profils comme facteur de compétitivité et à contribuer à l'avènement d'une société plus inclusive grâce au soutien à l'orientation professionnelle, au développement des compétences et aux parcours vers l'emploi.

En octobre 2023, la politique Groupe a été révisée et approuvée par le Comité exécutif, puis signée et mise en œuvre par la Direction des ressources humaines du Groupe.

La politique définit des orientations structurées autour de trois piliers : égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, égalité des chances, égalité numérique et la lutte contre les discriminations numériques.

²⁵ La politique Diversité, Équité & Inclusion (DEI) du Groupe est disponible à l'adresse suivante : <https://mastermedia.dam-broadcast.com/medias/domain12751/media101369/410974-v1fluwqha3-75.pdf>

Politiques de diversité

Engagements en matière de diversité, d'équité et d'inclusion



1

Égalité femmes-hommes sur le lieu de travail

Égalité des genres à travers:

- Encourager les femmes dans les professions numériques et techniques.
- Accès des femmes aux postes à responsabilités.
- Égalité de rémunération pour travail égal.
- Lutte contre la discrimination, le harcèlement et la violence.
- Protection de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

2

Égalité des chances

Lutte contre les discriminations fondées sur:

- L'origine ethnique et sociale.
- L'âge.
- Le handicap et la neurodiversité.
- L'orientation et identité sexuelle.
- Les opinions religieuses, politiques et syndicales.
- La diversité ethnique, socio-économique et culturelle.

3

Égalité numérique

Égalité numérique à travers:

- Une intelligence artificielle responsable et inclusive.
- Diversité des profils dans les professions numériques et en matière d'innovation.
- Accessibilité des outils numériques au sein de l'entreprise.

Lutte contre les discriminations



SENSIBILISER
AUX STÉRÉOTYPES



INTERDIRE TOUTE FORME
DE VIOLENCE AU TRAVAIL

Elle est organisée autour de trois **thèmes principaux, complétés par un thème transversal** :

- **L'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes** repose sur cinq principes : **féminiser** les métiers techniques et numériques, favoriser l'accès des femmes aux postes à responsabilité, garantir l'égalité salariale à travail égal, lutter contre les discriminations, le harcèlement et la violence, et favoriser l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée.
- **L'égalité des chances** couvre la **non-discrimination** fondée sur l'origine ethnique et sociale, l'âge (intégration des jeunes et maintien des seniors), le handicap et la neurodiversité, l'orientation sexuelle et les identités de genre, les convictions religieuses, politiques ou syndicales, ainsi que la diversité socio-économique et culturelle.
- **L'égalité numérique** s'articule autour de **trois axes** : le développement d'une intelligence artificielle responsable et inclusive, la diversité des profils dans les métiers du numérique, en particulier dans l'innovation et l'accessibilité des outils numériques au sein de l'entreprise.

Un thème transversal vient renforcer ces piliers en mettant l'accent sur la **lutte contre les discriminations**, à travers des actions de sensibilisation aux stéréotypes et l'interdiction de toute forme de violence au travail.

La politique DEI et l'accord mondial de 2019 **s'appliquent à toutes les entités du Groupe**, notamment à la Belgique et au Luxembourg. Le champ d'application de la politique dépasse le cadre des opérations internes pour inclure les parties prenantes telles que les fournisseurs et les sous-traitants, qui sont encouragés à aligner leurs initiatives sur les objectifs du Groupe.

Le **Directeur des ressources humaines du Groupe est le dirigeant de plus haut niveau responsable** de la mise en œuvre de la politique, comme l'illustre la signature de l'accord mondial conclu en 2019 avec UNI Global Union, qui a réaffirmé l'engagement du Groupe pour l'égalité au travail, la lutte contre les discriminations et la promotion de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée. En Belgique, cette politique relève de la responsabilité du Chief People Officer. Au Luxembourg, elle est placée sous la responsabilité du Directeur des ressources humaines.

L'accord a pour objectif de pleinement intégrer l'égalité femmes-hommes au travail, la lutte contre les discriminations et violences, ainsi que l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée dans l'ensemble des activités du Groupe. Pour ce faire, le Groupe entend appliquer :

- une **approche inclusive** impliquant l'ensemble des parties prenantes, structurée autour d'un dialogue social permettant d'effectuer des évaluations locales et d'élaborer des plans d'action adaptés ;
- la définition d'objectifs communs en matière **d'égalité femmes-hommes**, de lutte contre les discriminations et les violences, et d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée ;
- la promotion de toute **initiative** permettant de progresser vers ces objectifs et adaptées aux contextes et pratiques locaux ;
- l'implication des **fournisseurs et sous-traitants** dans cette démarche.

La mise en œuvre de la politique DEI **s'inscrit dans le cadre de plusieurs normes et initiatives internationales reconnues**. Le Groupe agit conformément aux engagements auxquels il a souscrit dans le cadre du Pacte mondial des Nations unies, aux principes de la Déclaration universelle des droits de l'Homme et aux normes de l'Organisation internationale du Travail applicables dans les pays où il opère.

Orange a également mené une série d'actions positives pour **les personnes et les groupes particulièrement exposés au risque de se trouver en situation de vulnérabilité**. Depuis plusieurs années, Orange Belgium a noué un partenariat avec Entra, organisation offrant des emplois de qualité, adaptés et durables aux personnes qui présentent certaines contraintes à l'emploi à cause de la maladie ou d'un handicap. Un certain nombre de tâches administratives liées à la gestion des opérations auprès des clients sont externalisées et confiées à Entra.

La politique a été élaborée et est déployée selon une approche participative et inclusive, **tenant compte des intérêts** des parties prenantes clés. Un dialogue permanent avec les représentants du personnel garantit la prise en compte de leurs points de vue dans la mise en œuvre de la politique. La nécessité d'adapter les

3.2.3.2 Objectifs liés à la diversité (S1-5)

Dans la politique Diversité, Équité & Inclusion, Orange se donne pour ambition de contribuer à l'amélioration de la performance collective de la Société en créant un environnement de bienveillance et confiance, dans lequel chaque collaborateur ou chaque collaboratrice peut tirer le meilleur parti de son individualité. Depuis 2004, cette ambition a conduit à la signature d'une série d'accords et de chartes, en consultation avec les représentants des travailleurs. Formulée en 2009, cette politique **encourage la diversité afin de permettre l'inclusion de chacun**, quels que soient son genre, son âge, son origine sociale ou ethnoculturelle, son orientation sexuelle, sa situation familiale, son état de santé ou son handicap.

mesures aux contextes locaux est intégrée à l'ensemble du processus. Un dialogue social structuré, aux niveaux local et Groupe, permet aux collaborateurs, managers, équipes RH et représentants syndicaux de contribuer aux évaluations, aux plans d'action et à la définition d'objectifs partagés.

L'implication des parties prenantes comprend également des partenariats avec des associations locales, notamment sur les questions de sensibilisation aux discriminations, de formation et de programmes d'inclusion. Fournisseurs et sous-traitants sont encouragés à mettre en œuvre des initiatives conformes aux objectifs DEI du Groupe. Les avancées sont examinées chaque année avec la fédération syndicale internationale UNI Global Union, ce qui apporte un degré supplémentaire d'implication des parties prenantes.

La **politique est diffusée** par le biais des mécanismes établis de dialogue social et de communication structurée. Les salariés, les managers, les équipes RH et les représentants syndicaux, qui sont les principaux acteurs impliqués dans sa mise en œuvre, s'approprient la politique au travers de sessions de formation, d'initiatives de sensibilisation et d'actions de communication déployées au sein de l'organisation. Les indicateurs de suivi et les progrès réalisés sont examinés et communiqués chaque année à UNI Global Union, contribuant ainsi à garantir la transparence vis-à-vis des parties prenantes associées à la supervision de la politique. Le contenu de la politique est diffusé par ces canaux internes et par un dialogue permanent qui garantit la bonne information et l'alignement des acteurs responsables.

Les principaux processus RH d'Orange Belgium (tels que l'acquisition de talents, la mobilité interne, la gestion des talents, le développement des compétences, l'évaluation de la performance, l'analyse des écarts de rémunération, etc.) sont alignés sur les processus du Groupe. Ces processus disposent de **lignes directrices clairement documentées**, communiquées aux nouveaux managers au travers des formations obligatoires « HR Fundamentals for Managers » et « HR Fundamentals for Team Members ». Ces processus visent à développer l'ensemble des compétences et aptitudes.

Reprenant les principes fondamentaux de cette politique, Orange et UNI Global Union ont signé en 2019 un accord global portant sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, la lutte contre les discriminations et les violences, ainsi que l'équilibre vie professionnelle-vie privée. Cet accord définit les principes applicables au sein des entités du Groupe et met en place un dispositif de suivi. Par cet accord, le Groupe Orange a confirmé son objectif relatif **d'atteindre une participation globale d'au moins 35 % des femmes au sein des instances dirigeantes (membres du Comité exécutif ou postes à responsabilité) d'ici à la fin de l'exercice 2025**. Le Groupe s'engage par ailleurs à encourager la diversité au sein de ses équipes, à tous les niveaux, et plus particulièrement au sein des organes de direction, et de mieux soutenir la progression de carrière des femmes qui souhaitent gravir les échelons hiérarchiques et/ou exercer des responsabilités de direction.

Reprenant l'objectif du Groupe Orange de porter à 35 % la part des femmes à tous les niveaux de direction d'ici à fin 2025, Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg ont adopté la même ambition au niveau local. Il n'y a pas de base de référence spécifique dans la mesure où ce pourcentage doit être atteint indépendamment de la situation actuelle. Il n'existe pas d'objectif intermédiaire. Le suivi est effectué chaque trimestre et fait l'objet d'un reporting semestriel.

Les objectifs sont fixés par le Comité des rémunérations d'Orange Belgium sur proposition de l'équipe Compensation & Benefits, qui est responsable de la politique de rémunération et des avantages sociaux. Par ailleurs, l'ambition de féminisation figure également parmi les objectifs du Comité exécutif, dont la rémunération variable (Plan d'intéressement à long terme (Long-Term Incentive Plan, ci-après « LTIP »)) est déterminée en coopération avec le Comité Compensation & Benefits du Groupe.

NOTE MÉTHODOLOGIQUE

Aux fins de cet objectif, la catégorie « management » couvre les femmes siégeant au Comité exécutif ainsi que les responsables d'équipes classés en échelon 1 (directeurs) et échelon 2 (managers).

Le suivi de ce pourcentage tient compte des rôles relevant du management hiérarchique, de la gestion de programmes et de la gestion de projets, afin de mesurer la représentation féminine dans ces fonctions à chacun des niveaux.

Cet indicateur n'a pas fait l'objet d'une validation par un organisme tiers. Aucun changement n'a été apporté à l'objectif ni à la méthode de calcul au cours de la période de référence.

Au 31 décembre 2025, Orange Belgium (y-compris WBCC et Be tv) a mesuré **un taux de 33 % de femmes à des postes de management**, un niveau légèrement inférieur à l'objectif. Orange Communications Luxembourg a déjà atteint **35 % de femmes à des postes de management** et entend au moins maintenir ce niveau.

En complément de l'objectif de mixité, et afin de garantir la robustesse du dispositif en faveur de la diversité femmes-hommes, Orange a également pris l'initiative d'assurer le suivi des indicateurs relatifs aux formations suivies par sexe. Ce suivi permet d'identifier les éventuelles sources d'inégalités, notamment entre compétences comportementales (soft skills) et compétences techniques (hard skills).

3.2.3.3 Indicateurs de diversité

Les performances relatives à la représentation des femmes dans le management sont également suivies en continu à travers le tableau de bord DEI. Ces résultats sont transmis une fois par mois au Comité exécutif, deux fois par an à travers le Comité

Les parties prenantes ne participent pas à la définition de ces objectifs, mais elles sont associées deux fois par an au suivi des résultats et à l'évolution de la proportion de femmes et d'hommes lors des réunions du Comité Diversité et Inclusion. La performance est mesurée de manière continue via un tableau de bord DEI, et les résultats sont présentés chaque mois au Comité exécutif. Par ailleurs, les résultats sont également transmis aux organisations syndicales, une réunion spécifique du Conseil d'entreprise étant chaque année consacrée aux questions sociales, et notamment aux questions de diversité.

À l'avenir, l'entreprise prévoit d'assurer un suivi plus étroit des risques de **discrimination liée à l'âge**.

Diversité, Équité et Inclusion (Comité DEI) et une fois par an avec les représentants des salariés à travers la réunion du comité d'entreprise consacrée à l'élaboration du rapport social. Le Comité DEI assure le suivi des actions et évalue leur efficacité.

Répartition par sexe des salariés au sein des instances dirigeantes (S1-9)	2024	2025
Nombre de salariés au sein des instances dirigeantes		
Femmes	15	16
Hommes	41	44
Autres	-	-
Non déclaré	-	-
Somme totale	56	60
Pourcentage de salariés au sein des instances dirigeantes		
Femmes	27 %	27 %
Hommes	73 %	73 %
Autres	-	-
Non déclaré	-	-
Somme totale	100 %	100 %

Tableau 10: répartition par sexe au sein des instances dirigeantes d'Orange

NOTE MÉTHODOLOGIQUE

Pour les besoins du présent KPI, les « instances dirigeantes » comprennent les membres du Comité exécutif, le Directeur général d'Orange Communications Luxembourg, les directeurs d'Orange Belgium, ainsi que les directeurs de WBCC et Be tv (échelon 1) et l'équipe dirigeante d'Orange Communications Luxembourg. Par rapport à l'objectif défini plus haut, ce KPI n'intègre pas les salariés de l'échelon 2 (niveau manager d'après l'organisation interne).

Répartition des salariés du Groupe par tranche d'âge (S1-9)	2024	2025
Nombre de salariés		
Moins de 30 ans	288	266
30-50 ans	2 019	1 929
Plus de 50 ans	658	717
Pourcentage de salariés		
Moins de 30 ans	10 %	9 %
30-50 ans	68 %	66 %
Plus de 50 ans	22 %	25 %

Tableau 11: Répartition des salariés d'Orange par tranche d'âge

Incidents et plaintes pour discrimination (S1-17.103)	2024	2025
Nombre d'incidents de discrimination	1	1
Nombre de plaintes déposées par l'intermédiaire de canaux permettant au personnel de l'entreprise de faire part de ses préoccupations ²⁶	1	1
Nombre de plaintes déposées auprès des points de contact nationaux pour les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales, ²⁷	-	-
Montant total des amendes, des pénalités et de l'indemnisation des dommages résultant d'incidents de discrimination, y-compris les cas de harcèlement et les plaintes déposées	0 €	71 420 €

Tableau 12: Nombre d'incidents et de plaintes pour discrimination chez Orange

L'incident déclaré pour 2024 dans le tableau ci-dessus concerne un litige impliquant un ancien collaborateur. Par la suite, en mars 2025, Orange Belgium s.a. a été condamné à verser une indemnisation à la suite d'un licenciement jugé discriminatoire en raison d'un handicap. L'indemnité versée au titre de ce cas de discrimination est comptabilisée dans les états financiers en charges de personnel (ligne 421100). En conséquence, le montant présenté dans le tableau ci-dessus au titre de l'ESRS S1-17 est totalement rapproché du coût salarial correspondant comptabilisé dans les états financiers.

En 2025, un autre incident a été signalé par courriel concernant le comportement inapproprié d'un collaborateur via le dispositif d'alerte local d'Orange Belgium. Le dossier est actuellement en cours d'analyse par la personne désignée au sein de l'équipe Éthique & Conformité, puis sera transmis au service le plus approprié (responsable hiérarchique) afin d'assurer le suivi nécessaire. Le traitement du dossier sera effectué de manière anonyme. Aucune autre sanction n'a été signalée en 2025 pour les entités couvertes par le présent rapport.

NOTE MÉTHODOLOGIQUE

Les collaborateurs disposent de deux moyens pour lancer des alertes liées à la diversité ou à tout autre sujet :

D'une part, les incidents liés au travail comprennent les actions en justice et les actions qui sont traités via une procédure formelle en interne. La procédure (formelle et informelle) de traitement des plaintes pour les incidents est décrite sur l'intranet et accessible à tous. Ces incidents concernent des cas de harcèlement (moral ou sexuel) et de discrimination. L'ensemble des plaintes et des incidents devant être signalés font l'objet d'un suivi et respectent la procédure en place. Les cas peuvent être signalés et résolus en adressant un courriel à ethicsandfraud@orange.be, le dispositif d'alerte local en Belgique, ou par la voie de la négociation, avec l'assistance du Service externe pour la prévention et la protection au travail. Pour l'heure, le reporting n'opère pas encore de

²⁶ Cette valeur est indicative, en lien avec un incident connu, dans la mesure où il n'existe pas pour l'heure de processus de suivi systématique des plaintes au sein d'Orange

²⁷ Orange Belgium ou le Groupe Orange n'ont pas formalisé de processus permettant de suivre les plaintes adressées aux Points de Contact Nationaux dans le cadre des Principes directeurs à l'intention des entreprises de l'OCDE.

distinction entre les cas qui concernent les salariés ou les travailleurs temporaires externes. L'ensemble des incidents sont signalés par le service externe de prévention au service interne de prévention.

D'autre part, le point d'entrée **pour les plaintes** est le Service des ressources humaines ou une personne de confiance (volontaires en charge de la prévention des conflits et des risques psycho-sociaux). Le cas échéant, les plaintes sont gérées par les responsables des ressources humaines (HRBP) et les supérieurs hiérarchiques (line managers). En cas d'incidents graves, les plaintes sont gérées par une procédure formelle de traitement des plaintes. Les autres cas font l'objet de discussions avec la DRH, mais sans faire l'objet d'une procédure formelle. À l'heure actuelle, il n'existe donc pas de procédure systématique de suivi des plaintes au sein d'Orange.

En l'absence d'un outil de mesure suffisamment précis permettant d'identifier l'origine d'une réclamation (personnel de l'entreprise, travailleurs de la chaîne de valeur, communautés affectées, consommateurs et utilisateurs-finaux), et compte tenu du fait que les alertes peuvent être déposées de manière anonyme, Orange ne dispose pas du nombre exact de **plaintes** liées à des discriminations ou à tout autre sujet émanant de ses propres collaborateurs.

L'écart de rémunération entre les femmes et les hommes est défini comme la différence entre les niveaux moyens de rémunération des salariées et des salariés, exprimée en pourcentage du niveau moyen de rémunération des hommes. Les valeurs présentées dans le tableau ci-après mettent en évidence un désavantage pour les femmes. Ces données ne sont pas retraitées, ce qui signifie qu'aucun facteur de correction n'a été appliqué dans le calcul.

Le tableau ci-après fait apparaître une amélioration en Belgique par rapport à 2024. La différence observée au Luxembourg résulte d'une amélioration de la méthode de calcul, comme précisé dans la note méthodologique ci-après. La variation annuelle entre 2024 et 2025 est principalement due à l'évolution

de la composition des effectifs. L'intégration de VOO au sein d'Orange Belgium, qui a fortement augmenté le nombre de salariés, a eu une contribution positive à l'évolution de l'écart de rémunération entre les femmes et les hommes. Pour Be tv et WBCC, l'évolution de l'écart de rémunération entre les femmes et les hommes est liée principalement aux départs de collaborateurs à haute rémunération, qui a eu un effet positif sur l'écart global. L'écart de rémunération entre femmes et hommes non corrigé imposé par la CSRD constitue un indicateur normalisé, mais il ne prend pas en compte les écarts concrets liés aux fonctions, à l'ancienneté ou aux niveaux de responsabilité. Des analyses complémentaires intégrant ces facteurs peuvent ainsi permettre une compréhension plus fine et plus précise de l'équité salariale.

<i>Écart de rémunération entre les femmes et les hommes (S1-16)</i>	2024	2025
Données consolidées pour les entités entrant dans le périmètre du présent rapport	15 %	15 %
Orange Belgium	11 %	10 %
VOO	10 %	-
WBCC	12 %	8 %
Be tv	26 %	22 %
Orange Communications Luxembourg	5 %	21 %

Tableau 13: Écart de rémunération entre les femmes et les hommes chez Orange*Note*

NOTE MÉTHODOLOGIQUE

Le calcul de l'écart de rémunération entre les femmes et les hommes porte uniquement sur les collaborateurs titulaires d'un contrat à durée indéterminée ou déterminée pour les salaires au 31 octobre 2025. Ce ratio est établi sur la base de la rémunération annuelle en équivalent temps plein, intégrant le salaire fixe, la rémunération variable effectivement versée durant l'année de référence ainsi que les autres avantages. Pour les besoins de la cohérence, les données des quatre entités ont été agrégées avant le calcul. Les différences de structures de rémunération entre les entités (par exemple les facteurs d'annualisation) ont été normalisées pour garantir la comparabilité.

Il convient de souligner que les données 2024 pour Orange Communications Luxembourg reposaient sur des estimations théoriques, tandis que les chiffres 2025 proviennent de données réelles. Au Luxembourg, l'écart de rémunération s'explique principalement par des différences de rémunération variable. De fait, si l'on intègre uniquement les rémunérations de base, l'écart de rémunération est plus faible.

Les politiques d'Orange Belgium comportent plusieurs mesures spéciales pour favoriser l'égalité salariale. Les collaborateurs continuent de disposer de leur véhicule de fonction pendant les quatre premiers mois d'une absence longue. Cette mesure s'applique à tous les collaborateurs, mais bénéficie tout particulièrement aux jeunes mères. Au cours des derniers mois de grossesse, les femmes ont accès à une place de

stationnement réservée à proximité de leur bureau. Par ailleurs, les managers peuvent accorder des primes de performance aux collaboratrices en congé de maternité, ce congé étant considéré comme une période de « présence » aux fins du calcul de la prime de performance et, le cas échéant, de l'intéressement ou de la participation aux bénéfices, sans application d'un prorata.

La DRH d'Orange Communications Luxembourg réalise chaque semestre un audit de rémunération en interne afin de surveiller l'équité salariale et d'identifier les écarts éventuels. Cet audit comporte une analyse détaillée par fonction, par service et par niveau hiérarchique. Des structures de rémunération transparentes sont mises en place sous la forme d'une grille salariale par grade qui figure dans la convention collective et qui est actualisée en fonction de l'évolution du salaire minimum légal.

Pour éliminer les opinions préconçues dans les décisions d'embauche, le Groupe met en œuvre des processus de recrutement standardisés fondés sur des entretiens structurés et des critères transparents tout en veillant à assurer une représentation équilibrée des deux sexes parmi les candidats. Par ailleurs, la législation locale encourage les entreprises à

éliminer toute distinction de sexe dans leurs politiques de congé parental, et à accorder jusqu'à six mois de congé parental pour chacun des parents. Les salariés peuvent également bénéficier d'horaires de travail flexibles qui leur permettent d'exercer leurs fonctions en télétravail jusqu'à trois jours par semaine. De tels aménagements, qui profitent aux hommes aussi bien qu'aux femmes, aident les salariés à trouver le bon équilibre entre leur travail et leurs responsabilités familiales sans compromettre leur carrière.

Enfin, les instances dirigeantes locales sont informées des progrès accomplis en matière d'équité salariale, dont ils assument la responsabilité, ce qui les encourage à se concentrer systématiquement sur cette problématique importante.

3.2.3.4 Agir pour la diversité (S1-4)

Pour renforcer ses équipes, Orange a pleinement conscience de l'importance stratégique d'attirer, d'assurer le développement professionnel et de retenir les talents dans leur diversité. Par conséquent, les mesures prises par le Groupe en ce qui concerne le personnel de l'entreprise se concentrent sur la promotion de parcours professionnels accessibles à tous, avec notamment une série d'initiatives visant spécifiquement à accroître la représentation des femmes dans les professions techniques.

Le Groupe Orange souscrit à la **norme européenne et internationale en matière d'égalité professionnelle (GEEIS)**, référentiel international audité par TÜV Rheinland qui prône une culture partagée de l'égalité professionnelle et de la diversité au travail. Cette certification évalue la politique du Groupe en matière d'égalité professionnelle et de diversité sur la base de dix critères, chacun analysé selon six niveaux de maturité. Elle est renouvelée tous les quatre ans, avec des audits intermédiaires tous les deux ans.

Le référentiel GEEIS permet à Orange d'évaluer, de reconnaître et de valoriser les initiatives locales mises en œuvre par ses filiales, tout en sensibilisant à l'importance d'intégrer les enjeux de diversité dans les processus de ressources humaines, de responsabilité sociale des entreprises et de communication. Le processus de certification porte sur des domaines clés tels que la rémunération, la promotion, le développement des compétences, la mixité au sein des différents métiers, les pratiques d'inclusion, le dialogue social, et l'impact global de ces actions au sein de l'écosystème interne et externe du Groupe.



Cette démarche est pilotée et coordonnée par le **service Diversité, Équité et Inclusion (DEI) du Groupe**, qui accompagne les filiales tout au long de la préparation de l'audit et de l'audit lui-même, en leur fournissant des outils méthodologiques et des conseils dédiés. Chaque audit donne lieu à un débriefing associant l'auditeur, l'équipe projet de la filiale et la Direction DEI du Groupe, ce qui permet d'identifier les bonnes pratiques ainsi que les axes d'amélioration. Ces enseignements soutiennent la

mise en œuvre de la politique DEI du Groupe dans une démarche d'amélioration permanente et contribuent aux progrès réalisés lors des audits ultérieurs.

Par ce processus continu, Orange entend renforcer en permanence ses pratiques en matière de Diversité, Équité et Inclusion, et à promouvoir un environnement de travail plus inclusif et équitable dans l'ensemble de ses filiales. Dans ce cadre, Orange Belgium a engagé des actions en faveur de la parité femmes-hommes et de la diversité en s'inscrivant dans le référentiel GEEIS. VOO et ses filiales ont été intégrées au processus de **recertification** mené en novembre 2025. Le prochain audit de suivi aura lieu en 2027. Orange demeure résolu à conserver sa certification GEEIS tout en renforçant ses politiques et pratiques en matière de diversité et d'inclusion.

Le principal projet mené à bien en 2025 a consisté à **harmoniser les conditions de travail et les packages de rémunération d'Orange Belgium et de VOO** à compter du 1er juillet 2025. Au total, 785 collaborateurs de VOO ont été concernés par cette mesure, dont la mise en œuvre s'est accompagnée de nombreuses séances d'information et de webinaires ayant touché un public cumulé de plus de 3 000 participants.

En 2025, Orange a également déployé les **nouvelles valeurs de bienveillance, de responsabilité et d'audace du Groupe (care, responsible, bold)** au travers d'ateliers en cascade animés par les managers, ainsi que via des modules de formation en ligne disponibles dans l'application Hello Learning pour les salariés des boutiques et les techniciens de terrain. Ces valeurs sont également intégrées dans les objectifs « How » de l'ensemble des collaborateurs à partir de 2025, afin de guider les comportements attendus pour la réalisation de leurs objectifs individuels.

Les outils du Groupe visant à promouvoir des **offres d'emploi et des pratiques de recrutement inclusives** ont été présentés à l'ensemble des managers engagés dans un recrutement, et un atelier dédié à l'importance de la diversité et de l'inclusion dans le processus de recrutement a été organisé en novembre. Par ailleurs, 73 nouveaux managers ont été formés à leur rôle dans le bien-être des salariés.

À la suite de la signature de la charte du réseau CEASE en 2024, l'ensemble des **numéros d'urgence**, y-compris ceux relatifs aux violences domestiques, ont été diffusés via des affiches apposées dans toutes les salles de repos.

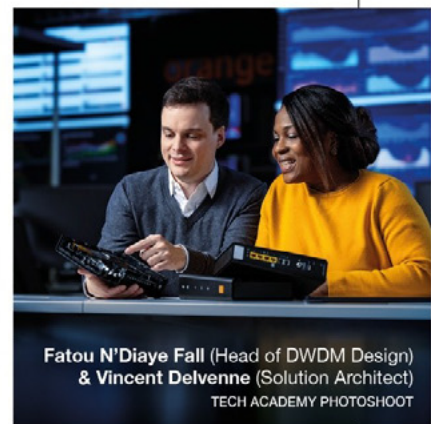
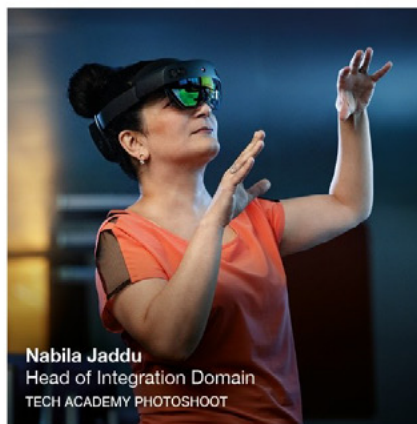
Plusieurs autres initiatives visant à éliminer le plafond de verre ont été prises en créant plus d'opportunités de mentorat, de coaching et de networking, en interne et à l'extérieur. Une **revue des talents** a été menée à l'échelle de l'entreprise, dans laquelle le Groupe a pris soin d'assurer une représentation équitable des femmes dans les résultats.

Par ailleurs, la **Wellbeing Core Team** (équipe centrale dédiée au bien-être des salariés) a déployé son approche de bien-être transversale, atteignant 634 participants au travers de sessions dédiées et distribuant 1 630 kits de bien-être (« wellbeing packages ») lors de la Semaine du bien-être en octobre 2025.

Enfin, un plan de communication interne et externe a également été élaboré afin de renforcer les messages liés à la DEI. Une série d'actions de sensibilisation ont été menées à l'occasion de **quatre journées spécifiques** : la Journée des droits des femmes ; la Journée internationale contre l'homophobie, la transphobie et la biphobie ; la Journée internationale pour l'élimination de la violence à l'égard des femmes ; et la Journée internationale des personnes en situation de handicap. Ces actions ont été appuyées par le déploiement des outils du Groupe, contribuant

à instaurer une culture commune avec le Groupe Orange. Également soucieux d'influencer d'autres sociétés, Orange a par ailleurs renforcé ses actions externes pour marquer son attachement à la résolution de ces problématiques. L'entreprise a en outre poursuivi le projet **Tech Academy** en partenariat avec l'école Polytechnique de Bruxelles (EPB – ULB). Après deux ans, ce programme a permis à 213 étudiants de suivre la chaire Orange, à 30 participants de prendre part à l'université d'été (dont 20 % de femmes) et à 32 collaborateurs d'acquérir de nouvelles compétences via l'EPB (ULB).

En mai 2025, Orange Belgium a accueilli près de 100 étudiants issus de plusieurs universités nationales : Bruxelles (EPBULB/VUB), Liège (HEPL) et Mons (UMONS), au cours de trois visites distinctes. Sur différents sites et en petits groupes, ces initiatives ont donné aux étudiants l'occasion unique de découvrir concrètement les métiers des télécommunications : comment les réseaux sont construits, testés, surveillés, et les conditions nécessaires pour maintenir la connectivité en Belgique.



Orange Belgium a poursuivi son sponsoring de **WomenInTech**, initiative étudiante visant à promouvoir la diversité de genre dans les domaines de la technologie et de l'ingénierie, ainsi que les carrières technologiques auprès des filles et des femmes, dans le cadre de son engagement en faveur de la diversité de genre dans les filières STIM (science, technologie, ingénierie et mathématiques). À cet égard, Orange Belgium a participé à leur événement de Speed Networking, afin de promouvoir la parité femmes-hommes, d'échanger avec les étudiantes et de présenter les opportunités de stages et d'emplois dans le secteur technologique. La Société les a invitées à participer à un hackathon intensif de 48 heures avec des étudiantes de diverses disciplines et de plusieurs universités.

À travers l'Orange Digital Centre et la coopération mise en place avec BeCode, les **personnes en situation vulnérable** (les « NEET » c'est-à-dire les jeunes qui ne sont ni en études, ni en emploi, ni en formation), parmi lesquelles de nombreuses femmes, bénéficient de formations gratuites aux métiers du numérique. Au cours de leur formation, ils ont la possibilité de participer à des cas d'utilisation. Ils travaillent pendant deux semaines à la

résolution d'une problématique touchant Orange. À l'issue de cette formation, certains des participants ont la possibilité de réaliser un stage de deux mois chez Orange.

Orange Communications Luxembourg mène plusieurs activités tout au long de l'année, mais celles-ci ne s'inscrivent pas dans un plan d'action spécifique. En 2025, Orange Communications Luxembourg a mis en œuvre une série d'initiatives visant à renforcer son engagement en matière de Diversité, d'Équité et d'Inclusion (DEI), en cohérence avec la stratégie du Groupe. Le déploiement de la plateforme RH LutherOne a permis de renforcer la proximité avec les équipes et d'obtenir une vision plus précise des principaux besoins en matière de DEI et de bien-être. La Société a également commencé à travailler de manière plus structurée grâce à l'introduction d'un plan d'action annuel, et Orange Communications Luxembourg participe au processus de certification GEEIS, dont l'audit aura lieu en 2026. La collaboration entre la communication interne, le responsable ESG et les ressources humaines a permis la mise en œuvre d'initiatives de sensibilisation supplémentaires.

De manière générale, la **prévention des discriminations** repose sur le principe que les grands processus RH (tels que le recrutement, la mobilité interne, le développement des talents, la gestion des talents et la formation & développement) doivent être conçus de façon à valoriser le plus possible tous les talents disponibles. Orange a mis en place un dispositif complet de prévention, de détection et de traitement de toute situation de harcèlement, de sexisme ou de violence au travail (HSVT), et applique une politique de tolérance zéro à l'égard de tels comportements. Ce dispositif comprend des supports de formation et de sensibilisation destinés aux référents HSVT des entités, afin de leur permettre d'agir efficacement, tout en tenant compte des spécificités culturelles et du contexte local. Dans le cadre de l'exercice d'harmonisation avec VOO, une procédure d'appel claire et documentée a été prévue pour l'exercice de classification des postes.

Les indicateurs de performance sur la représentation des femmes au sein des instances de direction font l'objet d'un suivi permanent via le tableau de bord DEI. Les résultats sont analysés tous les trimestres par l'équipe SCR Groupe, tous les six mois par le Comité Diversité et Inclusion (DEI) (composé de membres du Comité exécutif et de représentants syndicaux) et tous les ans par les représentants des travailleurs par le biais du rapport social du comité d'entreprise. Le Comité DEI assure le suivi des actions et évalue leur efficacité.

En somme, les principales réalisations de l'année 2025 sont les suivantes :

- L'intégration des collaborateurs de VOO et l'harmonisation des conditions de travail et des rémunérations globales ;
- La re-certification GEEIS pour les quatre prochaines années ;
- La poursuite du déploiement et de l'enrichissement de la Tech Academy d'Orange, avec l'organisation de visites pour des étudiants de différentes écoles et universités, des cours dispensés aux étudiants de l'EPB/ULB, des parcours de reconversion pour les collaborateurs d'Orange via l'EPB/ULB, ainsi qu'une troisième édition de l'université d'été Orange (Summer School Orange) ; à cela s'ajoute la participation à un événement de speed-networking WomenInTech afin de promouvoir l'équilibre femmes-hommes dans l'ensemble des métiers ;
- L'intégration des collaborateurs de VOO et l'harmonisation des conditions de travail et des rémunérations globales ; Les actions d'alignement salarial se poursuivent, et les résultats sont attendus au cours des années à venir.

Le plan d'action 2026-2027 sera validé au cours du premier trimestre 2026.

3.2.4 Gestion des impacts, risques et opportunités liés à la santé et à la sécurité

3.2.4.1 Politiques liées à la santé et à la sécurité (S1-1)

L'enjeu est de limiter l'impact que les activités d'Orange, ou les transformations engagées par l'entreprise pour assurer son développement, peuvent avoir sur la santé des personnes, salariés ou partenaires.

Dans un contexte marqué par des exigences croissantes liées à la transition environnementale, aux évolutions technologiques, à l'allongement des carrières, aux changements des métiers, au développement de nouvelles formes d'organisation du travail et à l'évolution des aspirations individuelles, Orange est convaincu de la nécessité de renforcer sa culture de prévention des risques professionnels.

Dans la **Politique du Groupe en matière de Santé, de Sécurité, de Qualité de vie et de Conditions de travail signée en 2023** par le directeur exécutif en charge des ressources humaines, Orange affirme que les enjeux de santé et de sécurité au travail pour l'ensemble des collaborateurs du Groupe constituent une priorité absolue pour assurer la réussite et la pérennité du Groupe. Les orientations de cette politique s'inscrivent dans la stratégie « Lead the future » de la Société et dans la démarche RSE du Groupe :

- Bâtir la confiance grâce à des conditions de travail sûres et sereines ;
- Renforcer la performance des démarches en harmonisant et en diffusant les bonnes pratiques ;
- Viser l'excellence en établissant une culture solide de prévention primaire.

Cet engagement s'inscrit dans la continuité d'un accord mondial sur la santé et la sécurité signé avec les partenaires sociaux en novembre 2014 pour l'ensemble des collaborateurs du Groupe, qui définit un socle commun en matière de santé, de sécurité, de qualité de vie au travail et de protection de la santé au sens large.

Cet accord vise à garantir la sécurité des salariés, à protéger leur santé et à améliorer leur qualité de vie au travail. Il s'adresse à l'ensemble des salariés des divisions et filiales du Groupe, dans toutes les zones géographiques, ainsi qu'à l'ensemble des parties prenantes, partenaires, sous-traitants et personnes susceptibles d'être affectées par les activités du Groupe dans leurs interactions avec Orange.

Pour y parvenir, la politique est déclinée en quatre objectifs majeurs, appuyés par une feuille de route triennale Qualité, Santé et Valeur (QHV), régulièrement mise à jour afin d'être ajustée et enrichie :

- La mise en place d'un système de gestion de la santé et de la sécurité au travail (OHSMS) ;
- Appliquer des principes communs à tous ;
- Suivre et communiquer les indicateurs de performance ;
- Être régulièrement à l'écoute des salariés.

La mise en œuvre de la politique est coordonnée au niveau du Groupe par la Direction de la prévention des risques pour la santé et pour la sécurité.

Cet accord vise à incorporer la santé et la sécurité dans tous les aspects de l'activité du Groupe. Cette politique et les différents outils de communication utilisés pour sa mise en œuvre sont accessibles sur la page dédiée à la santé au travail de l'intranet du Groupe. Cet espace est conçu pour les responsables de la prévention, la DRH et les managers. En particulier, la politique est présentée dans une vidéo destinée aux salariés, qui est progressivement intégrée aux modules d'accueil dédiés à la santé et à la sécurité.

Partant d'une **démarche participative impliquant l'ensemble des parties prenantes**, elle comprend une définition de principes communs et prévoit la mise en place d'un système de gestion de la santé et de la sécurité au travail (OHSMS), la non-discrimination vis-à-vis des groupes vulnérables, la participation à des programmes de protection de la santé et la mise en place de mesures visant à assurer la sécurité des prestataires de service et des sous-traitants. Cet accord à long terme fera l'objet d'un suivi dans la durée.

Il énonce un ensemble de principes communs relatifs à la santé et à la sécurité sur le lieu de travail : accès des employés aux soins médicaux ; suivi médical ; promotion du bien-être au travail ; sécurité et maîtrise des risques ; planification et gestion des situations d'urgence ; campagnes de prévention en matière de santé publique et de pandémie ; niveau de prévention et de protection pour les prestataires de services et sous-traitants ; implication, information, communication, formation (communication autour de l'accord, implication du management, implication des employés, actions de sensibilisation, communications et formations) ; et enfin, suivi des engagements prévus par l'accord.

Cet accord **s'applique à l'ensemble des sociétés du Groupe Orange**, notamment Orange Belgium (ce qui inclut les collaborateurs VOO intégrés depuis juillet 2025, WBCC et Be tv) ainsi qu'Orange Communications Luxembourg. Le Service interne pour la prévention et la protection au travail (ISPP), qui est l'un des principaux acteurs de l'identification et de l'analyse des risques, conseille l'employeur et élabore un plan de prévention. Il agit en collaboration avec le Service externe pour la prévention et la protection au travail (ESPP) et le Comité pour la prévention et la protection au travail (CPPW).

Le responsable hiérarchique le plus élevé qui endosse la responsabilité de la mise en œuvre de la présente politique au sein du Groupe Orange est le CEO d'Orange. Dans la pratique,

le Chief People Officer & Directeur People and Workplace Development Solutions ainsi que le Secrétaire général en charge de la santé et de la sécurité sont responsables de sa mise en œuvre.

La politique garantit le respect de la réglementation belge (Code du bien-être au travail — Loi du 4 août 1996) et des normes légales.

Un dialogue social innovant et de qualité en matière de santé et sécurité, impliquant les organisations syndicales et/ou les représentants du personnel, constitue l'un des éléments clés de la bonne mise en œuvre de la politique de santé et de sécurité au sein du Groupe. Cette politique vise à garantir la sécurité des salariés, à protéger leur santé et à améliorer leur qualité de vie au travail. Chacune des entités du Groupe s'assure que les organisations syndicales et/ou les représentants du personnel, selon le contexte local (législation et pratiques en vigueur), sont pleinement associés à tous les sujets relatifs à la santé et à la sécurité au travail, et notamment à la mise en œuvre et au suivi des plans d'action correspondants.

A cette fin, des comités santé-sécurité ou organes équivalents sont mis en place localement. Leur rôle consiste notamment à veiller à la mise en œuvre locale de l'accord. Ils sont amenés à se prononcer sur les questions liées à l'application de cette politique. La composition, les rôles et les responsabilités de ces comités sont définis conformément à la législation et aux pratiques locales. Ces comités garantissent une représentation équilibrée afin de permettre un dialogue de qualité sur les questions de santé et de sécurité.

Cet accord, signé avec la Fédération syndicale internationale UNI Global Union, est mis à la disposition de tous les salariés via les canaux internes de communication.

Les **accidents du travail** sont gérés par le Service interne pour la prévention et la protection au travail, en coopération avec le Comité pour la prévention et la protection au travail.

Les systèmes de management prévoient :

- l'analyse de chaque accident du travail afin de mettre en place des mesures de sécurité visant à éviter qu'un nouvel accident ne se produise ;
- une analyse des risques sur les lieux de travail suivant une liste de contrôle normalisée ;
- l'organisation de formations aux premiers secours ;
- la distribution et le contrôle des équipements de protection lorsque cela est nécessaire.

3.2.4.2 Objectifs liés à la santé et à la sécurité (S1-5)

Orange Belgium ne dispose pas d'un objectif explicite conforme aux ESRS ; il s'agit plutôt d'une ambition de parvenir à **zéro accident du travail**, alignée sur une approche largement adoptée par les entreprises européennes qui aspirent à appliquer les normes les plus élevées en matière de santé, de sécurité et de sûreté au travail. Cette ambition constitue un principe directeur visant à instaurer un environnement de travail sans accidents, blessures ni risques professionnels. Elle concerne spécifiquement les **accidents liés au travail**, à l'exclusion des accidents de trajet domicile-travail.

Cette ambition est liée à l'**accord mondial du Groupe Orange sur la santé et la sécurité**, qui définit le cadre politique à long terme pour le Groupe. Cet accord fixe l'objectif de protéger et de préserver la santé physique et mentale des employés au plus haut niveau possible, en prévenant les accidents et les risques professionnels, en réduisant les risques inhérents aux lieux de travail et en offrant aux salariés un accès à une couverture médicale de qualité. Les progrès réalisés au regard de cet objectif sont suivis dans le temps au sein de l'ensemble des entités d'Orange, notamment Orange Belgium.

Le nombre d'accidents est suivi et déclaré chaque année. Les chiffres exacts pour l'année de référence (2025) sont présentés dans la prochaine section *3.2.4.3 Indicateurs de santé et de sécurité (S1-14)*.

En matière de santé et sécurité, les membres du Comité pour la Prévention et la Protection au Travail (CPPW, qui comprend certains membres du Comité exécutif et des représentants du personnel) sont informés de l'objectif zéro accident du travail en Belgique.

NOTE MÉTHODOLOGIQUE

En Belgique, l'un des principaux indicateurs utilisés pour évaluer l'efficacité de la politique du Groupe en matière de santé et de sécurité des salariés est le nombre d'accidents du travail. Cet indicateur, qui est examiné par le Comité pour la Prévention et la Protection au Travail (CPPT), fait l'objet d'un suivi annuel. Il est également communiqué chaque année aux autorités publiques (Service Public Fédéral Emploi, Travail et Concertation sociale).

Au Luxembourg, le nombre d'accidents du travail est examiné par le Health and Security Officer et fait également l'objet d'un suivi annuel.

Cette donnée intègre les accidents mortels, les accidents entraînant une incapacité permanente et les accidents entraînant une incapacité temporaire. Conformément à la réglementation nationale, cet indicateur ne prend pas en compte les accidents sur le trajet domicile-travail.

En Belgique, le nombre d'accidents du travail est confirmé chaque année par la compagnie d'assurance, tandis qu'au Luxembourg, chaque accident du travail est confirmé par l'association d'assurance contre les accidents (AAA).

3.2.4.3 Indicateurs de santé et de sécurité (S1-14)

Le tableau ci-après fournit une vue d'ensemble des indicateurs de santé et de sécurité pour les salariés et les non-salariés en 2025. Il montre que 100 % du personnel de l'entreprise est couvert par un système de gestion de la santé et de la sécurité conforme aux exigences légales et aux normes ou recommandations reconnues.

En particulier, aucun accident mortel du personnel n'a été signalé résultant d'accidents du travail, ce qui traduit l'attention

particulière apportée aux mesures préventives et à la sécurité sur le lieu de travail. Toutefois, sept accidents du travail comptabilisables ont été dénombrés, ce qui équivaut à un taux d'accidents du travail comptabilisables de 1,42. Toutefois, le nombre total de jours perdus à cause d'accidents du travail est ressorti à 841, ce qui démontre l'importance des efforts mis en œuvre à l'heure actuelle pour atténuer les risques professionnels.

<i>Santé et sécurité (S1-14)</i>	2024	2025
Pourcentage du personnel de l'entreprise couvert par un système de gestion de la santé et de la sécurité en conformité avec les exigences légales et (ou) les normes ou lignes directrices reconnues ²⁸	100 %	100 %
Nombre de décès parmi le personnel de l'entreprise résultant d'accidents du travail	0	0
Nombre d'accidents du travail comptabilisables pour le personnel de l'entreprise ²⁹	15	7
Taux d'accidents du travail comptabilisables pour le personnel de l'entreprise	2,81	1,42
Nombre de jours perdus en raison d'accidents du travail ou de décès dus à des accidents du travail, de maladies professionnelles et de décès dus aux maladies professionnelles	578	841

Tableau 14: Nombre d'accidents et de décès liés au travail au sein d'Orange

Conformément à la loi, l'ensemble des salariés sont couverts par le système santé et sécurité.

Les accidents sont systématiquement analysés, et des mesures correctrices et préventives sont mises en place afin d'éviter toute récurrence (par exemple des formations ciblées à la prévention). Aucune tendance récurrente n'a été identifiée qui indiquerait la répétition d'un type d'accident particulier.

Les accidents enregistrés en 2025 ont été plus graves, entraînant un nombre plus élevé de jours d'absence. L'une des explications possibles est liée à la fusion avec VOO, qui a accru l'exposition du Groupe à des environnements à plus haut risque en raison de la nature plus technique et industrielle des activités de la société.

NOTE MÉTHODOLOGIQUE

Ce tableau consolide les informations pour la Belgique et le Luxembourg. Les accidents pris en compte dans le calcul sont les accidents de travail conduisant à une incapacité de travail. Sont par conséquent exclus les accidents de trajet travail domicile et les accidents de travail n'entraînant pas d'incapacité. Cette méthode de calcul respecte les obligations déclaratives annuelles dont l'entreprise doit s'acquitter vis-à-vis du gouvernement belge.

²⁸ Conformément aux exigences légales applicables, les non-salariés sont également couverts par le système de management de la santé et de la sécurité.
²⁹ Il convient de souligner qu'une erreur a été identifiée dans la déclaration de 2024 (21 accidents signalés), qui a été corrigée dans ce tableau.

Dans les cas où les jours d'incapacité chevauchent deux années civiles, les jours liés à des accidents survenus l'année précédente sont intégrés dans les chiffres de 2025.

Il convient également de noter que le nombre de cas de maladies professionnelles comptabilisables n'est pas connu de l'entreprise en raison de contraintes officielles d'accès à ces données en Belgique et au Luxembourg.

À la connaissance d'Orange, aucun cas de décès résultant d'accidents du travail des non-salariés n'a été constaté sur les sites d'Orange Belgium. Ces cas doivent être signalés à Orange Belgium par les sous-traitants concernés. Une enquête doit alors être menée impliquant toutes les parties concernées, notamment l'intéressé(e) principal(e). N'ayant reçu aucune notification, nous présumons par conséquent qu'aucun accident fatal ne s'est produit sur nos sites parmi les salariés de nos sous-traitants.

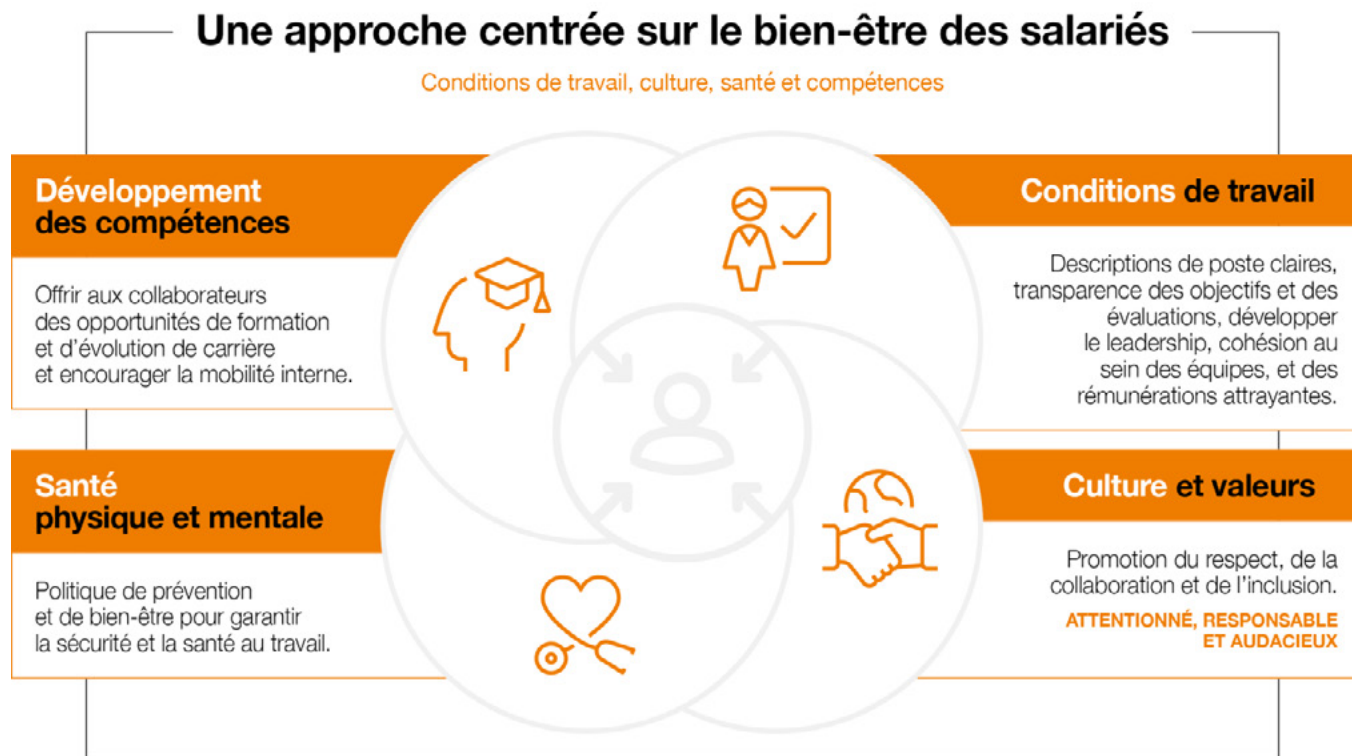
3.2.4.4 Agir pour la santé et la sécurité (S1-4)

Orange a pris une série de mesures visant à prévenir ou à atténuer les impacts négatifs potentiels. La stratégie d'Orange consiste à déployer un système de gestion de la santé et de la sécurité au travail dans toutes ses zones géographiques, y compris des mesures de prévention et d'écoute.

Au-delà des processus légaux de santé et de sécurité, Orange Belgium a déployé une **approche du bien-être structurée et centrée sur les collaborateurs**, conçue pour agir de manière proactive sur la capacité au travail et la santé à long terme.

Cette démarche inclusive s'articule autour de quatre piliers :

1. Une politique préventive de bien-être au travail garantissant un environnement sûr et sain, propice à une bonne santé mentale et physique ;
2. Des occasions données à chaque collaborateur de démontrer ses compétences, de les développer et d'évoluer tout au long de sa carrière ;
3. Des valeurs partagées (bienveillance, responsabilité, audace) et une culture inclusive au cœur de nos interactions et de nos modes de travail ;
4. Des conditions de travail optimales (rémunération globale attrayante, descriptions de poste claires, processus équitable d'objectifs et d'évaluations, communication et stratégie transparentes).



Chacun de ces leviers permet à Orange de favoriser une productivité durable et le bien-être au sein de forces de travail diverses et vieillissantes.

En 2025, les Directions Santé & Sécurité et Ressources Humaines ont contribué à la réalisation de projets majeurs sur chacun de ces quatre piliers :

(1) Une politique de prévention et de bien-être garantissant un environnement de travail sûr et sain.

D'importants **progrès ont été accomplis** : en 2025, Orange Belgium a identifié **cinq actions prioritaires** pour soutenir la mise en œuvre de ses objectifs en matière de santé et de sécurité. Au 31 décembre 2025, la Société a enregistré des avancées mesurables sur chacune d'elles.

- Tout d'abord, le « Care Scan » (audit interne basé sur le Code du Bien-être au Travail qui évalue la conformité légale par rapport à la loi belge sur le bien-être), a été actualisé en juin. Cette mise à jour a permis d'actualiser l'évaluation des niveaux de conformité, jetant les bases des actions correctives ultérieures.
- Ensuite, l'évaluation et la validation de des analyses de risques menées sur chacun des lieux de travail, ainsi que le suivi des actions prises en conséquence ont été finalisés au premier trimestre. Après cette étape, plusieurs séances d'information ont été organisées pour les responsables afin de les sensibiliser davantage aux formations obligatoires, à l'usage des équipements de protection individuelle et aux procédures de surveillance médicale applicables à leurs équipes.
- En troisième lieu, l'analyse ergonomique des risques a progressé selon le calendrier prévu. En mai, le questionnaire ergonomique a été diffusé à l'ensemble du personnel, et les réponses ont été analysées par le Service Externe de Prévention et de Protection (SEPP – Attentia). Le rapport correspondant a été présenté au Comité pour la Prévention et la Protection au Travail en septembre. Ce rapport a donné lieu à l'élaboration d'un plan d'action dont la mise en œuvre a débuté au quatrième trimestre. Le Groupe a notamment assuré une série de formations individuelles et collectives, et a également remplacé le mobilier de bureau du site de Hasselt par des équipements ergonomiques. Ces mesures se poursuivent.
- En quatrième lieu, la campagne annuelle de vaccination contre la grippe s'est tenue d'octobre à novembre. Au total, 373 vaccinations ont été administrées par le personnel infirmier de l'entreprise durant cette période, témoignant d'une participation significative.
- Enfin, les analyses de risques incendie se sont poursuivies dans l'ensemble du réseau de boutiques. Au total, le Groupe a réalisé une évaluation des risques d'incendie dans 71 boutiques au cours de l'exercice, ce qui a permis d'améliorer l'identification et la réduction de ces risques.

Communiquées chaque année aux autorités, ces informations sont disponibles en ligne dans le rapport annuel transmis au gouvernement belge.

Conformément au **Code belge du bien-être au travail**, la gestion de la santé et de la sécurité chez Orange Belgium est appliquée à l'ensemble de ses collaborateurs, y-compris, depuis le 1^{er} juillet 2025, les anciens employés de VOO. L'élaboration du plan global de prévention d'Orange Belgium, qui s'inscrit sur un horizon de cinq ans, est décliné en plans d'action annuels centrés sur le bien-être et le respect des obligations légales. Orange Belgium envisage également d'adopter la certification ISO 45001 en matière de santé et de sécurité.

Une équipe transversale dédiée au bien-être, composée d'experts en santé et sécurité, bien-être, communication interne, culture, ainsi que de représentants de l'équipe Thriving, a défini et organisé « Zest your wellbeing », programme associant une semaine thématique et des actions réparties sur toute l'année, sur la base des enseignements tirés de la semaine du bien-être organisée en octobre 2024. Le plan 2026 reste à concevoir, mais constituera une extension du plan 2025.

(2) Des occasions données à chaque collaborateur de démontrer ses compétences, de les développer et d'évoluer tout au long de sa carrière.

Déployée début 2023, l'**équipe Thriving** d'Orange Belgium veille à l'intégration d'une culture centrée sur le bien-être à tous les niveaux de l'entreprise. Elle est composée de coaches internes qui accompagnent les managers, les équipes et les collaborateurs sur plusieurs des piliers mentionnés plus haut. L'équipe se réunit chaque mois pour garantir la cohérence et l'alignement des interventions. Ses actions portent principalement sur le renforcement des synergies d'équipe dans le but de créer des dynamiques de travail durables et efficaces, l'accompagnement du développement individuel, en aidant les collaborateurs à exploiter leur potentiel, améliorer leur bien-être et devenir acteurs de leur développement personnel.

En complément du soutien de l'équipe Thriving, le Groupe a déployé une nouvelle politique d'apprentissage au premier trimestre 2025 afin de renforcer les compétences des collaborateurs, attirer et retenir les talents et assurer la conformité légale (voir également supra, section *3.2.2.4 Agir pour la formation et le développement des compétences (S1-4)*). Orange participe également à la plateforme de mobilité interne du Groupe, où sont publiées toutes les opportunités internes en Belgique et à l'étranger.

(3) Des valeurs partagées (bienveillance, responsabilité, audace) et une culture inclusive au cœur de nos interactions et de nos modes de travail.

Les valeurs du Groupe Orange ont été déployées dans l'ensemble de l'entreprise via des ateliers d'équipe et un module de formation en ligne accessible sur smartphone, spécialement conçu pour les collaborateurs en boutique et les techniciens sur le terrain. Ces nouvelles valeurs sont intégrées dans les objectifs de tous les collaborateurs et de leurs responsables.

(4) Des conditions de travail optimales (rémunération globale attrayante, descriptions de poste claires, processus équitable d'objectifs et d'évaluations, communication et stratégie transparentes).

Tous les managers avaient un objectif en matière de gestion des talents, intégrant notamment l'articulation et la déclinaison de la stratégie au sein de leurs équipes. Les conditions de travail et les rémunérations globales des salariés d'Orange Belgium et des anciens collaborateurs de VOO ont été harmonisées, en commençant par la réévaluation et la nouvelle classification de toutes les descriptions de poste. Ces changements ont été accompagnés d'un dispositif complet de communication et de séances d'information, auxquelles plus de 3 000 participants ont assisté.

En conclusion, cette approche structurée du bien-être intègre des mesures volontaires et réglementaires visant à créer un environnement de travail sûr et sain pour l'ensemble des collaborateurs.

Orange Communications Luxembourg mène plusieurs activités tout au long de l'année, mais celles-ci ne s'inscrivent pas dans un plan d'action spécifique.

Pour plus d'informations sur le processus activé **en cas d'accident du travail (grave, moins grave, dommages psychologiques)**, voir le processus et les actions présentés plus haut à la section 3.2.1.2. *Processus de réparation des impacts négatifs et canaux permettant au personnel de l'entreprise de faire part de ses préoccupations (S1-3)*.

Le **budget consacré à la prévention** est réglementé en Belgique : les employeurs doivent allouer chaque année un montant légalement défini par collaborateur. Ce montant est fixé par les autorités et ajusté annuellement en fonction de l'indexation. Pour 2025, le budget prévention d'Orange Belgium s'élève à 207 218 €.

En termes de ressources humaines, le Service interne de Prévention et de Protection (SIPP) comptait trois conseillers en

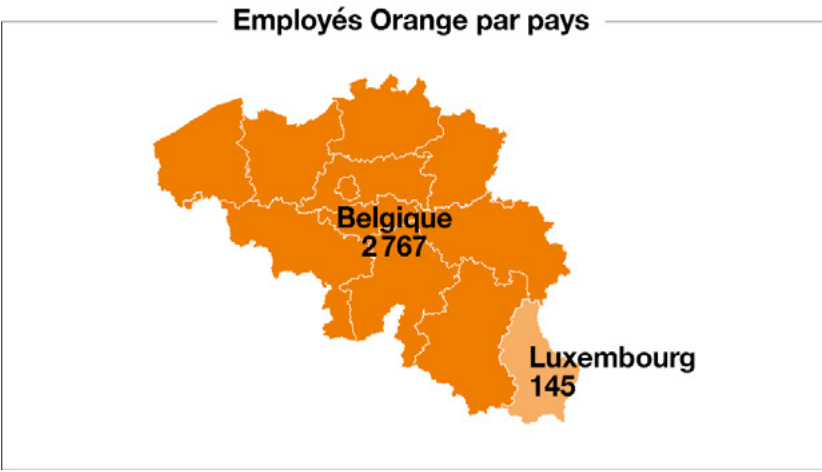
prévention à temps plein et un quatrième travaillant à 80 % jusqu'au 30 juin 2025. À compter du 1^{er} juillet, le SIPP a été renforcé de deux équivalents temps plein supplémentaires, en raison de l'augmentation des ressources allouées à la mise en œuvre du plan d'action.

Pour évaluer l'efficacité des actions et de la stratégie d'Orange, l'entreprise s'appuie sur les enquêtes « Your Voice » ainsi que sur la consultation annuelle « Voice Up » du Groupe. En matière de santé et de sécurité, Orange Belgium réalise un **suivi annuel des risques sociaux** via ces enquêtes internes afin d'évaluer les dynamiques de travail et le bien-être (voir également plus haut, à la section 3.2.1.1 *Processus de dialogue avec le personnel de l'entreprise et ses représentants au sujet des impacts (S1-2)*). Les signalements issus du dispositif d'alerte interne permettent également d'identifier des problématiques liées à l'efficacité des actions.

L'entreprise suit également la réalisation des formations destinées aux collaborateurs des zones à risque, notamment les sites en hauteur et les travaux sur antennes. En cohérence avec son cadre de devoir de vigilance, Orange Belgium évalue chaque année les risques en matière de santé et de sécurité et met en œuvre des plans d'action pour les réduire.

3.2.5 Indicateurs supplémentaires en lien avec le personnel de l'entreprise

Les sections ci-après présentent certaines des caractéristiques des salariés d'Orange. Cette section couvre l'ensemble des entités couvertes par le présent rapport : Orange Belgium, WBCC, Be tv, et Orange Communications Luxembourg. Il convient de souligner qu'au 31 décembre 2025, NetCo ne comptait aucun salarié.



Nombre de salariés par sexe (S1-6)

Nombre de salariés par sexe (effectifs)	2024	2025
Hommes	1 888	1 867
Femmes	1 077	1 045
Autres	N/D	N/D
Non déclarés	N/D	N/D
Total collaborateurs	2 965	2 912

Tableau 15: Répartition des salariés d'Orange par sexe

Nombre de salariés par pays (S1-6)

Nombre de salariés par pays (effectifs)	2024	2025
Belgique	2 822	2 767
Luxembourg	143	145

Tableau 16: Répartition des salariés d'Orange par pays

Tous les collaborateurs sont localisés en Belgique et au Luxembourg, au sein de la région Europe. L'entité luxembourgeoise est de taille relativement limitée et compte des effectifs modestes. Pour la période de référence, NetCo n'avait pas d'effectifs. Par ailleurs, le Groupe a généralement peu recours aux travailleurs temporaires.

Nombre de salariés par type de contrat, ventilé par sexe (S1-6)

Type de contrat	2024	2025
Nombre de salariés permanents	2 950	2 902
Dont hommes	1 888	1 859
Dont femmes	1 070	1 043
Dont autres	-	-
Dont non déclarés	-	-
Nombre de salariés temporaires	15	10
Dont hommes	8	8
Dont femmes	7	2
Dont autres	-	-
Dont non déclarés	-	-
Nombre de salariés au nombre d'heures non garanti	-	-

Tableau 17: Répartition des salariés d'Orange par type de contrat et par sexe

Départs et taux de rotation des salariés	2024	2025
Nombre de salariés ayant quitté la Société	226	286
Taux de rotation des salariés	7,6 %	9,8 %

Tableau 18: Départs et taux de rotation des salariés d'Orange

Ces chiffres sont cohérents avec les données sociales publiées auprès de la Centrale des bilans de la Banque nationale pour chacune des entités belges incluses dans le présent rapport.

NOTE MÉTHODOLOGIQUE

Tous les chiffres relatifs aux effectifs se fondent sur les données arrêtées au 31 décembre 2025.

Le processus de collecte des données pour l'analyse des effectifs repose sur des définitions standardisées au niveau du Groupe et sur un système centralisé de données RH. Un salarié actif se définit comme une personne qui exerce actuellement un emploi, dans le cadre d'un contrat à durée déterminée (CDD) ou indéterminée (CDI), qui perçoit une rémunération et qui n'est pas en congé à la clôture de la période de référence. Les apprentis sont exclus des données relatives au personnel, avec un impact considéré comme non matériel.

Les données sont extraites du système d'information RH, qui fournit des informations complètes sur l'ensemble des collaborateurs des différentes entités. Les données intègrent une série d'attributs clés tels que le statut d'emploi, le genre, le type de contrat, le niveau organisationnel, l'âge et le site de rattachement. La période de référence correspond au dernier jour de l'exercice fiscal.

Couverture des négociations collectives et dialogue social (S1-8)

De même qu'en 2024, l'ensemble des collaborateurs du Groupe en Belgique et au Luxembourg sont couverts par des conventions collectives de travail ainsi que par des mécanismes de représentation des salariés. En outre, un accord est en vigueur prévoyant la représentation des employés d'Orange au sein d'un Comité d'entreprise Groupe européen.

Pourcentage de salariés couverts par des conventions collectives par pays dans lesquels la Société compte un nombre significatif de salariés (au sein de l'Espace économique européen (EEE), à savoir, la Belgique et le Luxembourg) :

Taux de couverture	Salariés — EEE (pour les pays avec > 50 salariés représentant > 10 % du total des salariés)	Salariés — non EEE (pour les pays avec > 50 salariés représentant > 10 % du total des salariés)
0-19 %	-	-
20-39 %	-	-
40-59 %	-	-
60-79 %	-	-
80-100 %	100 % Belgique et Luxembourg	-

Tableau 19: Couverture des négociations collectives d'Orange

Pourcentage de salariés couverts par des représentants du personnel dans les pays de l'EEE :

Taux de couverture	Représentation sur le lieu de travail (EEE uniquement) (pour les pays avec >50 salariés)
0-19 %	-
20-39 %	-
40-59 %	-
60-79 %	-
80-100 %	100 % Belgique et Luxembourg

Tableau 20: Couverture du dialogue social d'Orange

Salaires décents (S1-10)

De même qu’en 2024, tous les salariés de l’entreprise perçoivent un salaire décent conformément aux indices de référence applicables. Avec le projet « Group Living Wage », le Groupe Orange s’emploie activement à obtenir dans l’ensemble de ses entités la certification « Fair Wage Employer » (employeur offrant un salaire décent) de l’ONG reconnue par l’ONU Fair Wage Network. Fondée sur la norme et la méthodologie rigoureuses et reconnues du Fair Wage Network, cette certification comporte une évaluation complète des politiques salariales. La norme Fair Wage comprend 12 dimensions qui recouvrent l’éventail complet des indicateurs de salaire. Les sociétés peuvent se soumettre à une évaluation par le Fair Wage Network sur différents marchés et, si elles répondent aux exigences, elles peuvent obtenir la certification Fair Wage Employer.



Orange Belgium, WBCC, Be tv et Orange Communications Luxembourg ont été intégrées dans le dispositif de certification Living Wage pour l’année 2025. Le Groupe Orange a engagé le processus d’évaluation en mai 2025 en vue d’obtenir la certification. Le processus de certification pour l’évaluation 2025 du Groupe Orange a été finalisé, et la certification Living Wage a été accordée en octobre 2025 par The Fair Wage Network.

Ratio de rémunération annuelle (S1-16)

La rémunération du Directeur général rapportée à la rémunération médiane est utilisée pour comparer la rémunération totale du Directeur général (personne la mieux rémunérée) à la rémunération médiane de l’ensemble des salariés de l’organisation.

Ce ratio présente le niveau relatif de la rémunération du CEO par rapport à celle de l’ensemble du personnel de toutes les entités couvertes par le présent rapport, et il fournit donc un éclairage sur la répartition des revenus et sur l’équité salariale.

L’augmentation en glissement annuel est due à la hausse de la rémunération totale de la personne la plus payée.

<i>Ratio de rémunération annuelle totale (S1-16)</i>	2024	2025
Ratio de rémunération annuelle totale	13,45	17,87

Tableau 21: Ratio de rémunération annuelle totale d'Orange

NOTE MÉTHODOLOGIQUE

Le calcul de ce ratio tient compte de la rémunération annuelle à plein temps sur la base des salaires en octobre 2025, y-compris la rémunération variable effectivement versée. Toutes les informations salariales des différentes entités ont été agrégées avant de calculer la médiane.

Ce KPI est calculé en tant que rapport entre la rémunération de la personne la mieux payée, en l'occurrence le CEO, et la rémunération totale annuelle médiane dans toutes les entités couvertes par le présent rapport.

3.3 Consommateurs et utilisateurs finaux d'Orange (S4)

3.3.1 Gestion des impacts, risques et opportunités en lien avec les utilisateurs finaux

Conformément à la raison d'être de l'entreprise « Orange entend être le Partenaire de confiance de ses clients, en donnant à chacun les clés pour un monde numérique responsable », l'objectif de cette section est de couvrir une série de thématiques clés qui revêtent un intérêt particulier pour les consommateurs, les utilisateurs finaux et, au-delà, pour la société dans son ensemble. Ces thématiques clés sont les suivantes :

- la fracture numérique et les moyens mis en œuvre par Orange pour la réduire grâce à des initiatives en faveur de l'inclusion numérique ;
- le risque potentiel pour la santé psychologique des utilisateurs finaux et les moyens mis en œuvre par Orange pour le prévenir ;

- la protection de la confidentialité des données et les menaces de cybersécurité, et les dispositions prises par Orange pour éviter ce type d'incidents et, le cas échéant, pour y remédier.

Avant d'aborder les sous-sections consacrées à ces problématiques, la première sous-section ci-après présente les deux processus mis en place pour engager le dialogue avec les parties prenantes et remédier, le cas échéant, à tout impact négatif potentiel.

3.3.1.1 Processus de dialogue avec les consommateurs et les utilisateurs finaux au sujet des impacts (S4-2)

Le dialogue avec les parties prenantes intervient à la fois au niveau stratégique et au niveau opérationnel :

- **Au niveau stratégique**, le Groupe a engagé en 2024 un dialogue structuré avec les parties prenantes dans le cadre de l'analyse de double matérialité. Ce processus comportait une enquête adressée à un échantillon de 3 000 clients comme expliqué plus en détail à la section *1.1.3.2 Intérêts et points de vue des parties prenantes* (SBM-2). Ce dialogue visait à recueillir des informations auprès de groupes de parties prenantes clés afin d'orienter les priorités et les attentes en matière de durabilité.
- **Au niveau opérationnel**, Orange interagit régulièrement avec les utilisateurs finaux par le biais d'initiatives menées notamment via l'Orange Digital Center, le fonds Orange Belgium, l'Orange Fab ou encore les Care Corners proposés dans les boutiques. Organisées tout au long de l'année, ces interactions portent sur l'inclusion numérique, la diversité et l'entrepreneuriat ainsi que des programmes de soutien au bien-être psychologique des utilisateurs finaux. Elles fournissent en permanence un éclairage sur les besoins des utilisateurs et les attentes sociétales.

Les dialogues menés dans le cadre de l'analyse de double matérialité, ou via les initiatives du fonds Orange Belgium et de l'Orange Digital Center, relèvent de la responsabilité du Chief Brand, Communication & ESG Officer. Par ailleurs, la personne responsable du centre de contact - le Chief of Customer Business Unit - garantit que les services clients sont disponibles et effectivement assurés.

Le Groupe mène également d'autres enquêtes auprès de la clientèle :

- Le dialogue avec les clients est mené par le biais **d'enquêtes régulières de satisfaction des clients** (nouveaux clients / résiliations), d'études sectorielles (réalisées par l'IBPT, etc.) et d'études de concepts et d'analyses réalisées à partir des retours clients pour concevoir les nouvelles offres ;
- Ainsi, le dialogue avec les clients est mené à la fois via des canaux directs et par le biais de sources indirectes.

Par ailleurs, pour suivre l'évolution des inégalités numériques en Belgique, la Fondation Roi Baudouin publie le Baromètre de l'Inclusion numérique publié tous les deux ans depuis 2020. Cette publication sert ainsi de référence pour les responsables politiques, les institutionnels et les acteurs de terrain concernés par cette problématique. Le Baromètre de l'Inclusion numérique de 2024, qui vise la population belge âgée de 16 à 74 ans, nous a permis d'identifier les utilisateurs, les populations et les âges les plus vulnérables et ainsi de définir les priorités pour ses projets d'accompagnement. Sur ce front, Orange Belgium renforce ainsi son engagement historique en faveur de la **protection** des jeunes contre les dérives numériques, en s'attaquant en premier lieu au cyberharcèlement avant d'aborder la haine en ligne et l'hyperconnectivité. Le Groupe s'est ainsi mobilisé dans le cadre de l'initiative « For Good Connections », qui met en œuvre une série de mesures préventives et éducatives pour aider les enfants et leurs parents à adopter les bonnes pratiques pour un usage maîtrisé des écrans.

D'après une étude publiée par l'Institut pour l'égalité des femmes et des hommes, un jeune sur cinq est victime de cyberharcèlement en Belgique. Le Groupe utilise également

d'autres études externes portant sur la fracture numérique et le **chômage** en Belgique afin d'identifier les opportunités d'avoir un impact positif sur le développement socio-économique local, le soutien aux acteurs de terrain, la cohésion sociale et l'intégration professionnelle. Ces études sont prises en compte par Orange Belgium dans la définition de ses priorités pour gérer ses impacts.

Depuis plus de 30 ans, la Fondation Orange se donne pour mission de faire du numérique un vecteur d'égalité des chances. En Belgique, le Groupe a créé le **Fonds Orange Belgium** pour accompagner des projets qui visent à encourager la solidarité et la responsabilité. Ce patronage a pour ambition d'apporter une assistance concrète aux associations de terrain qui œuvrent pour l'inclusion numérique, en donnant la priorité à l'éducation et à l'employabilité.

L'efficacité du dialogue avec les parties prenantes mené dans le cadre de l'analyse de double matérialité n'est pas suivie en tant que telle, mais elle s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue et d'apprentissage fondé sur les bonnes pratiques. Les activités de l'Orange Digital Center font quant à elles l'objet de suivis via des enquêtes de satisfaction.

3.3.1.2 Processus de réparation des impacts négatifs et canaux permettant aux consommateurs et aux utilisateurs finaux de faire part de ses préoccupations (S4-3)

Les clients ont donc toujours la possibilité de dialoguer avec le Groupe grâce aux services clients Orange accessible à travers un numéro gratuit. Les Customer Services (CS) sont formés et organisés de manière à pouvoir répondre à un large éventail de questions et de demandes, parmi lesquelles figurent les problématiques liées aux impacts négatifs potentiels :

- Solution de blocage : mise en place d'une limitation des appels ou messages qu'un client peut effectuer, par exemple vers des numéros surtaxés.
- Usurpation d'identité : gestion des situations où des clients d'Orange soupçonnent une utilisation frauduleuse de leur identité.
- Processus de détection de fraude.

Ces solutions sont disponibles 24h/24 et 7 jours sur 7, et les problématiques soulevées font l'objet d'un reporting pour optimiser le processus.

À la fin de chaque interaction avec le **service client**³⁰, le client est invité à répondre à une enquête de satisfaction, ce qui permet au Groupe de mesurer si la solution apportée a été jugée satisfaisante par l'utilisateur final. Si la réponse est négative, l'équipe concernée recontacte le client afin de lui apporter une assistance complémentaire.

Orange applique les recommandations **COPC (Customer Operation Performance Center)**, qui définit la norme et les meilleures pratiques pour améliorer le service client et les activités des centres d'appel. L'équipe support d'Orange (managers, directeurs exécutifs, responsables des connaissances, équipe dirigeante, équipe qualité) sont tenus d'être certifiés. Cette démarche permet de planifier les effectifs en fonction de l'évolution prévue des appels et des demandes des clients. De fait, Orange applique les recommandations COPC pour définir et évaluer les KPI et mettre en œuvre une norme de qualité à tous les niveaux du Groupe.

Si l'un des processus de dialogue décrits ci-dessus fait apparaître un problème (droits humains, santé et sécurité, protection des données ou cybersécurité) nécessitant de remédier à un impact négatif potentiel, toute personne - interne ou externe à Orange (y-compris donc les consommateurs et utilisateurs finaux) - peut recourir au **dispositif d'alerte**. Ce dispositif est accessible via Internet, sur le site web d'Orange, les intranets du Groupe ainsi que via les moteurs de recherche publics³¹. Ce dispositif Groupe peut être complété par des dispositifs locaux propres à certains pays ou entités. En Belgique, les mécanismes, les garanties et la protection sont imposés et définis par la réglementation belge en matière de droit d'alerte³² et transposés dans la politique et l'approche d'Orange Belgium en matière de lancement d'alerte. Voir également les détails ci-après, à la section 4.1.1.1 *Politiques de conduite des affaires et culture d'entreprise (G1-1, G1-3)*.

³⁰ Une ligne directe donne accès au Service client (5000 ou 02 745 95 00 en Belgique). Ces informations sont disponibles sur le site web de la Société : <https://www.orange.be/fr/ivr-helper-fr>

³¹ Le dispositif d'alerte est disponible à l'adresse suivante : <https://orange.integrityline.org/>

³² Lien vers la réglementation belge relative au système d'alerte éthique : <https://www.ejustice.just.fgov.be/eli/bsluit/2023/01/22/2023040158/justel>

Les motifs de contact sont suivis en continu. De fait, le Groupe a pris une série de mesures pour gérer les problèmes récurrents, pour les résoudre, pour améliorer la communication et l'information des clients, ou pour mettre en œuvre des solutions numériques.

Une plateforme sécurisée est mise à la disposition des salariés facilitant le processus de signalement du lanceur d'alerte, tout en lui donnant un aperçu clair de l'état d'avancement de son signalement et en continuant à garantir la confidentialité des informations transmises, la protection de ses actions et l'anonymat s'il/elle le souhaite. Aucun salarié ne peut être sanctionné ou faire l'objet de mesures discriminatoires pour avoir lancé une alerte de manière désintéressée et de bonne foi via le système de recueil des alertes du Groupe ou via le système local. L'utilisation abusive du système d'alerte expose en revanche son auteur à des sanctions disciplinaires et/ou à des poursuites judiciaires.

En ce qui concerne la santé psychologique des utilisateurs finaux, les activités d'Orange donnent la priorité à la prévention. Aucune mesure de remédiation n'est prévue.

En matière de protection des données et de cybersécurité, les consommateurs et utilisateurs finaux sont informés de leurs droits et peuvent les exercer auprès du Délégué à la protection des données du pays concerné (cf. des détails supplémentaires sont présentés plus loin à la section *3.3.4.1 Politiques relatives à la confidentialité des données et à la cybersécurité (S4-1)*).

Pour l'heure, Orange ne dispose pas d'un processus standardisé garantissant la disponibilité de canaux dédiés, et ne dispose pas non plus d'un dispositif systématique permettant de suivre et de mesurer l'efficacité de ces canaux. Orange n'a pas défini d'approche standardisée pour définir les mesures nécessaires et appropriées en réponse à d'éventuels impacts négatifs. Ces mesures sont déterminées au cas par cas. À l'heure actuelle, l'efficacité des mesures ou des initiatives mises en œuvre par la Société pour produire des effets positifs pour les utilisateurs de ses produits et de ses services ne font pas l'objet d'un suivi et d'une évaluation systématique. Il n'existe pas, à ce jour, d'approche standardisée au sein d'Orange permettant de garantir la disponibilité ou l'efficacité des processus destinés à fournir ou faciliter une réparation en cas d'impact négatif matériel sur les consommateurs et utilisateurs finaux.

3.3.2 Gestion des impacts, risques et opportunités liés à l'inclusion numérique

3.3.2.1 Politiques concernant l'inclusion numérique (S4-1)

La politique du Groupe en matière de droits³³ humains comprend un volet dédié à la citoyenneté numérique, présenté plus haut au chapitre *3.1 Droits humains* et à la section *3.1.3 Droits humains des consommateurs et utilisateurs finaux* qui traite spécifiquement des **impacts positifs liés à l'inclusion, à l'autonomisation et à l'égalité des chances**. Cette politique s'applique à l'ensemble des entités et filiales dans l'ensemble des zones géographiques, y-compris la Belgique et le Luxembourg.

Orange champions prône le principe d'une technologie numérique pouvant servir au développement social et économique de tous. Pour aider chacun à devenir un citoyen numérique responsable, à exercer ses droits fondamentaux et à évoluer dans un monde numérique marqué par des avancées technologiques de plus en plus rapides, il est essentiel de lui fournir les outils qui lui permettent d'agir en toute confiance et en toute conscience. Cette approche vise à amplifier les effets positifs de l'accès aux services de télécommunication.

Dans la même perspective, Orange a conscience du fait que si la numérisation croissante de la société offre de nombreuses opportunités, elle induit également un risque important de mettre

à l'écart certaines personnes qui éprouvent des difficultés à utiliser les technologies numériques. L'entreprise cherche ainsi à créer un environnement numérique plus adapté et inclusif, **en donnant à chacun les clés pour évoluer dans un monde numérique plus responsable**³⁴.

À cette fin, Orange Belgium adopte deux approches fondamentales pour réduire la fracture numérique. La **première approche s'articule autour du principe d'une formation approfondie, d'une sensibilisation et d'un accompagnement continu**, le tout structuré avec soin autour de trois ambitions centrales : **sensibiliser à la protection** et à **l'éducation numérique**, en garantissant la sûreté, la sécurité et en développant l'acculturation au numérique ; **développer l'employabilité**, grâce à l'acquisition de compétences favorisant l'accès à l'emploi ; et **encourager l'innovation et l'entrepreneuriat**.

La **deuxième approche repose sur le déploiement concret des infrastructures, afin de rendre la connectivité plus large et plus fiable, ainsi que sur des efforts visant à la rendre les équipements plus abordables** pour tous, favorisant un environnement numérique véritablement inclusif.

³³ La Politique droits humains du Groupe Orange est disponible à l'adresse suivante : <https://gallery.orange.com/en/element?id=410239>

³⁴ Des informations supplémentaires sont disponibles sur le site corporate du Groupe, qui donne également accès au rapport : <https://corporate.orange.be/en/durability/social>

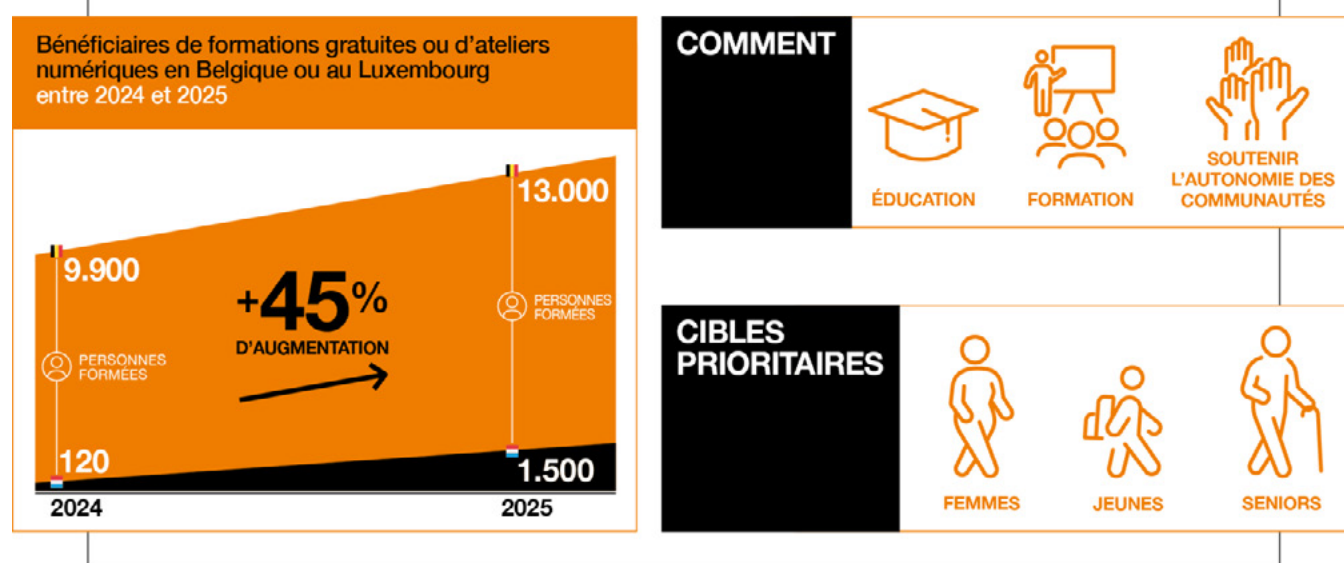
3.3.2.2 Objectifs liés à l'inclusion numérique (S4-5)

En cohérence avec les impacts positifs matériels de l'inclusion numérique, Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg contribuent à la réalisation des objectifs fixés par le Groupe Orange visant à offrir des **formations gratuites ou des ateliers numériques à six millions de personnes entre 2021 et 2030**. Le nombre de personnes bénéficiant de ces programmes contribue directement à la réalisation de cet objectif, dont le suivi est assuré par la Direction RSE du Groupe.

Compte tenu du rôle central de la technologie numérique dans la société, Orange estime que le simple accès à la connectivité ou aux services peut s'avérer insuffisant pour les populations éloignées des outils digitaux.

L'une des deux approches consiste ainsi à développer, au niveau local, des dispositifs permettant de **former, d'éduquer et d'autonomiser les communautés**.

Accélérer l'inclusion numérique via des partenariats locaux



Les objectifs en lien avec l'inclusion numérique sont définis par le Groupe Orange sur la base d'indicateurs de performance clés ambitieux mais réalistes auxquels chaque pays doit apporter une contribution. Ces objectifs sont construits à partir d'une approche multidimensionnelle fondée sur les éléments suivants : études et benchmarks ; inventaire des initiatives menées en 2021 par les filiales et fondations d'Orange ; et enfin, une démarche proactive et centralisée visant à rassembler ces initiatives et à garantir leur contribution à la réalisation des objectifs du Groupe.

Ces objectifs absolus découlent directement de la stratégie du Groupe, déclinée au niveau local. Cette stratégie répond à la nécessité de garantir l'inclusivité en matière d'accès et d'éducation numériques, en particulier pour les groupes marginalisés. Cet engagement trouve sa traduction dans l'objectif que s'est donné le Groupe d'assurer l'égalité des chances pour permettre à tous les enfants de tirer le meilleur parti

de l'environnement numérique, et pour lutter contre les problèmes de discrimination et d'accès.

En 2025, grâce aux mesures décrites plus loin dans les sections *3.3.2.3 Agir pour l'inclusion numérique (S4-4)* et *3.3.3.2 Agir pour la santé mentale des utilisateurs finaux (S4-4)*, le nombre de bénéficiaires des initiatives d'inclusion numérique s'est élevé à **13 000** pour **Orange Belgium** et à **1 500** pour **Orange Communications Luxembourg**. En 2024, le nombre de bénéficiaires de ces initiatives s'est élevé à 9 900 pour Orange Belgium et à 120 pour Orange Communications Luxembourg, ce qui représente **une augmentation de 45 % au total entre 2024 et 2025**.

Orange a formalisé une liste des programmes comptabilisés dans le nombre total de bénéficiaires, selon le critère selon lequel l'apprenant doit être accompagné par Orange ou par ses partenaires.

NOTE MÉTHODOLOGIQUE

Le Groupe définit un bénéficiaire comme une personne participant à l'un des programmes proposés dans le cadre des initiatives d'accompagnement d'Orange. Une même personne peut donc représenter plusieurs bénéficiaires :

- Orange entend répondre aux défis spécifiques rencontrés par les groupes vulnérables, notamment les **enfants**, les **personnes âgées**, et les **personnes en situation de handicap**, ainsi que par les groupes sous-représentés tels que les **jeunes filles et les femmes**, afin d'encourager l'accès aux carrières dans les filières technologiques et numériques. Cette initiative favorise la diversité et l'inclusivité numérique parmi le personnel de l'entreprise.
- Est considéré comme bénéficiaire toute personne ou organisation accompagnée par Orange dans l'acquisition de compétences numériques, en présentiel ou en ligne, indépendamment de la durée ou du format, ateliers, formations, webinaires, hackathons ou masterclasses. Les bénéficiaires sont les participants aux programmes menés par l'entreprise, par les partenaires d'Orange, par la Fondation Orange, ainsi que des organisations telles que les start-ups.

Seules les formations gratuites sont comptabilisées dans les données publiées. Des informations complémentaires sont collectées, notamment sur le genre, l'âge et la durée de la formation.

Cet indicateur n'est pas validé par un organisme externe. Pour ces objectifs, le Groupe a appliqué les mêmes méthodologies que l'année précédente.

Pour suivre l'évolution des inégalités numériques en Belgique, la Fondation Roi Baudouin³⁵ publie le Baromètre de l'Inclusion numérique³⁶ tous les deux ans depuis 2020. Cette publication sert ainsi de référence pour les responsables politiques, les institutionnels et les acteurs de terrain concernés par cette problématique. Orange Belgium, et plus particulièrement le Fonds Orange Belgium, utilise ces données comme source pour identifier des cibles locales prioritaires et identifier les utilisateurs, populations et groupes d'âge les plus vulnérables, qui sont alors prioritaires pour ses projets de soutien.

La Fondation Orange est présente en Belgique via le Fonds Orange Belgium. Ce fonds d'entreprise est géré par la Fondation Roi Baudouin. En tant que partenaire, l'entreprise bénéficie de son expertise, de sa reconnaissance et de son réseau, et peut

développer des synergies afin d'accroître l'impact de ses activités sur le terrain.

Pour chaque soutien accordé, une nouvelle convention est établie entre la Fondation Roi Baudouin et l'organisation partenaire, précisant le montant engagé et les objectifs visés. Ces conventions ne peuvent être conclues sans être validées par un comité composé de membres externes.

À l'issue de chaque formation assurée par Orange ou chaque partenariat mis en œuvre via la Fondation Roi Baudouin, le Groupe relève le nombre de bénéficiaires et un reporting régulier est réalisé dans un système interne de gestion des données de durabilité. Ces données permettent à Orange de piloter efficacement ses impacts, risques et opportunités liés à l'inclusion numérique.

3.3.2.3 Agir pour l'inclusion numérique (S4-4)

Les mesures décrites ci-après ne visent pas à réparer les dommages causés par les impacts négatifs matériels mais plutôt à créer de manière proactive des impacts sociétaux positifs en réduisant la fracture numérique et en améliorant l'accès à la technologie et à l'éducation pour les groupes sous-représentés ou vulnérables. Ces initiatives visent donc plutôt à **amplifier les effets positifs** et à **favoriser l'inclusion** par la prévention. Aucune

mesure de remédiation n'est prévue. À la connaissance d'Orange, ces actions ne sont préjudiciables à personne et ne causent de tort à aucun groupe de parties prenantes.

En lien avec les deux approches fondamentales décrites ci-dessus pour réduire la fracture numérique, le Groupe a mené les actions suivantes en 2025 :

³⁵ Des informations complètes sont disponibles sur le site de la Fondation : <https://kbs-frb.be/fr>

³⁶ Les ressources et les articles sur la fondation sont consultables à l'adresse suivante : <https://kbs-frb.be/en/search?searchTerm=barometer>

Informer, former, sensibiliser

Développer la formation, éduquer et autonomiser les communautés

3 ambitions fondamentales



Sensibilisation à la protection et à l'éducation

Digital Buddy, un projet intergénérationnel

- Destiné notamment aux aînés, ce projet aide à répondre à leurs besoins immédiats en matière de numérique, à renforcer leur autonomie numérique et à créer du lien social.
- En partenariat avec l'association Bibliothèques Sans Frontières, nos salariés s'engagent en tant qu'Ambassadeurs de l'inclusion digitale.

Accompagnement & accessibilité

- +400 services et accompagnement personnalisé individuel offerts aux bénéficiaires en 2025, avec le soutien des Care Corners et des Care Agents présents dans 4 boutiques Orange en Belgique.
- Meilleure accessibilité des applis et des services.

Éducation numérique inclusive

- 700 enfants formés au codage et à la robotique (partenariat Code&Play).
- Soutien aux adolescents atypiques et aux femmes vulnérables dans le domaine numérique via des programmes dédiés (partenariats Tic Tac Lab & Girleek).



Développer l'employabilité

Orange Digital Centers en Belgique et au Luxembourg et structures philanthropiques d'Orange Belgium

- Écoles de codage, accès aux Fablabs (et formations), et soutien aux start-ups (Orange Fab) pour développer l'employabilité, les compétences numériques et renforcer le tissu économique.

Groupes cibles

- Jeunes adultes, personnes voulant redynamiser leur carrière (notamment les femmes). Promotion de l'insertion professionnelle dans les secteurs numériques.

Impact des partenariats

- Renforcer l'employabilité et favoriser la diversité dans la tech.
- Hackathons IA/Cybersécurité et formation NoCode (700+ bénéficiaires en partenariat avec Becode).



ACTIFS DEPUIS 2022 EN BELGIQUE, L'ORANGE DIGITAL CENTER ET LE FONDS ORANGE BELGIUM SE SONT CONSACRÉS À L'INCLUSION NUMÉRIQUE, AUX FORMATIONS ET AU BIEN-ÊTRE NUMÉRIQUE AVEC UN CAP FIXÉ À L'HORIZON 2030.

Orange collabore activement avec divers acteurs, notamment des établissements éducatifs. Cette approche collaborative est essentielle pour répondre aux obstacles systémiques à l'accès numérique et garantir que les pratiques inclusives soient mises en œuvre efficacement au sein des différentes communautés. Ces actions sont principalement orientées vers la prévention, plutôt que vers la remédiation. Les impacts négatifs liés à l'inclusion numérique sont donc traités essentiellement par des mesures préventives, telles que décrites dans les plans d'action correspondants.

L'approche se structure autour de trois ambitions centrales :

Comme mentionné précédemment, la **philanthropie d'entreprise**, via le **Fonds Orange Belgium** et les **Orange Digital Centers**, s'intéresse en priorité à l'éducation, à l'intégration sociale et professionnelle, en particulier pour les enfants, les jeunes, les personnes en situation de handicap et les femmes rencontrant des difficultés. En voici quelques exemples concrets :

- **Sensibiliser à la protection et à l'éducation numériques** (sécurité, sûreté et développement des compétences numériques) :
 - En partenariat avec l'association *Bibliothèques Sans Frontières*, l'entreprise a lancé le projet intergénérationnel « Digital Buddy », destiné aux seniors, qu'il aide à gérer les problématiques numériques du quotidien (mots de passe, mises à jour, applications bancaires, etc.) et renforcer leur autonomie numérique et leurs liens sociaux. Avec ce programme interne dédié, les collaborateurs d'Orange Belgium deviennent les Ambassadeurs de l'inclusion numérique.
 - Proposés dans quatre boutiques Orange à travers le pays, les Care Corners et les Care Agents ont proposé plus de 400 services et accompagnements personnalisés aux bénéficiaires en 2025. En outre, l'entreprise s'emploie également à améliorer l'accessibilité de

ses applications et de ses services pour favoriser l'inclusion de tous et fidéliser une base d'utilisateurs diversifiée.

- Pour renforcer l'intégration des femmes dans le secteur technologique dès l'école primaire, Orange introduit les compétences numériques via la robotique et la programmation. Grâce au partenariat avec l'association à but non lucratif *Code&Play*, 700 enfants ont été formés via des ateliers en milieu scolaire.
- Orange apporte son soutien à l'association à but non lucratif *Tic Tac Lab* qui accompagne des adolescents en situation de handicap ou ayant des besoins spécifiques dans le développement de compétences numériques au moyen de projets concrets utilisant les outils d'un FabLab.
- Avec l'aide de l'association *Girleek*, de nombreuses femmes en situation de vulnérabilité numérique ont pu accéder à des formations en présentiel et en ligne.
- **Développer l'employabilité**, ce qui permet d'acquérir de nouvelles compétences et de bénéficier d'opportunités professionnelles ; et **encourager l'innovation et l'entrepreneuriat** :
 - Afin de soutenir le tissu économique et répondre au besoin croissant de compétences numériques, Orange propose depuis 2022 une série de programmes via son Orange Digital Center. Soutenus par divers partenariats ainsi que par le Fonds Orange Belgium, ces programmes comprennent des écoles de codage, un accès aux Fablabs (et formations), et un soutien aux start-ups via l'Orange Fab.
 - Ces initiatives, qui ciblent principalement les jeunes adultes, les personnes voulant redynamiser leur carrière, notamment les femmes, visent à promouvoir l'insertion professionnelle dans les secteurs numériques. Pour soutenir l'employabilité et promouvoir la diversité dans les métiers technologiques, le Groupe a noué un partenariat avec l'association à but non lucratif *Becode*, soutenu des hackathons IA/Cybersécurité, et offert une formation NoCode à plus de 700 bénéficiaires.
 - Le FabLab a permis aux bénéficiaires de renforcer leurs compétences en technologie, en fabrication numérique et en entrepreneuriat.
 - Chez Orange Communications Luxembourg, les programmes de compétences numériques et d'inclusion sont déployés via le Digital Center, le Groupe prêtant une attention particulière à l'accès aux compétences numériques, notamment les compétences élémentaires et l'initiation au codage. Ces formations font l'objet d'un suivi trimestriel des participants.

La plupart de ces initiatives se déroulent en continu au fil des années, sans échéance définie. Actives depuis 2022, les actions menées par les Orange Digital Centers et le Fonds Orange Belgium pour l'inclusion numérique continueront à être

déployées chaque année en Belgique, avec un horizon à long terme fixé à 2030, en cohérence avec l'ambition du Groupe.

Connecter et équiper (lutter contre la fracture numérique par le déploiement d'infrastructures)

L'une des priorités de la politique d'Orange consiste à garantir un accès équitable aux outils et ressources numériques pour tous les utilisateurs, quel que soit leur contexte socio-économique.

Lors de l'évaluation de l'impact positif qu'elle peut avoir en matière d'inclusion numérique, la Société a principalement identifié les populations ayant des compétences numériques modestes qui peuvent avoir un accès limité à l'information et aux services en ligne essentiels. Orange Belgium a également identifié l'impact positif de ses produits et de ses services sur les groupes marginalisés, qui souffrent d'exclusion économique et sociale.

- **Infrastructures pour l'inclusion numérique** : Soucieux de rendre la connectivité accessible à tous et de favoriser l'adoption des outils numériques, et de contribuer ainsi au développement socio-économique, Orange investit dans le développement des infrastructures numériques. Par exemple, le déploiement d'un réseau fixe très haut débit (1 Gbps) dans les **zones blanches** wallonnes (couvrant 114 000 foyers dans 75 communes, dont 88 000 déjà raccordés et avec un déploiement complet attendu pour juin 2026) vise à atteindre les communautés et populations insuffisamment desservies. De plus, Orange Belgium surveille en permanence la couverture de son réseau mobile et de son réseau haut débit, notamment en la comparant avec la couverture de la population, afin de garantir l'extension et l'amélioration de l'accès au réseau.
- **Équiper** : Proposer des services et produits accessibles aux familles, aux jeunes et aux aînés en situation de précarité, aux personnes en situation de handicap, aux petites entreprises et aux associations. Il s'agit notamment des services essentiels tels que les produits financiers, l'énergie, la santé et la culture. Soucieux de promouvoir l'accessibilité, Orange a mis en œuvre des **tarifs sociaux** pour les seniors à bas revenus et les bénéficiaires du revenu d'intégration.
- **Des services inclusifs au-delà de la connectivité** : Pour que le numérique soit un outil pour l'égalité des chances, Orange déploie ses services et ses infrastructures de manière à satisfaire les besoins essentiels d'accès aux services financiers, à l'énergie, à la santé et à l'éducation de chacun.
- **Investissements dans le réseau en Belgique** :
 - En mars 2024, Orange Belgium a lancé de nouveaux tarifs sociaux, au prix de 19 €, pour le réseau fixe via le réseau VOO.
 - Déploiement d'une offre satellite haut débit en 2024 pour les ménages non éligibles à la fibre ou au HFC.
 - Déploiement en cours de la fibre très haut débit (1 Gbps) dans les zones blanches de Wallonie

(114 000 foyers, 75 communes) — 88 000 foyers déjà couverts, déploiement finalisé en 2026.

- **Offres accessibles et abordables chez Orange Communications Luxembourg :** Le programme « Coup de Pouce », qui propose des services fibre et mobile, s'adresse à toutes les personnes bénéficiaires de l'allocation de vie chère qui ont reçu le bon de connectivité de l'Etat luxembourgeois. Cette offre sociale est disponible au début de chaque nouvelle année, une fois le bon de connectivité distribué.

L'entreprise évalue comment une dégradation du service ou des pannes de réseau pourraient affecter négativement les utilisateurs, en particulier **lors de crises techniques ou climatiques**. Cette évaluation permet de décider des priorités en

termes d'améliorations du réseau ainsi que d'optimisation continue des outils de surveillance et de maintenance, afin de cibler les situations où les utilisateurs seraient le plus touchés. En cas d'incident, cette approche permet également de déterminer la manière la plus efficace de restaurer rapidement le service.

Depuis plus de 10 ans, comme indiqué plus haut à la section *1.1.3.1 Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur (SBM-1)*, Orange mène une stratégie d'investissement dans des infrastructures Gigabit et déploie son propre réseau. Orange Belgium maintient son engagement d'assurer ce déploiement et continue d'œuvrer résolument pour le développement de ses réseaux fixe et mobile. À partir de la fin de l'année 2025, l'offre Satellite assure une connectivité pour l'ensemble de la population.

3.3.3 Gestion des impacts, risques et opportunités liés à la santé psychologique des utilisateurs finaux

3.3.3.1 Politiques liées à la santé psychologique des utilisateurs finaux (S4-1)

À travers sa **politique en matière de droits humains** ainsi que sa **politique relative aux droits et à la protection de l'enfant à l'ère numérique** (voir plus haut, section *3.1.3 Droits humains des consommateurs et utilisateurs finaux*), Orange encourage des habitudes d'usage équilibrées et une meilleure compréhension des impacts des technologies numériques, afin de limiter leurs effets potentiels sur la santé, notamment ceux liés à l'exposition prolongée aux écrans, à la surcharge cognitive ou à la dépendance aux services numériques. L'entreprise souligne la nécessité de protéger les personnes vulnérables, notamment les

enfants, les personnes âgées et les personnes souffrant d'un handicap physique, mental ou cognitif.

La promotion d'une citoyenneté numérique éclairée constitue un axe clé de la politique d'Orange. Cette politique vise à mettre en avant les droits et responsabilités numériques de chaque utilisateur via la sensibilisation et l'éducation aux bonnes pratiques numériques. Elle souligne que l'usage de la technologie doit respecter les droits fondamentaux des personnes et contribuer à leur bien-être global, à la fois physique et mental.

3.3.3.2 Objectifs liés à la santé psychologique des utilisateurs finaux (S4-5)

Orange n'a pas défini d'objectifs spécifiques concernant les impacts négatifs liés à l'addiction aux usages numériques ou à l'exposition à des contenus inappropriés, et ne publie aucun

indicateur relatif à l'efficacité ou l'efficience de ses plans d'action pour 2025.

3.3.3.3 Agir pour la santé mentale des utilisateurs finaux (S4-4)

En ce qui concerne la santé psychologique des utilisateurs finaux, les actions qu'une entreprise comme Orange peut mener sont principalement orientées vers la prévention plutôt que vers la remédiation. Les principales actions entreprises par Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg visent à promouvoir des pratiques numériques sûres, responsables et

inclusives auprès des publics vulnérables, chaque entité mettant en œuvre ses propres initiatives adaptées au contexte national.

Orange Belgium a lancé la plateforme **#ForGoodConnections** en Belgique pour protéger les jeunes contre les pièges de la technologie numérique. Parmi ces actions figurent notamment :

ForGoodConnections

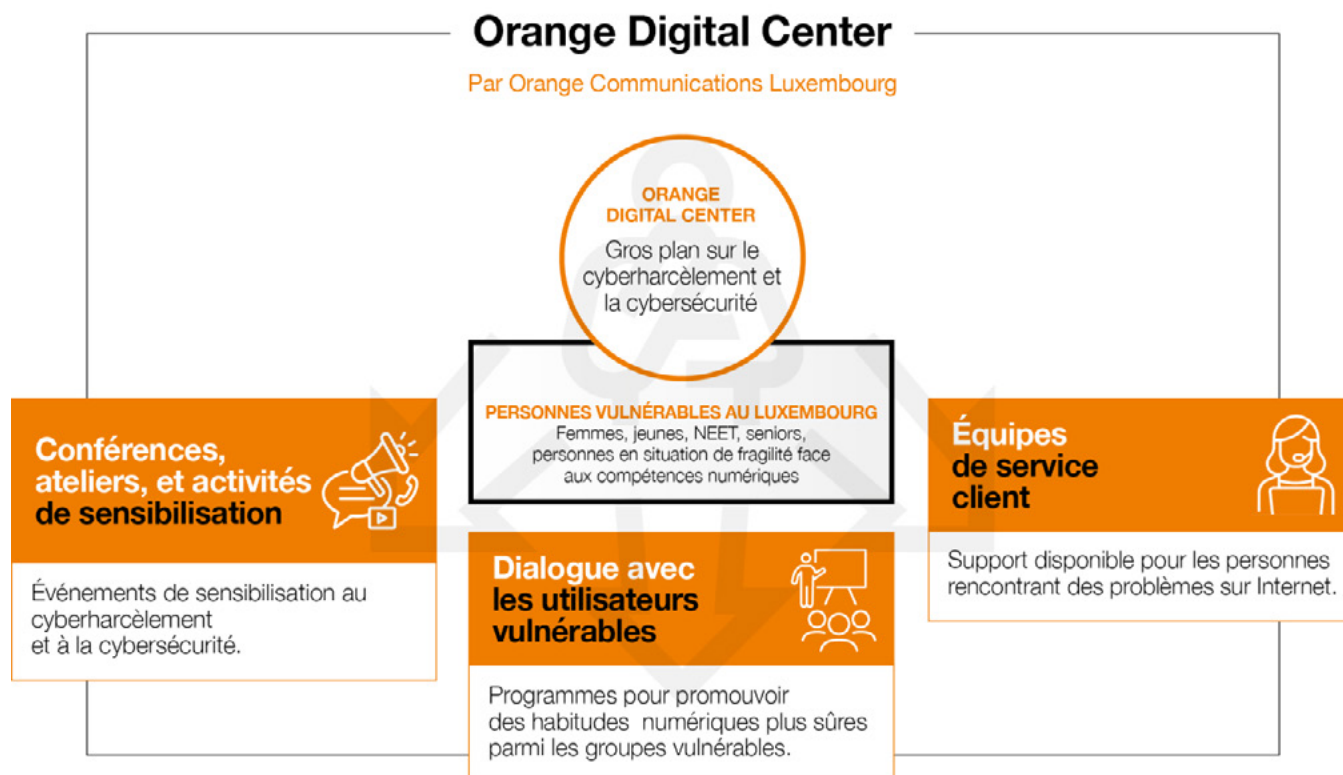
Par Orange Belgium



Ces actions constituent une première phase centrée sur la compréhension des besoins des jeunes, la sensibilisation et l'encouragement des bonnes pratiques en ligne. S'agissant de la santé des consommateurs, et notamment des risques pour la santé mentale tels que l'addiction, l'exposition à des contenus inappropriés ou le cyberharcèlement, l'entreprise a défini ses priorités sur la base des résultats des enquêtes utilisateurs. Ces enseignements permettent d'identifier les groupes d'âge les plus exposés et de concentrer les efforts sur eux. Partant de cette analyse, dans le cadre du programme #ForGoodConnections, l'entreprise exclut les enfants de moins de neuf ans afin de ne pas encourager l'usage précoce du smartphone, et s'intéresse en priorité aux jeunes de 10 à 14 ans, public particulièrement vulnérable visé de manière prioritaire par les actions de prévention du Groupe.

Les impacts négatifs potentiels sur la santé psychologique des consommateurs sont donc principalement traités par des mesures préventives, telles que décrites dans les plans d'action. Pour protéger la santé et la sécurité de ses clients, et notamment celle des enfants, l'entreprise s'interdit toute action marketing ciblant les moins de neuf ans, et une charte interne de communication impose des règles strictes sur la représentation des enfants dans la publicité. Les solutions Orange Mobile Serenity / Serenity Plus permettent de bloquer les contenus adultes, les jeux d'argent, certains usages en ligne, et de gérer le temps d'écran.

Orange Communications Luxembourg a mis en œuvre ses propres actions clés via le Orange Digital Center, qui se concentre spécifiquement sur le cyberharcèlement et la cybersécurité. Ces initiatives comprennent :



Le périmètre de ces actions couvre les publics vulnérables en Belgique et au Luxembourg, en particulier les femmes, les jeunes qui ne sont ni en études, ni en emploi, ni en formation (les « NEET »), les seniors et les personnes rencontrant des difficultés à acquérir les compétences numériques.

La durée de chaque action varie, mais elles sont déployées tout au long de l'année afin de réduire les risques liés aux problèmes de santé psychologique en Belgique. Les activités de sensibilisation et les partenariats, y-compris ceux initiés en 2024 et 2025 tels que la campagne TKT, le Smartphone Pass ou les débats en milieu scolaire, s'inscrivent dans une approche progressive par phases. Les initiatives actuelles constituent une première phase qui permet l'analyse des résultats et l'identification des prochaines solutions concrètes à mettre en œuvre.

Ces actions visent à prévenir les risques en dotant les groupes vulnérables des connaissances, des outils et des

comportements appropriés pour évoluer en toute sécurité dans l'environnement numérique.

S'agissant des progrès réalisés, la campagne de sensibilisation autour du film belge TKT, lancée en octobre 2024, a marqué le début de la phase actuelle de sensibilisation. En 2025, Orange Belgium a élargi l'initiative grâce à des partenariats avec des associations locales, à l'organisation de débats dans les écoles secondaires et à des conférences en présentiel sur l'e-parentalité. Le lancement du Smartphone Pass en 2025 et l'accélération des partenariats stratégiques permettant de convertir les avantages de fidélité des clients en dons constituent des progrès qualitatifs dans les initiatives de sécurité numérique destinées aux familles. Ces actions permettent à Orange d'analyser les résultats, d'identifier les étapes suivantes et de préparer des solutions concrètes pour les phases futures, démontrant ainsi des avancées continues en matière d'inclusion digitale et de sécurité en ligne en Belgique et au Luxembourg.

3.3.4 Gestion des impacts, risques et opportunités liés à la confidentialité des données et la cybersécurité

Les problématiques liées à la protection des données et à la cybersécurité peuvent affecter les collaborateurs d'Orange tout autant que les utilisateurs finaux et les clients. C'est pourquoi les

impacts, risques et opportunités correspondants sont présentés ensemble dans cette section.

3.3.4.1 Politiques relatives à la confidentialité des données et à la cybersécurité (S4-1)

Relatives à la confidentialité des données

Orange s'engage en faveur d'un **monde numérique plus sûr et plus transparent**. Cet engagement trouve une traduction dans une série de principes, notamment la protection des données des utilisateurs et le respect de leur vie privée. Le Groupe mobilise l'ensemble de ses parties prenantes (collaborateurs, fournisseurs et partenaires) afin de promouvoir la protection des données personnelles des utilisateurs et s'engage autour de trois axes principaux :

- la sécurité de leurs données personnelles ;
- la transparence quant à l'utilisation de ces données ;
- et le respect des droits des utilisateurs sur leurs données, conformément aux réglementations locales et internationales, en particulier leur capacité à garder le contrôle dans leurs interactions avec Orange.

Le Groupe Orange a publié une **Charte de protection des données personnelles (Charte PDP)**, qui formalise ses engagements en matière de respect des principes internationalement reconnus de protection des données personnelles et des droits fondamentaux. Cette charte, qui complète la politique interne du Groupe, s'applique à toutes ses entités et à l'ensemble de leurs salariés, quel que soit leur lieu d'activité.

Cette Charte PDP insiste notamment sur les aspects suivants :

- le respect des grands principes de protection des données ;
- la gouvernance
- les obligations de documentation et d'évaluation dans le cadre du principe d'« accountability » ;
- l'évaluation et l'implication des prestataires dans la protection des données ;
- les transferts internationaux de données personnelles ;
- l'accès aux données par les autorités compétentes ;
- la promotion d'une culture de protection des données.

Pour assurer la transparence vis-à-vis de ses **clients, fournisseurs et partenaires**, Orange Belgium publie sur son site web sa **politique de protection des données personnelles**. Une politique distincte **dédiée à ses collaborateurs** est publiée sur l'intranet. Ces politiques précisent les finalités pour lesquelles Orange Belgium traite les données personnelles, les bases légales applicables, le type de données concernées, etc. Elles fournissent également des informations sur les droits dont disposent les clients, collaborateurs, fournisseurs et partenaires en matière de réclamation.

Orange Belgium publie également sur son site un article dédié aux **Cookies**,³⁷ dont l'objectif principal est d'informer les utilisateurs sur les types de cookies utilisés (fonctionnels, analytiques, marketing), d'expliquer la finalité de chaque

catégorie, et d'indiquer comment gérer ou bloquer les cookies via les paramètres du navigateur. Cette politique vise à garantir une transparence totale concernant les pratiques de collecte effectuées via les cookies et à permettre aux utilisateurs de garder le contrôle sur leurs préférences de confidentialité lorsqu'ils utilisent les services en ligne d'Orange Belgium.

Au niveau du Groupe, le **Délégué à la protection des données** du Groupe (Group Data Protection Officer, DPO) a pour mission de coordonner les actions de protection des données. Il apporte son expertise et anime le réseau de DPO des différentes entités du Groupe. Ensemble, ils veillent à la bonne intégration de la protection des données dans l'ensemble des processus et projets du Groupe. Au niveau de chaque entité, la responsabilité de la mise en œuvre et de la bonne application de la Charte de Protection des données incombe principalement aux Directeurs généraux, qui veillent à bien identifier les risques et à les gérer. Chez Orange Belgium, la responsabilité de la gestion de la protection des données personnelles est portée par le CEO, avec le conseil et l'assistance d'un DPO désigné à cet effet.

Par ailleurs, Orange **attend de ses prestataires (fournisseurs, partenaires, consultants externes, etc.) qu'ils respectent** les mêmes normes élevées de protection et de sécurité des données que ses collaborateurs. Ainsi, Orange exige de ses prestataires le respect des réglementations applicables, la mise en œuvre des bonnes pratiques en matière de protection des données et la mise en place de mesures de sécurité suffisantes pour prévenir tout accès, divulgation, altération ou destruction non autorisés des données. Les prestataires doivent également être en mesure de démontrer leur conformité aux législations en vigueur, telles que le Règlement général sur la protection des données (RGPD) en Europe, et de fournir la documentation attestant de leurs mesures de protection des données, à des fins d'accountability et d'audit. Orange insiste auprès de ses prestataires sur la nécessité de protéger les données personnelles et de permettre l'exercice effectif des droits des personnes concernées.

Les normes applicables aux tiers sont définies et **mises en œuvre** au moyen des mesures suivantes :

- des clauses spécifiques de protection des données et de sécurité, qui figurent dans les contrats-cadres entre les parties concernées ;
- des annexes de sécurité, comportant plusieurs niveaux de risques selon le contexte ;
- un accord de traitement des données (Data Processing Agreement) lorsque le tiers intervient en tant que prestataire externe, auquel il doit se conformer.

Ces exigences se réfèrent à la fois aux politiques de protection des données et aux politiques de sécurité du Groupe.

³⁷ Cet article est consultable à l'adresse suivante : <https://business.orange.be/fr/cookies>

Relatives à la cybersécurité

La gestion des risques est assurée par la mise en œuvre d'une **Politique mondiale de sécurité³⁸ et d'un Système de Management** des risques. Ce système définit la gestion de la sécurité, et les ressources humaines et financières nécessaires pour mettre en œuvre les politiques fonctionnelles suivantes :

- Politiques transverses
- Politiques personnelles
- Politiques physiques
- Sécurité des informations
- Sécurité environnementale

Pour répondre aux attentes définies par le Groupe, les différents services concernés s'alignent sur ces objectifs partagés et, à chaque niveau, mettent en œuvre les orientations dans les limites de leurs responsabilités. Dans une optique de recherche permanente d'efficience, chaque entité traduit ces principes en procédures opérationnelles à travers la mise en place et en assurant le suivi de plans d'action.

Cette démarche fait l'objet d'une évaluation régulière, localement et au niveau du Groupe, au moyen de contrôles tels que des audits, un suivi des objectifs, qui servent à vérifier la cartographie des risques.

Approuvée par le CEO du Groupe et élaborée à partir d'une approche fondée sur l'analyse des risques, la Politique de sécurité du Groupe s'applique à l'ensemble des filiales du Groupe Orange, notamment Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg. Elle est mise en œuvre dans toutes les entités du Groupe, sous la responsabilité du CEO, qui s'assure que les risques sont cartographiés et gérés. À cette fin, le CEO désigne un Chief Security Officer (CSO) et un Chief Information Security Officer (CISO) et leur attribue des objectifs en termes de sécurité.

Relatives à la fois à la confidentialité des données et à la cybersécurité

Les entités du Groupe **respectent les lois, réglementations et normes internationales et nationales**, qui peuvent se trouver renforcées par les réglementations locales imposées par les autorités de surveillance, à savoir :

- Le Règlement général sur la protection des données (RGPD) : qui s'applique à l'ensemble des entités opérant en Belgique et au Luxembourg et énonce des exigences strictes en matière de traitement et de sécurité des données personnelles. Cette réglementation est également transposée en droit belge par la loi du 30 juillet 2018 relative à la protection des personnes physiques à l'égard des traitements de données à caractère personnel, qui adapte les principes du RGPD au contexte belge, ainsi que la loi luxembourgeoise du 1^{er} août 2018, qui transpose le RGPD en droit luxembourgeois.

- La Directive NIS (Directive sur les réseaux et la sécurité des informations) : qui vise à renforcer la cybersécurité dans les infrastructures critiques et qui est applicable dans les deux pays.
- Les normes SMSI (Système de management de la sécurité de l'information) (ISO/IEC 27001) et le SMCA (Système de management de la continuité d'activité) (ISO 22301) : Ces normes internationalement reconnues garantissent, respectivement, une gestion robuste de la sécurité de l'information et de la protection des données personnelles (intégrant des protocoles de sécurité renforcés), ainsi qu'une planification efficace de la continuité d'exploitation.

La **Politique de protection des données personnelles et la Politique de sécurité du Groupe** prennent en compte les intérêts des principales parties prenantes, notamment des collaborateurs, des clients et des partenaires :

- Sensibilisation et formation des collaborateurs : Les collaborateurs sont régulièrement formés sur ces politiques, sur les exigences de conformité ainsi que sur la manière de réagir en cas d'incident. Ils sont encouragés à signaler immédiatement toute problématique de sécurité, ce qui renforce leur rôle dans la protection des données.
- Responsabilité des managers : Les managers sont responsables de la bonne application de ces politiques au sein de leurs équipes, de l'adaptation des procédures dans le but d'améliorer la sécurité et de la mise en place d'une formation annuelle à des fins de sensibilisation. Ils analysent les incidents et les signalent au responsable sécurité de l'entité, et veillent à répondre au mieux aux besoins du service.
- Consultations avec les parties prenantes externes : Ces politiques visent à répondre aux attentes des clients et des partenaires en matière de cybersécurité et de protection de la vie privée en intégrant les obligations légales et contractuelles. À cet effet, des mécanismes de remontée de l'information sont incorporés à la politique, ce qui permet d'y apporter des ajustements.
- Amélioration permanente : ces politiques sont régulièrement examinées et mises à jour en collaboration avec des parties prenantes internes et externes, pour assurer le bon alignement avec les meilleures pratiques sectorielles et les besoins des parties prenantes.

De fait, ces politiques visent à la fois à assurer la conformité et à préserver la confiance des parties prenantes, avec la participation active de l'ensemble des salariés. La protection des clients par la mise en œuvre des mesures visant à assurer la sécurité des données et la protection de la vie privée permet de conserver leur confiance. Le respect des réglementations permet à la Société de s'acquitter de ses obligations légales, notamment dans le domaine de la protection des données et de la cybersécurité. La résilience opérationnelle permet à l'entreprise de préserver sa réputation et sa stabilité.

³⁸ La Politique de sécurité du Groupe est consultable à l'adresse suivante : <https://gallery.orange.com/element?id=411907>

3.3.4.2 Objectifs liés à la confidentialité des données et à la cybersécurité (S4-5)

Orange ne publie pas d'objectif associé aux impacts, risques et opportunités matériels liés à la protection des données personnelles et à la cybersécurité, et ne communique pas

d'indicateurs sur l'efficacité ou l'efficacité de ses plans d'action dans son état de durabilité 2025.

3.3.4.3 Agir pour la protection des données et la cybersécurité (S4-4)

L'entreprise s'appuie sur les orientations définies par le Groupe pour structurer la définition et la hiérarchisation des actions relatives à ses impacts matériels sur les consommateurs et les utilisateurs finaux. S'agissant de la protection de la confidentialité des données, cette approche consiste à évaluer les risques de sécurité auxquelles pourraient se trouver exposées les données personnelles des utilisateurs et, partant de cette évaluation, à définir les mesures prioritaires qui permettent de renforcer la protection des données en veillant à bien informer les utilisateurs sur les moyens employés pour protéger leurs données.

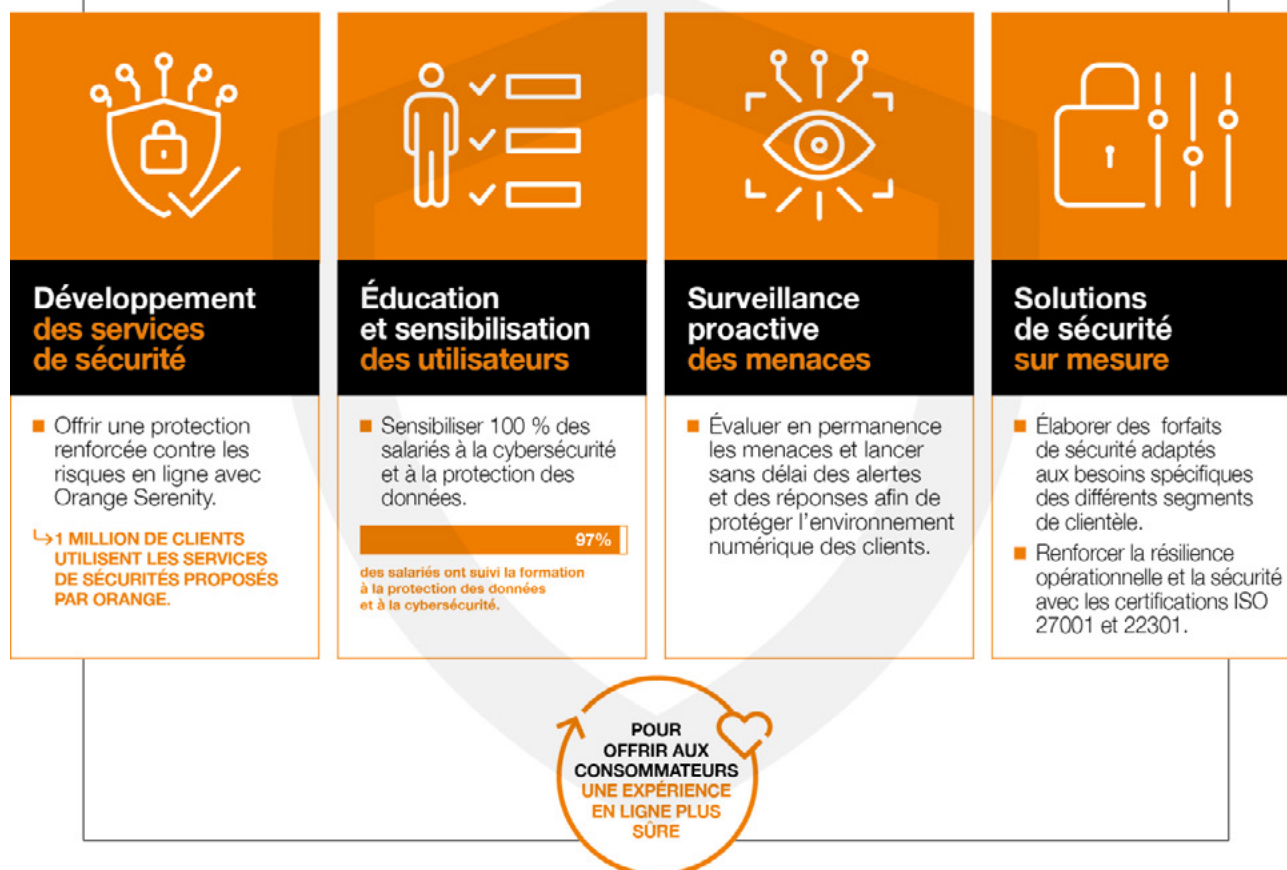
Orange Belgium a pleinement conscience des impacts négatifs matériels qui peuvent survenir en matière de protection des données et de cybersécurité, notamment au travers de sa chaîne de valeur aval. Consciente que la pleine appréciation de la gravité de ces impacts et la mise en œuvre des réponses qui s'impose peut prendre un certain temps, la Société associe des **mesures**

immédiates de remédiation avec des **actions préventives-à plus long terme**.

En juillet 2025, Orange Belgium a été victime d'une **cyberattaque**. Dès la détection de l'incident, l'accès au système affecté a été immédiatement bloqué, des mesures de sécurité renforcées ont été mises en place pour contenir l'incident. Les autorités compétentes ont immédiatement été notifiées et une plainte officielle a été déposée auprès des autorités judiciaires afin de garantir la transparence et d'identifier les responsabilités. En plus d'une communication publique, les clients dont les données risquaient d'avoir été impactées ont été informés par courriel ou par SMS. Ils ont été encouragés à rester vigilants face aux communications suspectes, et Orange Belgium continue de surveiller tout éventuel usage abusif des données personnelles. Ces mesures de remédiation illustrent l'engagement de l'entreprise à protéger ses parties prenantes et à rétablir la confiance après un incident.

Mesures visant à renforcer la confidentialité des données et la cybersécurité

Quatre initiatives clés



Orange Belgium s'engage à renforcer ses mesures de protection des données et de cybersécurité afin d'avoir un impact positif sur ses consommateurs et utilisateurs finaux, tout en réduisant les risques pour l'entreprise. Le Groupe a pris une série d'initiatives clés :

- **Développement des services de sécurité :** Orange poursuit le développement de ses offres telles qu'Orange Serenity, qui propose une protection renforcée contre les risques cyber (navigation sécurisée visant à réduire l'exposition aux cyberattaques). Aujourd'hui, le nombre de clients utilisant les services de sécurité proposés par Orange dépasse largement le million.
- **Éducation et sensibilisation des utilisateurs :** Orange s'est fixé pour objectif de sensibiliser 100 % de ses collaborateurs à la cybersécurité et à la protection des données personnelles. Au 31 décembre 2025, 97 % d'entre eux avaient réussi la formation obligatoire en cybersécurité. L'entreprise souhaite également donner à ses clients les moyens de mieux comprendre et de réduire les cybermenaces. Le Smartphone Pass comporte une section dédiée à la protection des données destinée aux jeunes et aux parents, renforçant la sensibilisation et l'éducation à des comportements numériques sûrs.
- **Surveillance préventive des menaces :** Les systèmes de surveillance d'Orange évaluent en permanence les menaces potentielles, garantissant des alertes et des réponses rapides pour sécuriser les environnements numériques de ses clients.
- **Solutions de sécurité personnalisées :** Orange développe des forfaits de sécurité adaptés pour répondre aux besoins spécifiques des différents segments de clientèle, afin de donner à chacun accès à une protection appropriée.

Conçues pour créer une expérience en ligne plus sûre pour ses consommateurs, ces initiatives démontrent l'engagement de la Société pour leur sécurité et leur tranquillité.

L'approche adoptée par Orange Belgium en matière de cybersécurité et de protection des données s'intègre dans le cadre plus large de gestion de la sécurité des données inscrit dans les plans stratégiques « Engage 2025 » et « Lead the Future » dans la durée. Orange Belgium a **renforcé ses systèmes de sécurité** afin d'assurer une meilleure résilience face à des menaces en constante évolution. Par ces actions, l'entreprise entend consolider les dispositifs existants, renforcer la protection de ses clients, et mériter leur confiance en améliorant en permanence les mesures préventives et correctives en matière de protection des données et de cybersécurité. La plupart des actions clés prévues dans ce plan sont mises en œuvre **sur une base annuelle**. Elles visent à instaurer une culture de la sécurité et de la continuité de l'activité. De fait, Orange ambitionne d'intégrer ces deux priorités dans toutes les activités au quotidien de ses collaborateurs.

Le Groupe entend également se **conformer à ses obligations légales et réglementaires**, en respectant l'ensemble des cadres et des réglementations applicables à son activité. Orange Belgium a considérablement amélioré sa résilience opérationnelle et ses dispositifs sécurité ces dernières années. La Société a déployé et acquis avec succès les deux systèmes de management critique mentionnés plus haut. Elle a obtenu la certification en juin 2024 pour le **Système de management de la sécurité de l'information (ISO/IEC 27001)** et le **Système de management de la continuité d'activité (ISO 22301)**.



Cette révision annuelle du plan d'action s'articule notamment autour des éléments suivants :

- **Évaluations annuelles des risques :** analyses de risques approfondies dans le but d'identifier les vulnérabilités et les impacts potentiels sur les données des clients.
- **Mesures de sécurité :** mise en place de protocoles et de dispositifs de sécurité robustes pour assurer la protection des informations clients.
- **Planification de la réponse aux incidents :** élaboration de plans de réponse aux incidents complets dans le but d'assurer une gestion efficace des violations de données éventuelles.
- **Formation et sensibilisation :** formation obligatoire des salariés à la protection des données et aux pratiques de sécurité, permettant de les sensibiliser encore davantage à ces problématiques.

La supervision de la gouvernance est assurée par le Directeur de la stratégie et de la cybersécurité, et la mise en œuvre est gérée par la Direction Sécurité Groupe. La conformité au RGPD repose sur une approche fondée sur l'analyse des risques, soutenue par un réseau de Délégués à la protection des données (DPO) ainsi que par des formations régulières pour les salariés. Le réseau de DPO facilite le respect de réglementations en constante évolution, ce qui garantit que chacun est sensibilisé aux meilleures pratiques à tous les niveaux de l'organisation.

Pour réduire le risque de fuite des données et garantir l'intégrité de ses systèmes de continuité de l'activité et de management de la sécurité des informations, Orange Belgium s'assure que les actions prévues par les normes correspondantes (ISO/IEC 27001 et ISO 22301) font l'objet d'un **suivi annuel**, et a prévu des **audits de suivi** jusqu'au renouvellement de la certification en 2027. Sont également couverts la révision annuelle des Politiques publiées, des Contrats, des Accords de traitement des données (Data

Processing Agreements), des Annexes de sécurité ainsi que des formations annuelles à la protection des données. **Le contrôle d'audit pour l'année 2025 a été réalisé avec succès**, démontrant l'engagement d'Orange Belgium à maintenir des standards élevés en matière de sécurité et de continuité d'activité. Pour 2026, le Groupe entend identifier et faire valider un plan d'action pour une campagne de sensibilisation pluriannuelle, axée sur des thématiques clés spécifiques.

Ces actions ont ainsi contribué à la mise en place d'un cadre solide de gestion des risques et de prise en charge des personnes affectées par des violations matérielles, garantissant une protection efficace des intérêts des clients. L'adoption de ces normes a renforcé la capacité d'Orange Belgium à gérer et à réduire les risques de fuite de données, créant un environnement plus sûr pour les données des clients. Le respect des normes internationales permet également à la Société de se conformer à ses obligations légales, ce qui lui a permis de réduire le risque de sanctions et de renforcer sa réputation sur le marché.

Orange a mis en place une réponse structurée de **gestion de crise** aux incidents de sécurité sur les données personnelles, organisée autour de centres de surveillance des activités suspectes. Soucieux d'apporter une réponse efficace aux impacts négatifs matériels subis par les consommateurs et utilisateurs finaux, Orange a mis en œuvre une série d'actions concrètes et des voies de recours efficaces en matière de protection des données et de cybersécurité. La Société veille à assurer la maintenance proactive du réseau et à effectuer les réparations nécessaires en cas d'incident.

En cas de violation des données, une réponse telle qu'un contrôle des crédits ou une protection contre l'usurpation

d'identité a été apportée sans délai aux clients affectés. La transparence de notre communication et l'efficacité de nos stratégies de réponse aux incidents ont renforcé la confiance des clients, qui sont rassurés par le soin apporté à la protection de leurs données. Les clients peuvent également adresser leurs réclamations au service client d'Orange ainsi que dans les boutiques physiques.

À ce jour, aucun indicateur clé de performance n'a encore été validé pour assurer le suivi de ces actions. Toutefois, grâce aux processus liés aux DSR (droits de la personne concernée) et à la gestion des violations de données, l'entreprise est en mesure d'extraire ces informations si nécessaire. Du point de vue de la protection des données, une **gouvernance dédiée et un reporting de gestion** sont en cours de préparation, en vue d'être présentés à la direction en 2026.

Ces actions couvrent l'ensemble des entités belges. Le champ d'application du Système de management de la sécurité de l'information (SMSI) et du Système de management de la continuité d'activité (SMCA) d'Orange Belgium S.A/N.V. porte sur les services, les infrastructures et les activités qui entrent dans le champ de la loi établissant un cadre pour la cybersécurité des réseaux et des systèmes d'information d'intérêt général pour la sécurité publique (« loi NIS2 ») (tels que définis par l'Institut belge des services postaux et des télécommunications (IBPT)) ; le tout conformément à la déclaration d'applicabilité (version 2.0 du 13 mars 2024).

Orange Communications Luxembourg mène plusieurs activités tout au long de l'année, mais celles-ci ne s'inscrivent pas dans un plan d'action structuré.

4. Gouvernance

4.1 Conduite des affaires (G1)

En complément des processus de gouvernance fondamentaux, cette section couvre la gestion des enjeux matériels de gouvernance suivants : la lutte contre la corruption, la conduite des affaires et la culture d'entreprise, ainsi que la gestion de la relation avec les fournisseurs. Ces enjeux sont matériels compte tenu des risques financiers et réputationnels associés à la corruption et au non-respect des exigences éthiques et

réglementaires. Le renforcement de sa culture d'éthique et de conformité a pour visée de permettre à Orange de gagner la confiance de ses partenaires à tous les niveaux de la chaîne de valeur, de mieux se différencier et de soutenir sa croissance tout en s'ouvrant de nouvelles opportunités commerciales axées sur la durabilité.

4.1.1 Gestion des impacts, risques et opportunités liés à la conduite des affaires

4.1.1.1 Politiques de conduite des affaires et culture d'entreprise (G1-1, G1-3)

Culture d'entreprise

Soucieux de motiver ses salariés partout dans le monde, le Groupe Orange les a sollicités à la fin de l'année 2024, pour définir ensemble trois valeurs qui définissent la culture d'Orange. Ces valeurs guident les pratiques collectives ainsi que les comportements individuels, certains comportements spécifiques étant attendus des managers. Ces trois valeurs sont les suivantes :

- **Caring – Bienveillance** : Régler ses actions de manière à offrir le meilleur aux clients, aux collègues et aux parties prenantes.
- **Responsible – Responsabilité** : Tenir ses engagements, agir de manière responsable et dire la vérité.
- **Bold – Audace** : Faire preuve d'ambition, de détermination et prendre des initiatives pour saisir les opportunités.

Pour déployer le projet de transformation culturelle, Orange s'appuie sur cinq leviers - chacun comprenant des actions spécifiques - qui permettront à ses collaborateurs de comprendre et d'incarner cette culture et ces valeurs au quotidien :

1. comprendre le sens (ateliers de communication et de culture) ;
2. voir les gens autour de vous changer (modèle de leadership, formation, etc.) ;
3. voir le changement du système (processus et actions emblématiques) ;
4. savoir comment agir au sein de son entité (feuille de route locale) ;
5. s'inscrire dans une dynamique globale (gouvernance et partage des bonnes pratiques).

L'appropriation de la culture sera mesurée au moyen de questions spécifiques dans Voice Up, l'enquête envoyée chaque année à tous les collaborateurs. Au niveau belge, une série d'ateliers autour des valeurs ont été organisés par les managers avec leurs équipes. L'animation de ces ateliers, ou à défaut, l'aménagement d'un temps dédié pour un module de formation en ligne destiné aux collaborateurs en boutique ou aux techniciens de terrain, fait partie des objectifs de chaque

responsable, en commençant par les membres du Comité exécutif et les directeurs. Ces valeurs et la culture d'entreprise sont présentées en guise d'introduction à tous les nouveaux arrivants. Présentées en détail sur des pages dédiées de l'intranet, les valeurs et la culture d'Orange constituent désormais le pilier « How » des objectifs de l'ensemble des collaborateurs (c'est-à-dire l'attitude attendue pour atteindre leurs objectifs individuels).

Approche en matière d'éthique et de conformité

Le dispositif de gestion des risques financiers et réputationnels en cas de corruption repose sur une démarche éthique, soutenue par la **Charte de déontologie d'Orange**. Ce dispositif s'appuie sur quatre engagements fondamentaux : respect, intégrité, qualité et esprit d'équipe. La Charte de déontologie décrit à la fois les principes d'action à l'égard des parties prenantes et les principes de comportement individuel devant guider la conduite des collaborateurs dans leurs activités professionnelles. La Charte reprend les principes fondamentaux inscrits dans la Déclaration universelle des droits de l'homme, ainsi que ceux définis par l'Organisation internationale du Travail (OIT) et l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), ainsi que les engagements pris par Orange en matière de responsabilité sociale. La Charte affirme notamment le principe de tolérance zéro à l'égard de la corruption et du trafic d'influence, applicable à l'ensemble des entités du Groupe.

La prévention et la détection des risques de corruption s'intègrent dans cette politique éthique de conduite des affaires, mise en place au début des années 2000. Ce programme est régulièrement renforcé afin de garantir la conformité avec différentes réglementations, notamment le US Foreign Corrupt Practices Act (FCPA), le UK Bribery Act et la loi française « Sapin 2 ».

L'approche globale de gestion des risques de comportements contraires à l'éthique et des risques de non-conformité (fraude, corruption, trafic d'influence et autres violations de l'éthique des affaires), est intégrée dans l'ensemble des activités d'Orange, en particulier dans ses relations avec ses parties prenantes.

Inscrite dans une logique d'amélioration continue, cette démarche comporte six étapes : donner le ton, gouvernance, analyse des risques, politiques et procédures, sensibilisation et formation, et audits.



La démarche de conformité d'Orange repose sur les éléments suivants :

- Des engagements forts sont pris au plus haut niveau, portés par le CEO, avec des adaptations successives de la Charte de déontologie du Groupe, dont la première version date de 2003, ainsi que du **Code de conduite Fournisseurs** et de la **Charte d'éthique Data & IA**. L'impulsion donnée par les dirigeants et les managers (« tone at the top ») est sans équivoque : présent dans la Charte de déontologie du Groupe et dans sa politique anti-corruption, cet engagement en faveur de la responsabilité et de l'intégrité est régulièrement et publiquement réaffirmé.
- Une gouvernance établie à plusieurs niveaux, permettant une maîtrise efficace des risques.
- Une **analyse des risques** de corruption et de trafic d'influence, menée au niveau du Groupe, des filiales et des entités concernées, afin d'identifier les risques majeurs et de définir puis de déployer les actions de gestion appropriées. La cartographie des risques de corruption (et les plans d'action associés) constitue l'étape centrale de l'approche d'Orange. Elle est consolidée au niveau de chaque division puis du Groupe, avant d'être approuvée par le Comité exécutif.
- Des politiques et procédures Groupe adaptées aux contextes locaux, intégrant notamment :
 - Une politique anti-corruption ;
 - Une **procédure de due diligence** fondée sur les risques de fraude et de non-conformité par des tiers ;
 - Des règles relatives aux cadeaux et invitations, encadrant tout avantage reçu ou offert, avec des applications dédiées pour tracer les déclarations et les validations managériales en cas de dépassement des seuils établis ;
 - Des lignes directrices relatives à la prévention et à la gestion des conflits d'intérêts ;
 - Un système de contrôles comptables contribuant à la prévention et la détection de la fraude, du contournement des procédures internes, de la corruption et du blanchiment de ces pratiques.
- Un **dispositif d'alerte** Groupe et des dispositifs locaux, examinés annuellement.
- Un programme de formation et de sensibilisation aux questions d'éthique et à la prévention de la corruption (voir plus loin dans cette section) ;
- Des mesures de contrôle régulières (audits internes, revues de projets, etc.) pour évaluer l'efficacité des mesures mises en œuvre et identifier des axes d'amélioration. Un processus de gestion des incidents (case management) permettant d'identifier les allégations ou suspicions de corruption, trafic d'influence ou fraude interne, issues de diverses

sources : audits internes, signalements, détection de fraude, dispositifs d'alerte, etc.

Chez Orange Belgium, le Comité d'audit et risques assure la supervision et le suivi des questions de conformité et d'éthique, et notamment des risques de corruption. Il est composé en majorité de membres indépendants du Conseil, agissant séparément de la direction afin de garantir un contrôle objectif et de formuler des recommandations. Chez Orange Communications Luxembourg, le Compliance Officer assure la supervision et le suivi des questions de conformité et d'éthique, et notamment des risques de corruption.

Politique anti-corruption

Afin de mieux maîtriser le risque de sanctions financières et le risque d'engager la responsabilité de ses dirigeants en cas de manquement à l'éthique des affaires, et plus particulièrement en cas d'actes de corruption commis par ou envers ses collaborateurs, Orange a mis en place une **politique anti-corruption**. L'objectif de cette politique est de fournir à l'ensemble des collaborateurs du Groupe un cadre clair de principes à respecter dans leurs activités, ainsi que les comportements à proscrire car susceptibles de révéler des situations de corruption ou de trafic d'influence.

Cette politique de lutte contre la corruption est définie conformément à la Convention de l'OCDE de 1997 sur la lutte contre la corruption et à la Convention des Nations-unies de 2003 contre la corruption. Elle répond aux exigences de la « Loi Sapin-II » À ce titre, cette politique anti-corruption a valeur de « code de conduite » au sens de l'article 17 de cette loi.

Elle répond également aux exigences de la loi américaine sur les pratiques de corruption à l'étranger (*Foreign Corrupt Practices Act*, FCPA) ainsi que de la loi britannique sur la corruption (*UK Bribery Act*).

La politique est déployée ou adaptée à l'échelle du Groupe et de ses filiales. Elle s'applique à tous les collaborateurs d'Orange et doit être respectée par l'ensemble des parties prenantes du Groupe (entreprises, sous-traitants, partenaires, consultants ou intermédiaires travaillant pour le Groupe ou pour le compte d'Orange). En cas de violation de la politique anti-corruption, tout collaborateur du Groupe s'expose aux sanctions disciplinaires prévues dans les Directives internes.

La politique anti-corruption du Groupe Orange inclut une définition des infractions de corruption et de trafic d'influence et affirme le principe de tolérance zéro en la matière. Elle précise également les mesures de prévention et de lutte contre ces pratiques ainsi que les modalités de pilotage de la politique. Il incombe au Comité de direction de chaque filiale ou entité de veiller à la conformité de la politique anti-corruption avec les obligations légales et éthiques des pays dans lesquels elle opère, et de s'assurer que toutes les personnes placées sous sa responsabilité s'y conforment. Les Conseils d'administration d'Orange SA et des filiales évaluent au moins une fois par an l'efficacité du programme de prévention de la corruption. Les Chief Compliance Officers du Groupe et les Compliance Officers, chacun dans leur périmètre respectif, sont chargés du suivi du déploiement de la politique et du contrôle de son efficacité.

Cette politique est complétée par les lignes directrices du Groupe Orange sur la prévention de la corruption. En outre, chaque filiale a la possibilité de la compléter par des éléments spécifiques imposés par la législation et la réglementation locales.

Le Groupe Orange diffuse sa politique anti-corruption via différents outils d'information internes, tels que les Intranets (Groupe et filiales), qui comportent des sections dédiées à la prévention de la corruption, au dispositif d'alerte et à la prévention des conflits d'intérêts.

La politique anti-corruption est également³⁹ accessible depuis le site Internet d'Orange, le site d'Orange Belgium et le site dédié aux fournisseurs du Groupe.

Procédure de due diligence

Le Groupe Orange a défini un processus spécifique d'évaluation du risque de fraude et de non-conformité lié aux tiers, fondé sur une approche par les risques et appliqué aux partenaires, intermédiaires et à la clientèle d'entreprises. Ce processus permet de concentrer les efforts sur l'analyse des partenaires dits « à risque » et se déroule en deux étapes :

- Une évaluation en amont du niveau de risque global du partenaire, fondée sur les critères « pays » et « partenaire ». Cette évaluation détermine un niveau de risque sur quatre niveaux : faible, modéré, élevé et très élevé.
- Des contrôles adaptés à chaque niveau de risque constituent la due diligence proprement dite, permettant d'identifier d'éventuels signaux d'alerte et de formuler des recommandations destinées à éclairer la décision de la direction quant au maintien ou non de la relation contractuelle.

La procédure est régulièrement mise à jour, améliorée et déployée dans l'ensemble du Groupe et de ses filiales. Elle fait l'objet de « project reviews » qui permettent un suivi précis de son application et l'identification de leviers d'amélioration dans chaque division ou pays, notamment à travers des formations ciblées.

Cette procédure est pleinement mise en œuvre au sein d'Orange Belgium et d'Orange Communications Luxembourg.

Dispositif d'alerte

Au début des années 2000, le Groupe Orange a mis en place un dispositif d'alerte baptisé « Hello Ethics », **ouvert à l'ensemble des collaborateurs du Groupe**. Ce dispositif a été renforcé année après année et est désormais ouvert aux **partenaires, fournisseurs, travailleurs de la chaîne de valeur ou tout autre acteur externe**. Il a été présenté aux instances représentatives du personnel avant son déploiement et a été régulièrement adapté pour se conformer aux lois « Sapin 2 », « Devoir de vigilance » et « Wasserman » (cette dernière transposant la directive européenne sur la protection des lanceurs d'alerte).

Ce dispositif « Hello Ethics » peut être utilisé pour signaler les comportements ou les situations contraires à sa **politique anti-corruption**, au **Code d'éthique** ou aux politiques et procédures relatives à la **comptabilité, au contrôle interne et à l'audit**,

³⁹ La politique anti-corruption est disponible à l'adresse suivante : <https://gallery.orange.com/element?id=411682>

constituant une violation manifeste et grave des lois ou règlements, ou portant gravement atteinte aux **droits humains et aux libertés fondamentales, à la santé et à la sécurité des personnes ou à l'environnement**.

Ce dispositif⁴⁰ est accessible via Internet, sur le site web d'Orange, les intranets du Groupe ainsi que via les moteurs de recherche publics. Il peut être complété par des dispositifs locaux au niveau des filiales.

Les collaborateurs sont régulièrement informés sur les dispositifs d'alerte du Groupe et sur les dispositifs locaux, notamment par le biais de formations et de campagnes de communication (courriels, Intranet, affiches sur site, etc.).

Les alertes sont traitées conformément à la procédure du Groupe ou de la filiale concernée. Cette procédure est disponible sur l'Intranet du Groupe ainsi que sur la plateforme Hello Ethics.

- 1) **Présentation du rapport initial** : S'il a directement connaissance d'un comportement contraire à l'éthique ou de violations des réglementations ou des politiques de la Société, le salarié peut recourir au système d'alertes pour faire part de ses préoccupations avec accusé de réception.
- 2) **Évaluation préliminaire** : Le signalement est archivé par la personne habilitée en charge du dossier, qui réalise une évaluation préliminaire afin d'en déterminer la recevabilité, tout en agissant de manière impartiale et en respectant la confidentialité de l'identité du lanceur d'alerte ainsi que celle des personnes concernées tout au long du processus.
- 3) **Enquête** : Les rapports recevables font l'objet d'une enquête dans un délai de trois mois afin de vérifier la validité des allégations. Au cours de cette période, le lanceur d'alertes est informé sur la recevabilité de son rapport et de l'ouverture d'une enquête sous la supervision du Chief Compliance Officer. Au niveau Groupe, Orange dispose d'une équipe spécialisée, indépendante de la ligne hiérarchique des personnes concernées, qui réalise, à la demande de la direction ou de la conformité, des enquêtes internes en cas d'alerte fondée, de soupçon de fraude ou de corruption. Cette équipe d'enquête, qui peut inclure, si nécessaire, des membres de la Direction du Contrôle Général du Groupe, est de taille réduite, dûment habilitée et soumise à une obligation renforcée de confidentialité. L'enquête est menée dans le respect des lois et réglementations en vigueur.
- 4) **Rapport final et mesures** : À l'issue de l'enquête, un rapport final est transmis au Chief Compliance Officer qui en transmet les conclusions aux parties concernées. À partir des conclusions du rapport, un complément d'enquête peut être demandé ou des mesures disciplinaires appropriées peuvent être prises conformément aux règlements et aux procédures de la Société. Les lanceurs d'alertes sont encouragés à utiliser les canaux internes pour signaler les infractions et peuvent transmettre une description des activités suspectes par courriel.

La procédure d'alerte prévoit une **protection pour les personnes** répondant à la définition légale du lanceur d'alerte, conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables. Le système de reporting est conforme aux réglementations nationales sur le lancement d'alertes transposant la Directive (UE) 2019/1937, et prévoit une protection contre les représailles pour les personnes qui ont recours à ces mécanismes de bonne foi.

- Dans les procédures mises en place pour la collecte des alertes, Orange s'engage à garantir la stricte confidentialité de l'identité de l'auteur de l'alerte ainsi que les informations recueillies par le biais du dispositif d'alerte, conformément aux lois et réglementations en vigueur.
- Orange s'engage à ce qu'aucun collaborateur ne soit sanctionné, licencié ou soumis à une mesure discriminatoire, directe ou indirecte, pour avoir, de manière désintéressée et de bonne foi, signalé des faits dont il ou elle a eu personnellement connaissance, y compris si ces faits se révèlent par la suite inexacts ou ne donnent finalement lieu à aucune suite.
- Les lanceurs d'alertes sont encouragés à s'identifier pour garantir qu'ils bénéficient d'une protection appropriée, qu'ils soient en mesure de fournir un complément d'information le cas échéant, et pour prévenir les accusations diffamatoires. Les alertes lancées de manière anonyme sont jugées recevables uniquement si elles comportent suffisamment d'éléments de preuve pour que les allégations soient jugées sérieuses. Le recours au système d'alertes est facultatif et les salariés ne peuvent pas être sanctionnés s'ils choisissent de ne pas l'utiliser.

Des communications relatives au dispositif d'alerte du Groupe ainsi qu'aux dispositifs locaux sont régulièrement diffusées aux collaborateurs, notamment par le biais de **sessions de formation et de campagnes de communication** (courriels, Intranet, affichages sur les sites, etc.).

Au niveau local, Orange Belgium dispose d'une procédure d'alerte spécifique (conforme à la réglementation belge⁴¹), laquelle prévaut sur le programme « Hello Ethics » du Groupe. Cette procédure est disponible sur son Intranet et est communiquée chaque année aux collaborateurs. Orange Communications Luxembourg a déployé Hello Ethics.

Détails supplémentaires sur Orange Belgium

Tous les dossiers sont traités rapidement, objectivement et en toute indépendance. Pour **Orange Belgium**, les signalements sont adressés au Chief Compliance Officer ou par une personne qu'il désigne à cet effet, qui en assure le traitement. Le lanceur d'alerte recevra un accusé de réception dans les 7 jours. Le signalement est conservé dans une archive spéciale par la personne qui suit le dossier, non sans que celle-ci ait procédé à une évaluation préliminaire pour garantir sa recevabilité. Chaque alerte déclarée recevable fait l'objet d'une enquête dans les trois mois afin d'établir la véracité des faits allégués. Le lanceur d'alerte est informé de la recevabilité de son signalement et du fait qu'une enquête a été ouverte, sous la supervision du Chief Compliance

⁴⁰ Le dispositif d'alerte est disponible à l'adresse suivante : <https://orange.integrityline.org/>

⁴¹ Réglementation belge sur la protection des personnes qui signalent des violations au droit : <https://www.ejustice.just.fgov.be/eli/bsluit/2023/01/22/2023040158/justel>

Officer. La (les) personne(s) mise(s) en cause est (sont) également informée(s) de l'existence du signalement. L'identité du lanceur d'alerte reste un secret soigneusement gardé. Lorsque le lanceur d'alerte souhaite signaler un fait impliquant un membre du management, le Président du Comité d'audit, qui est un administrateur indépendant, prend en charge le dossier en toute confidentialité, conformément à la procédure d'Orange Belgium.

À l'issue de l'enquête, un rapport final est présenté au Group Chief Compliance Officer, qui le transmet aux parties concernées. Sur la base des conclusions de ce rapport : une enquête complémentaire peut être demandée ; des mesures disciplinaires proportionnées peuvent être prises, conformément au règlement interne de la Société et aux procédures applicables ; le dossier peut éventuellement être remis aux autorités judiciaires, ou des adaptations aux procédures peuvent être proposées pour prévenir des événements ou des actions similaires à l'avenir. Le lanceur d'alerte est tenu informé des suites données à son signalement et des mesures (sanctions ou autres) éventuellement prises à l'issue de l'enquête.

Le Chief Compliance Officer d'Orange Belgium garantit la protection des collaborateurs qui lancent une alerte. Orange Belgium s'engage à préserver la confidentialité de l'identité du lanceur d'alerte et à traiter toutes les informations comme strictement confidentielles ; ainsi qu'à ne sanctionner, licencier ou discriminer aucun collaborateur pour avoir signalé de bonne foi un abus suspecté, même si, à l'issue de l'enquête, les faits s'avèrent inexacts ou ne donnent lieu à aucune suite. Toutefois, l'abus du système d'alertes peut entraîner des sanctions disciplinaires et des poursuites.

Détails supplémentaires sur Orange Communications Luxembourg

Chez Orange Communications Luxembourg, les lanceurs d'alertes internes et externes peuvent recourir à la plateforme Hello Ethics pour lancer des alertes. Selon le sujet, l'alerte est réceptionnée, et sa recevabilité est examinée soit par la Direction de la Conformité Groupe, soit par la Direction RSE Groupe. L'auteur du signalement est informé de la réception de ce dernier et de sa recevabilité, sous réserve, le cas échéant, d'informations complémentaires. En cas d'irrecevabilité, le lanceur d'alerte est informé du motif.

Si l'alerte est recevable, une enquête est menée par le service de contrôle de gestion ou une équipe d'experts (Conformité, RH, Sécurité, Affaires juridiques, par exemple). Une décision est alors prise par la direction concernée, en consultation avec les équipes d'experts. L'auteur du signalement est informé de la conclusion du processus.

A l'issue de l'enquête, un rapport contenant les conclusions est transmis au Chief Compliance Officer, qui le communique aux personnes habilitées à en prendre connaissance. Selon les conclusions du rapport et la gravité des faits établis, des investigations complémentaires peuvent être demandées, et des mesures disciplinaires proportionnées peuvent être prises, conformément au règlement intérieur et aux procédures correspondantes. Le cas échéant, l'affaire est transmise aux autorités judiciaires. En outre, toute modification utile des procédures sera proposée afin d'éviter toute répétition de comportements ou événements similaires. L'auteur de l'alerte est

informé de la clôture du traitement de l'alerte dans un délai raisonnable à l'issue de l'enquête et après la mise en œuvre d'éventuelles mesures disciplinaires ou autres mesures qui en découlent.

Programme de sensibilisation et de formation

Plusieurs canaux sont utilisés pour diffuser les informations relatives à l'éthique ainsi qu'à la prévention et à la détection de la corruption ou de la fraude :

- **Programmes de formation** : Modules ciblés et multilingues, notamment pour les fonctions à risque, dont certains sont obligatoires.
- **Événement annuel Conformité & Éthique** : Une série d'actions telles que les messages du CEO et du Chief Compliance Officer, les débats et les formations sont organisées localement en Belgique et au Luxembourg sur la base des lignes directrices du Groupe. Les conférences organisées au siège du Groupe Orange lors des journées « Éthique & Conformité » sont diffusées en direct dans l'ensemble du Groupe et doublées en plusieurs langues ; leur enregistrement reste disponible sur les sites internes du Groupe à des fins pédagogiques.
- **Accès aux lignes directrices** : Régulièrement mises à jour sur l'Intranet de l'entreprise.
- **Campagnes de sensibilisation** : Communications digitales garantissant une large diffusion. Il convient de souligner que cette action ne s'applique qu'à Orange Belgium.

Depuis 2018, le Groupe Orange a développé plusieurs modules de formation en ligne couvrant l'ensemble du Groupe, afin d'enrichir et de renouveler régulièrement le contenu des formations. Les contenus de ces modules peuvent avoir été élaborés en interne ou provenir de tiers, après avoir été adaptés au contexte et aux règles d'Orange. Ces formations en ligne, d'une durée de 30 à 60 minutes, sont généralement disponibles en plusieurs langues. Elles se terminent par un questionnaire d'évaluation permettant de valider les connaissances.

Initialement conçus pour former les personnels les plus exposés, ces modules ont été déployés plus largement au sein des entités.

En plus des modules généralistes, des modules spécifiques ont été développés couvrant les thématiques suivantes :

- Éthique de la relation client, ciblant principalement les équipes commerciales et les techniciens d'intervention ;
- Règles de contrôle des échanges commerciaux et conformité aux programmes de sanctions économiques internationales, destinées aux personnes exposées à des enjeux liés aux sanctions et au contrôle des exportations (ex. : chaîne d'approvisionnement) ;
- Prévention des conflits d'intérêts

Un programme de formation dédié intitulé « **Business Ethics: Make the Right Decision** » a été élaboré par le Groupe et rendu obligatoire à la demande du Comité exécutif. Tous les collaborateurs des filiales doivent suivre cette formation chaque année. Ce programme vise à communiquer les principes fondamentaux guidant la conduite professionnelle au sein d'Orange. Cette formation étant obligatoire pour tous les collaborateurs, toutes les fonctions à risque sont couvertes par le programme de formation.

À compter de décembre 2025, un programme de formation dédié aux fonctions exposées a été lancé. La première phase concerne le management d'Orange Belgium via des sessions en présentiel animées par le Group Chief Compliance Officer, destinées aux

Comités Exécutifs et aux Directeurs d'Orange Belgium. Le programme sera ensuite étendu à d'autres collaborateurs identifiés comme exposés tout au long de l'année 2026.

Les membres des organes d'administration, de supervision et de direction suivent la formation anti-corruption dispensée à tous les collaborateurs et à la direction d'Orange Belgium. Des formations ad hoc pour les organes d'administration, de contrôle et de direction sont également dispensées en Belgique.

L'objectif est de garantir que 100 % des collaborateurs, et notamment les fonctions à risque⁴², soient couverts par le programme de formation obligatoire. Au 31 décembre 2025, 96,42 % des collaborateurs avaient validé la formation sur l'éthique des affaires en Belgique.

Communication et formation sur les politiques relatives à la corruption et aux pots-de-vin

	2024	2025
Total des fonctions à risque	-	-
Fonctions à risque bénéficiant d'une formation	-	-
Total des organes d'administration, de direction et de surveillance	21	16
Organes d'administration, de direction et de surveillance ayant suivi la formation	21	14
Total des managers	478	419
Managers bénéficiant d'une formation	478	405

Tableau 22: Couverture de la formation en matière de conformité par fonction au sein d'Orange

NOTE MÉTHODOLOGIQUE

En 2024, la réalisation de l'objectif de 100 % de participation aux formations obligatoires reposait sur une hypothèse. En 2025, les taux de participation pour les organes d'administration, de Management et de Surveillance (AMSB) sont basés sur les données réelles, tandis qu'un taux de participation de 96,42 % a été calculé pour les managers d'Orange Belgium.

4.1.1.2 Incidents de corruption (G1-4)

À la connaissance d'Orange Belgium, aucune condamnation ni aucune amende n'a été prononcée en 2025 pour des violations des lois anti-corruption.

	2024	2025
Nombre de condamnations (valeur numérique)	0	0
Montant des amendes (unités monétaires)	0	0

Tableau 23: Nombre de condamnations et montant des amendes pour violation des lois anti-corruption au sein d'Orange

Aucun plan d'action spécifique ne s'est avéré nécessaire en 2025, en complément du processus général déjà décrit dans l'approche de l'entreprise.

⁴² Les fonctions à risque feront l'objet d'un suivi à partir de 2026, et les résultats seront publiés dans le prochain état de durabilité.

4.1.2 Gestion des impacts, risques et opportunités liés aux relations avec les fournisseurs

4.1.2.1 Gestion des relations avec les fournisseurs, réduction de l'impact des retards de paiement sur la liquidité des fournisseurs (G1-2)

Orange Belgium se conforme strictement à la réglementation⁴³ locale en matière de délais de paiement envers ses fournisseurs et les petites et moyennes entreprises (PME). Ce règlement contient les dispositions essentielles suivantes :

Lutte contre les retards de paiement dans les transactions commerciales

Les longs délais de paiement et les retards de paiement diminuent la liquidité des entreprises. Des délais de paiement corrects sont d'une importance vitale pour les entreprises clientes d'Orange, et pour les PME en particulier. La transposition de la directive européenne sur le retard de paiement dans les transactions commerciales crée un cadre de paiement clair qui renforce la position des entreprises en ce qui concerne les règles sur les délais de paiement et les sanctions contraignantes en cas de retard de paiement.

Délais de paiement

Conformément à la directive européenne, le projet de loi prévoit un délai de paiement légal de 30 jours pour les contrats entre les entreprises et les autorités publiques. Ce délai de paiement légal peut être prolongé contractuellement dans des conditions strictes. Toutefois, le délai de paiement convenu contractuellement ne peut jamais dépasser 60 jours calendaires, ce qui est plus strict que la législation actuelle. Une exception est faite pour les services publics fournissant des soins de santé. Dans ce cas, le délai de paiement légal est de 60 jours calendaires au lieu de 30. Toutefois, la nouvelle loi sur les retards de paiement ne servira que de cadre général entre les entreprises et les autorités publiques pour les transactions qui ne relèvent pas du champ d'application spécifique des règles relatives aux marchés publics. En d'autres termes, il s'agit de marchés publics de moindre importance en deçà de certains seuils.

Pour les contrats entre entreprises, le délai de paiement légal est de 30 jours. Dans ce domaine aussi, les entreprises peuvent convenir contractuellement d'un délai de paiement différent. Normalement, ce délai de paiement convenu par contrat doit être limité à 60 jours calendaires. En fait, une période de 60 jours calendaires est acceptable sur la base des pratiques commerciales dans de nombreux secteurs. Toutefois, les parties ont toujours la possibilité, dans certaines situations et sous des conditions strictes, de convenir d'un délai de paiement qui dépasse ce seuil de 60 jours calendaires. Il sera ainsi tenu compte des différents modèles économiques des sociétés. Cependant, comme pour toute clause contractuelle, il ne peut être question que la clause soit injuste pour le créancier. Le juge peut contrôler cela.

A l'instar de la législation actuelle, une période de vérification et de contrôle peut être prévue tant pour les transactions commerciales entre entreprises que pour celles entre entreprises et autorités publiques. Le projet de loi limite la durée de ces périodes à 30 jours calendaires. Toutefois, dans les deux cas, cette période peut être prolongée contractuellement, à condition que cela ne soit pas manifestement abusif. Cette règle adaptée, dérivée de la directive, vise les contrats particulièrement complexes conclus entre parties. Une fois ce délai écoulé, le délai de paiement proprement dit commence à courir. Jusqu'à présent, il n'existait pas de règles claires sur ce point.

Intérêts de retard et indemnités

En cas de retard de paiement, le créancier a droit à des intérêts moratoires, bien que les parties elles-mêmes puissent convenir d'un taux d'intérêt. En l'absence de taux d'intérêt contractuel, c'est le taux d'intérêt légal qui s'applique. Ce taux est égal à 8 points de pourcentage au-dessus du taux d'intérêt des opérations principales de refinancement de la Banque centrale européenne. Toutefois, dans le cas de contrats entre des entreprises et des autorités publiques, le taux d'intérêt légal doit être appliqué et les parties ne peuvent pas convenir d'un autre taux d'intérêt. En outre, le créancier a également droit, de plein droit et sans mise en demeure, à une indemnité forfaitaire de recouvrement de 40 euros. Outre ce montant fixe, le créancier a droit à une indemnité raisonnable pour tous les autres frais de recouvrement encourus qui dépassent ce montant fixe, tels que les honoraires d'avocats ou les frais de l'agence de recouvrement.

Agir

La transposition de la directive européenne vise à renforcer la compétitivité et la situation financière des entreprises, en particulier des PME, en créant un climat plus favorable aux paiements :

- Les délais de paiement contractuels entre les entreprises et les autorités publiques sont limités à un maximum de 60 jours calendaires ;
- Les délais de paiement interentreprises sont différenciés pour tenir compte des pratiques commerciales et des différents modèles économiques des entreprises et des secteurs ;
- Pour la première fois, des règles claires et détaillées ont été établies pour les périodes de vérification et de contrôle dans les transactions commerciales entre les entreprises, et entre les entreprises et les autorités publiques ;

⁴³ Cette réglementation est consultable sur le site web du Service public fédéral Justice belge : https://justitie.belgium.be/nl/nieuws/persberichten/bestrijding_van_betalingssachterstand_bij_handelstransacties_0

- Une série de règles ont été mises en place relatives aux frais de recouvrement en cas de non-respect des règles de paiement (un forfait légal de 40 euros et une indemnité raisonnable pour les frais de recouvrement dépassant ce montant, par exemple les honoraires d'avocats, les frais de l'agence de recouvrement) ;
- Ont également été prévus des moyens de contrôle effectifs supplémentaires par le juge en cas de dérogations contractuelles (extension de l'injonction existante aux pratiques abusives entre parties).

Chez Orange Communications Luxembourg :

- En dépit des efforts mis en œuvre par le Groupe pour respecter les délais convenus avec les fournisseurs, des retards peuvent survenir, liés principalement à des

problèmes dans le processus de validation pouvant affecter la création ou la réception des bons de commande ou encore le traitement des factures.

- Les paiements liés aux activités de main-d'œuvre, en particulier la sous-traitance, sont prioritaires afin d'en garantir le règlement dans les délais.
- Le délai contractuel maximal de paiement est de 60 jours.
- Lorsque des fournisseurs facturent des pénalités de retard ou des frais de rappel, des négociations sont généralement engagées afin d'obtenir une renonciation à ces frais, notamment pour préserver une relation commerciale solide. Le cas échéant, ces frais sont réglés rapidement.

4.1.2.2 Gestion des relations avec les fournisseurs, gagner la confiance et assurer des achats responsables (G1-2)

En 2024, Orange a adopté une nouvelle **Politique achats Groupe**, signée par le Directeur exécutif Finance, Performance et Développement et par le Directeur Groupe Achats et Chaîne d'approvisionnement. Cette politique a été mise à jour en 2025. Cette politique vise principalement à améliorer en permanence la performance économique et opérationnelle du Groupe, à le protéger contre les risques liés aux fournisseurs et à tenir les engagements environnementaux et sociaux du Groupe. Dans le cadre de cette politique, Orange précise ses engagements et les attentes en matière de **respect des droits humains** qu'elle impose à ses fournisseurs, sous-traitants et partenaires. Pour plus de détails, voir plus haut à la section *3.1.4 Droits humains des travailleurs de la chaîne de valeur*.

Conformément à la politique achats du Groupe, « les engagements d'Orange en matière d'achats responsables » reposent sur les objectifs clés suivants :

- Établir des relations équilibrées avec ses fournisseurs, fondées sur la confiance, le respect et des relations commerciales de long terme ;
- Améliorer en permanence la performance économique du Groupe en créant de la valeur durable ;
- Gérer les risques et saisir les opportunités liées à la durabilité dans les achats et la chaîne d'approvisionnement ;
- Permettre au Groupe et à ses clients de bénéficier de l'expertise de fournisseurs innovants et performants.

Les piliers des relations avec les fournisseurs

Une nouvelle politique Achats Groupe



Orange exige donc de ses fournisseurs qu'ils respectent ses standards de durabilité et qu'ils les appliquent au sein de leurs propres chaînes d'approvisionnement. Pour ce faire, les fournisseurs doivent signer le **Code de conduite fournisseurs**, et respecter les lois et réglementations via l'intégration systématique de **clauses ESG**⁴⁴ dans les contrats-cadres du Groupe et dans les contrats d'usage exclusivement local.

Les engagements d'Orange en matière d'achats responsables reposent sur les principes de la norme ISO 20400. Ils s'appuient également sur des standards internationaux tels que la Déclaration universelle des droits de l'homme, les normes de l'OIT, les conventions de l'OCDE, ainsi que sur les engagements pris par Orange, notamment le Pacte mondial des Nations unies et les accords signés en 2006 et 2014 avec la fédération syndicale internationale UNI Global Union.

Au niveau Groupe, Orange définit ses politiques d'achats et d'engagement des fournisseurs dans le cadre d'un dialogue permanent avec les parties prenantes clés, notamment les fournisseurs stratégiques, les opérateurs télécoms, les organismes sectoriels (ex. : ITU, GSMA, JAC) et les prescripteurs internes. Des groupes de travail dédiés traitent, par exemple, de la réduction des impacts environnementaux, de l'amélioration de la qualité des données carbone et du développement de pratiques d'économie circulaire.

Ces engagements **s'appliquent** donc à l'ensemble des filiales et entités du Groupe, aux activités d'achats et de chaîne d'approvisionnement, ainsi qu'aux achats délégués à BuyIn, coentreprise entre Orange et Deutsche Telekom qui agit comme

centrale d'achats du Groupe, dans le cadre de leurs relations avec leurs fournisseurs et sous-traitants. À l'instar de la politique achats Groupe, les principaux éléments des engagements d'Orange en matière d'achats responsables sont mis à disposition de l'ensemble des parties prenantes d'Orange sur le portail achats dédié aux fournisseurs⁴⁵ et sur l'Intranet d'Orange.

Au niveau local, la nouvelle politique achats Groupe a été communiquée à tous les collaborateurs impliqués dans sa mise en œuvre. Elle s'applique en priorité aux collaborateurs du Groupe chargés de son déploiement ainsi qu'aux fournisseurs avec lesquels une relation contractuelle est établie. Les équipes achats de chaque pays et entité sont responsables de la mise en œuvre de cette politique dans leur organisation respective. Elles sont supervisées par le Comité Groupe des Achats Responsables, qui couvre l'ensemble des entités et filiales du Groupe. Ce comité s'assure que les exigences de durabilité soient intégrées dans les processus et contrats d'achats, via la clause ESG, le Code de conduite fournisseur et les engagements d'Orange en matière d'achats responsables.

La responsabilité locale de cette politique est portée par le Directeur des Achats, rattaché au Chief Finance Officer.

Orange Communications Luxembourg n'a pas encore intégré de critères ESG dans la sélection de ses fournisseurs locaux. Toutefois, les fournisseurs sont choisis parmi ceux recommandés par le Groupe, et pour les fournisseurs majeurs, les contrats sont gérés via Orange Belgium. Lorsque la Société fait appel à des fournisseurs locaux, il s'agit généralement d'entreprises bien établies et reconnues.

NOTE MÉTHODOLOGIQUE

Orange Belgium assure le suivi du nombre de contrats signés comportant une clause de durabilité et transmet chaque année ces informations au Groupe Orange. Ce suivi concerne l'ensemble des contrats signés par le Groupe.

Pour mieux prendre en compte la performance environnementale, sociale et de gouvernance dans son processus de sélection des fournisseurs, Orange intègre des **critères ESG, qui représentent 20 % de la note attribuée aux fournisseurs dans les décisions d'achat** pour les projets d'une valeur supérieure à 1 million d'euros entrant dans le périmètre de BuyIn.

Cette note ESG est fondée pour moitié sur l'évaluation de la maturité globale du fournisseur en matière de durabilité, et pour l'autre moitié, sur des critères environnementaux spécifiques au produit acheté par Orange selon la catégorie (informatique et réseaux, équipements clients fixes tels que les box).

La pondération des critères ESG dans les critères de décision pour l'ensemble des projets d'achat en Belgique et au Luxembourg (pour les contrats gérés par Orange Belgium) et réalisés par la Direction Achats a été mise en œuvre depuis 2023 et suit désormais les règles suivantes :

- Pour les projets présentant un risque de durabilité élevé ou très élevé et/ou un impact carbone significatif, la pondération est fixée à 20 % ;
- Pour les projets présentant un risque de durabilité faible, il est recommandé de fonder 10 % de la note attribuée aux fournisseurs sur des critères ESG, en concertation avec les services prescripteurs.

En outre, en fonction des enjeux et risques relatifs aux droits humains, des exigences spécifiques peuvent être intégrées aux cahiers des charges des consultations.

La durabilité du fournisseur doit être évaluée avant toute relation contractuelle pour les projets d'achat impliquant des catégories de risques RSE élevés et très élevés (sous réserve de l'application d'un seuil de dépenses prévisionnelles). La liste des catégories d'achats à risque ESG est définie par le responsable Groupe en charge du devoir de vigilance et le responsable Groupe Achats & Chaîne d'approvisionnement, en tenant compte de l'impact sur la santé et la sécurité, des droits humains, de l'environnement, de la probabilité d'occurrence des risques et

⁴⁴ La clause ESG est publique et peut être consultée à l'adresse suivante : https://fournisseurs.orange.com/wp-content/uploads/2020/11/en_orange_commitments_responsible_procurement.pdf

⁴⁵ Portail des Achats : <https://fournisseurs.orange.com/en/our-expectations-from-suppliers/>

des caractéristiques spécifiques des zones géographiques où opèrent les entités d'Orange effectuant l'achat.

Cette liste, définie au niveau Groupe, a été communiquée à toutes les parties prenantes impliquées dans l'évaluation de la maturité des fournisseurs en matière de durabilité. Afin de garantir l'indépendance et la qualité des analyses, les évaluations des fournisseurs ont été confiées à un prestataire externe, dont la méthodologie repose sur des standards et référentiels internationaux tels que le Pacte mondial des Nations unies, l'ISO 26000, l'OIT et le GRI.

Les évaluations de maturité portent notamment sur le respect de la santé, de la sécurité et des conditions de travail des salariés du fournisseur et de ceux de sa propre chaîne d'approvisionnement. Lors de l'analyse des résultats, les équipes d'Orange portent une attention particulière à ces deux aspects.

Les activités du Groupe Orange s'étendant à l'échelle mondiale, l'analyse ESG peut être adaptée aux spécificités locales des entités du Groupe, sur la base d'une évaluation interne au moyen d'un questionnaire. Ce processus d'évaluation ainsi que les objectifs poursuivis sont obligatoires.

Chez Orange Communications Luxembourg, le Compliance Officer réalise une due diligence des fournisseurs. Les critères utilisés sont ceux imposés par le Groupe et s'appliquent à tout fournisseur dont le volume des contrats dépasse 2 000 € par an.

En 2025, la politique achats a été mise à jour au niveau Groupe. Toutefois, hormis le processus général de vérification des fournisseurs décrit plus haut, aucune autre action spécifique n'a été mise en œuvre.

5. Annexes

5.1 Note sur la méthode d'évaluation de l'empreinte carbone

Orange a choisi d'évaluer ses émissions de gaz à effet de serre (GES) de scope 1, scope 2 et scope 3 en appliquant, dans la mesure du possible, l'approche « Contrôle financier » du Protocole GES. En conséquence, les filiales consolidées par le Groupe sont prises en compte dans les évaluations de scope 1, scope 2 et scope 3. De fait, pour Orange Belgium, ce périmètre englobe les émissions des entités consolidées qui entrent dans le champ de la présente déclaration, à savoir Orange Belgium (y-compris NetCo, WBCC, BeTV et Orange Communications Luxembourg). En revanche, les émissions des autres sociétés associées ou coentreprises ne sont pas évaluées dans les scopes 1 et 2. Elles sont toutefois prises en compte dans le scope 3, comme toute autre émission indirecte liée aux activités avec des partenaires commerciaux et des clients.

La Direction RSE du Groupe supervise et consolide les évaluations de toutes les émissions de GES de scope 3, avec le concours de nombreuses directions, divisions et entités. Des hypothèses significatives peuvent être formulées par le Groupe lors des calculs : recours à des données historiques pour établir des tendances lorsque des données manquent (par exemple, les valeurs du quatrième trimestre peuvent faire l'objet d'estimations locales si les données ne sont pas disponibles dans le délai requis pour la publication), choix des facteurs d'émission et prise en compte des spécificités opérationnelles de chaque filiale.

Orange utilise également un outil de gestion des données facilitant la mesure précise des émissions de GES. Cet outil est référencé dans les lignes directrices internes mises à disposition des équipes concernées afin de garantir la fiabilité des données collectées.

Les émissions de GES de scope 1 sont calculées en multipliant les données d'activité réelles (consommation d'énergie) par un facteur d'émission pour l'année concernée, sélectionné par le Groupe et issu de la base de données de l'agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'énergie (ADEME). Ces facteurs d'émission sont susceptibles de faire l'objet de mises à jour régulières directement dans l'outil par le Groupe. Les sources d'énergie considérées dans ce périmètre sont le fioul, le gaz, l'essence et le gazole. Les fuites de fluides frigorigènes (utilisés pour la climatisation) ou des extincteurs automatiques (qui servent à limiter la propagation du feu dans les salles de réseau stratégiques) ne sont pas prises en compte en Belgique ni au Luxembourg en raison de leur insignifiance. Les entités n'ont pas d'émissions biogéniques de CO₂ provenant de la combustion ou de la biodégradation de biomasse incluses dans les émissions de GES de scope 1.

Les émissions de GES de scope 2 englobent les émissions indirectes liées à la consommation d'électricité à partir du réseau public. Conformément aux recommandations du Protocole GES, elles doivent être évaluées à la fois au moyen de la méthode fondée sur le marché et de la méthode fondée sur la localisation.

- La *méthode fondée sur la localisation* tient compte des facteurs d'émission moyens associés aux réseaux

électriques (nationaux, par défaut) de la zone de consommation de l'électricité. Les données de l'activité sont multipliées par un facteur d'émission correspondant à la phase de consommation uniquement (c'est-à-dire hors production dans des équipements de type centrale et hors transport de l'énergie), pour l'année et le pays en question. La Direction RSE du Groupe obtient ces facteurs d'émission par pays, qui font l'objet d'actualisations régulières, auprès de l'agence internationale de l'énergie (AIE).

- La *méthode fondée sur le marché* est la plus utilisée par les entreprises puisqu'elle permet d'éliminer totalement les émissions de GES de scope 2 liées à une électricité issue de sources renouvelables. Dans le cadre du reporting des émissions de gaz à effet de serre (GES) de scope 2,

Les émissions de GES autres que le CO₂ sont incluses dans les facteurs d'émission évaluées à la fois au moyen de la méthode fondée sur le marché et de la méthode fondée sur la localisation. Les entités couvertes par le présent rapport n'ont pas d'émissions biogéniques identifiées comme relevant du scope 2.

Les évaluations s'appuient sur les 15 catégories du Protocole GES, à l'exception des catégories 3.8, 3.10, 3.12, 3.14 et 3.15, pour lesquelles les estimations étaient jugées non significatives ou non applicables à l'activité du Groupe. Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg calculent les émissions pour les catégories de scope 3 suivantes, telles que prescrites par le Protocole GES :

3.1 – Biens et services achetés : fabrication des équipements installés chez les clients, fabrication de smartphones, fabrication de Flybox (réseau cellulaire mobile), fabrication d'autres appareils, services achetés

3.2 Biens d'investissement : bâtiments, équipements réseau, véhicules.

3.3 Activités relevant des secteurs des combustibles et de l'énergie (amont) : énergie en amont.

3.4 – Transport et distribution en amont

3.5 – Déchets produits lors de l'exploitation

3.6 – Voyages d'affaires

3.7 – Déplacements domicile-travail des salariés

3.9 – Transport et distribution en aval

3.11 Utilisation des produits vendus : utilisation des smartphones, utilisation de la Flybox (très haut débit mobile), utilisation d'autres appareils.

3.13 – Actifs loués en aval

Toutefois, les catégories de scope suivantes sont exclues : 3.8 « Actifs loués en amont », 3.10 « Transformation des produits vendus », 3.12 « Traitement en fin de vie des produits vendus », 3.14 « Franchises » et 3.15 « Investissements », pour lesquelles les estimations étaient jugées non significatives ou non applicables à l’activité du Groupe. Une exclusion est également envisageable lorsqu’il est trop difficile d’obtenir des données fiables, ou en cas d’absence d’implication directe des activités concernées sur la chaîne de valeur. Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg se concentrent sur les catégories dont l’effet sur leur profil d’émissions de GES est le plus direct, et pour lesquelles il est effectivement possible de mesurer et d’atténuer les émissions.

En 2025, Orange a continué de perfectionner son évaluation des émissions de GES de scope 3, tant pour les flux physiques que financiers, et pour les facteurs d’émission monétaires employés. Les émissions de GES de scope 3 déclarées couvrent les catégories suivantes : 3.1, 3.2, 3.3, 3.4, 3.5, 3.6, 3.7, 3.9, 3.11 et 3.13. En conséquence, Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg concentrent leurs efforts sur ces catégories.

Aucune émission biogénique n’a été identifiée dans les émissions de scope 3.

Données physiques

En 2025, les indicateurs clés liés à l’économie circulaire et aux déchets, tels que le nombre de smartphones collectés / reconditionnés (scope 3 catégorie 1) et la quantité de déchets générés ainsi que le traitement correspondant (scope 3 catégorie 5), ont été reportés trimestriellement dans l’outil, en même temps que les données des scopes 1 et 2.

Deux campagnes spécifiques de collecte de données pour le scope 3 ont également été organisées au cours de l’année, via l’outil mis à disposition par le Groupe. Ces collectes locales concernaient les thématiques suivantes : Achat d’équipements clients (scope 3 catégorie 1), Immobilisations liées aux bâtiments et au parc de véhicules (scope 3 catégorie 2), Déplacements

professionnels – scope 3 catégorie 6, Trajets domicile-travail des employés (scope 3 catégorie 7) et Utilisation des équipements clients (scope 3 catégorie 13). Toutes les données sont converties en émissions de GES à l’aide de facteurs d’émission (FE) provenant d’analyses de cycle de vie (ACV), de bases de données telles que celles développées par l’ADEME ou l’agence internationale de l’énergie (AIE) ou d’extrapolations.

Données monétaires

Les données monétaires couvrent les services achetés (scope 3 catégorie 1) et les équipements de réseau (scope 3 catégorie 2). Ces données ont été collectées à partir du système financier, en utilisant les données prévisionnelles du troisième trimestre 2025 (9 mois réels et 3 mois estimés). Les données financières sont ensuite converties en émissions de GES à l’aide des facteurs d’émission monétaires de l’ADEME ou, dans la mesure du possible, de facteurs d’émission monétaires propres aux fournisseurs d’Orange, collectés via les rapports CDP fournisseurs (Supplier CDP).

Concernant ces données, l’inflation a été prise en compte en appliquant un taux d’actualisation à l’ensemble des entités du Groupe, correspondant au taux moyen d’inflation cumulé depuis 2016 (année de référence des facteurs d’émission de l’ADEME) tel que publié par l’INSEE en France. Une correction liée à l’inflation de 2024, basée sur le taux réel, a été appliquée afin d’obtenir une valeur cumulée plus fiable sur la période 2016-2025 (année de référence pour les facteurs d’émission ADEME) utilisée pour les données monétaires servant au calcul des émissions de scope 3.

Les catégories restantes (scope 3 catégorie 4, scope 3 catégorie 9 et scope 3 catégorie 11) sont consolidées par le Groupe selon la méthodologie présentée ci-après.

Les différentes méthodes d’évaluation sont décrites dans le tableau ci-dessous et présentées selon les catégories du Protocole GES, qui constitue la principale référence internationale et le cadre retenu par le Groupe.

Généralités

Informations
environnementalesInformations
sociales

Gouvernance

Annexes

Liste des catégories d'émissions de GES du scope 3		Catégories du Protocole GES prises en compte
Amont	3.1 – Biens et services achetés	Jusqu'ici, les achats de Livebox et de décodeurs sont comptabilisés dans la catégorie 1 du scope 3, bien que le Groupe Orange les considère comme des dépenses d'investissement dans ses états financiers, car ces appareils sont loués au client. Pour les achats de services, les émissions de GES sont calculées en multipliant les dépenses annuelles en achats de services par des facteurs d'émission monétaires (FE). Les dépenses prises en compte sont les dépenses annuelles liées aux achats de services pour toutes les entités d'Orange, classées selon les normes comptables du Groupe. Les fichiers sources sont extraits de l'outil de consolidation financière, puis les données déjà comptabilisées en termes physiques ainsi que les dépenses de services télécoms d'Orange Business sont retraitées. Les facteurs d'émission (FE) utilisés sont des moyennes pondérées des FE par CC3 (catégories d'achats) issus de la base achats des années précédentes, sur la base d'un rapprochement entre les comptes financiers et les CC3. Lorsque cela est possible, ces FE sont soit des facteurs d'émission monétaires spécifiques aux fournisseurs d'Orange, soit ceux de l'ADEME, soit des FE calculés par Orange Innovation, sur la base de travaux et de résultats de consultations techniques menées notamment avec les fournisseurs de réseaux. Pour les dépenses télécoms d'Orange Business, un facteur d'émission monétaire spécifique par pays est calculé en ajustant le facteur d'émission pour les services de télécommunications en France (correspondant aux émissions de GES liées à l'électricité) en proportion du mix électrique du pays concerné. Concernant les achats d'équipements pour les clients (dépenses d'investissement ou opérationnelles), les émissions de GES sont calculées en multipliant le nombre d'appareils achetés par Orange chaque année, par pays, par type et par modèle, en opérant la distinction entre appareils neufs et reconditionnés, par des facteurs d'émission spécifiques à chaque fois que c'est possible. Les facteurs d'émission à la fabrication (pour les box, les objets connectés et les réseaux cellulaires mobiles) s'appuient autant que possible sur des analyses du cycle de vie menées par Orange ou par les fabricants. Des facteurs d'émission spécifiques par modèle sont utilisés pour les smartphones Apple et Huawei. Les facteurs d'émission pour les autres téléphones mobiles sont repris d'Eco Rating. En l'absence de données physiques, ce sont les données monétaires qui sont retenues (utilisation de facteurs d'émission monétaires propres à Orange). En l'absence d'analyse du cycle de vie d'Orange pour certains équipements, ces facteurs d'émission propres au Groupe servent de base pour calculer une moyenne ou une extrapolation et couvrir ainsi autant de cas que possible. En dernier recours, Orange utilise les facteurs d'émission monétaires de l'ADEME (Services – Produits informatiques, électroniques et optiques) à 400 kg d'eqCO₂e/k€.
	3.2 – Biens d'investissement	Deux calculs ont été effectués, avec et sans amortissement, conformément aux règles du Protocole GES. Pour le calcul des émissions de GES correspondant aux bâtiments amortis, les données de la catégorie 3.8 – Actifs pris en location en amont (Upstream leased assets) ont été incluses dans cette rubrique, en raison de la difficulté d'opérer la distinction entre les données relatives aux bâtiments détenus et celles relatives aux bâtiments loués. Équipements réseau et systèmes d'information (SI) : les investissements correspondants sont évalués sur la base de facteurs d'émission physiques ou monétaires, selon le type d'équipement et l'entité concernée. Pour Orange Belgium et Orange Communications Luxembourg SA, en l'absence de données physiques disponibles et/ou exploitables, des données monétaires issues de l'outil de consolidation financière sont utilisées pour les calculs ; ces données correspondent aux dépenses en milliers d'euros par catégorie d'immobilisations réseau et informatique. L'ambition est d'augmenter, dans les prochaines années, la proportion d'évaluations reposant sur la méthode physique pour l'ensemble des entités du Groupe. Les facteurs d'émission physiques utilisés proviennent de diverses sources (PEP EcoPassport, ACV Orange, Calcul Carbone 4, Base Carbone de l'ADEME). Dans certains cas, les facteurs d'émission unitaires doivent être calculés à partir de facteurs d'émission monétaires issus de la Base Carbone de l'ADEME. Pour les données monétaires issues de l'outil de consolidation financière, les facteurs d'émission utilisés sont des moyennes pondérées des FE par CC3 des années précédentes, établies à partir d'un rapprochement entre les comptes financiers et les CC3. Certains facteurs d'émission monétaires spécifiques aux réseaux d'Orange ont été calculés par Carbone 4, sur la base d'analyses des réseaux français. Bâtiments (immobilisations ou bâtiments loués) : les émissions de GES sont calculées en multipliant les données physiques (surfaces occupées par Orange), par type de bâtiment (boutique, bureau, entrepôt, parking, etc.), qu'ils soient détenus ou loués, par le facteur d'émission de l'ADEME correspondant pour la surface en question (en kgCO₂e/m²). Cette valeur est ensuite divisée par 50 ans, soit la durée d'amortissement des bâtiments dans la comptabilité carbone (ce qui signifie que les bâtiments de plus de 50 ans ne sont pas inclus dans le calcul de l'empreinte carbone). Tous les bâtiments occupés par Orange, qu'ils soient détenus ou loués, sont inclus dans cette rubrique. Véhicules : les émissions de GES sont calculées en multipliant le nombre de véhicules utilisés par Orange (flotte de véhicules détenus ou loués), par type (voitures particulières, utilitaires légers, berlines, poids lourds, minibus, etc.), par les facteurs d'émission correspondants de la base carbone de l'ADEME ou des bases de données internes de Carbon 4. Cette valeur est ensuite divisée par dix ans, soit la durée d'amortissement des véhicules en comptabilité carbone (ce qui signifie que les véhicules de plus de dix ans ne sont pas pris en compte dans le calcul de l'empreinte carbone). Lorsque le type de véhicule est inconnu, le type par défaut retenu est la berline, dont le facteur d'émission est intermédiaire entre la voiture particulière et l'utilitaire léger. Tous les véhicules utilisés par Orange, qu'ils soient détenus ou loués sont inclus dans cette catégorie.
	3.3 – Activités relevant des secteurs des combustibles et de l'énergie	L'approche retenue par défaut est la méthode fondée sur le marché, qui permet de tenir compte des initiatives des entités pour utiliser davantage d'énergies renouvelables. Le calcul est également effectué sur la base de la méthode fondée sur la localisation. Les émissions de GES sont calculées en multipliant les volumes d'énergie achetés par Orange (gaz, fioul, électricité ou énergies issues de sources renouvelables, achetées ou autoproduites, en m³, litres ou GWh selon le cas) par le facteur d'émission de l'énergie en amont (énergie hors combustion) repris de la base de données de l'AIE et actualisé au troisième trimestre de chaque année. Les données des activités sont majoritairement reprises de celles ayant servi à calculer les émissions de scope 1 et 2, ventilées, pour les énergies renouvelables, entre solaire et éolien pour appliquer les facteurs d'émission correspondants de la méthode fondée sur le marché. Utilisation de l'énergie vendue : les émissions de GES (issues de la combustion et de la consommation d'énergie en amont) sont calculées en multipliant les volumes d'énergie vendus par le Groupe Orange (en tonnes, litres, m³

Liste des catégories d'émissions de GES du scope 3	Catégories du Protocole GES prises en compte
	ou GWh) par les facteurs d'émission correspondants. Les facteurs d'émission pour l'électricité issue de sources renouvelables, y-compris combustion et amont, sont ceux de l'ADEME.
3.4 – Transport et distribution en amont	Les données fournies par Orange sont les tonnes transportées en amont par pays d'arrivée et les émissions de GES correspondantes par mode de transport. Ces données reposent sur les chiffres effectifs et sur les statistiques d'exploitation recueillies auprès de certains fournisseurs. Cette approche devrait être systématisée pour les principaux fournisseurs (les 12 premiers par le chiffre d'affaires) et prise en compte dans les informations publiées au titre du scope 3 par le Groupe. Ces données restant toutefois incomplètes, et Orange a donc parfois procédé à une extrapolation sur la base des tonnes transportées en aval et suivies par le programme O'GREEN. Des analyses du cycle de vie ont servi pour le transport de terminaux et de box, grâce au travail entrepris dans le cadre du programme O'GREEN. Des extrapolations ont été effectuées pour les autres transports.
3.5 – Déchets	Les émissions de GES sont calculées en multipliant les volumes de déchets (en tonnes ou m ³ par matière), par pays, complétés du pourcentage de valorisation par mode de valorisation, par les facteurs d'émission de l'ADEME ou de l'ASTEE (pour les eaux usées), selon que le déchet est valorisé ou non.
3.6 – Voyages d'affaires	Les émissions de GES sont calculées en multipliant les distances parcourues par pays et par mode de transport (train, avion), tels que publiés par les agences de voyage employées par le Groupe, par les facteurs d'émission de l'ADEME par passager/km, par mode de transport.
3.7 – Déplacements domicile-travail des salariés	Les émissions de GES sont calculées en multipliant le nombre d'ETP de chaque pays par un facteur d'émission moyen annuel pour les déplacements domicile-travail des salariés issu de l'ENTD (Enquête nationale Transports et Déplacements de l'INSEE) et des données de l'ADEME. Ce calcul tient compte de la part de salariés utilisant les transports en commun, le vélo et ainsi que le nombre estimé de jours de télétravail, obtenu sur la base des résultats d'enquêtes. Le Groupe prend soin d'éviter un double comptage des émissions en Belgique entre cette catégorie et les émissions comptabilisées en scope 1 en raison de l'usage mixte des véhicules en Belgique pour le transport à la fois professionnel et privé.
3.8 – Actifs loués en amont	Évalué, mais non inclus en 3.2 Pour le calcul des émissions de GES des bâtiments avec amortissement, les données de la catégorie 3.8 – Actifs loués en amont pour les bâtiments ont été intégrées jusqu'ici à la catégorie 3.2 en raison des difficultés à faire une distinction entre les données concernant les bâtiments détenus et celles de bâtiments loués.
Aval	
3.9 – Transport et distribution en aval	Les émissions de GES sont reprises directement du programme O'GREEN en Europe. Elles englobent les émissions de GES associées aux entrepôts de logistique des transporteurs.
3.10 – Transformation des produits vendus	Non applicable aux activités d'Orange à ce jour.
3.11 – Utilisation des produits vendus	Les émissions de GES sont calculées en multipliant le nombre d'appareils, par type et par consommation annuelle d'électricité, par le facteur d'émission du bouquet électrique moyen du pays d'utilisation du produit. Pour les smartphones, les téléphones mobiles classiques et les téléphones sans fil DECT (Digital Enhanced Cordless Telecommunications), le calcul repose sur le nombre de produits vendus par le Groupe Orange pendant l'année. Chaque type d'équipement a sa propre consommation d'électricité annuelle, multipliée par le facteur d'émission du bouquet électrique moyen du pays d'utilisation du produit. La durée de vie utile retenue est 2,5 ans à compter de la date d'achat du produit. Pour les équipements des clients Orange Business, le calcul s'appuie sur le nombre de routeurs utilisés par client, par marque. Chaque type d'équipement a sa propre consommation d'électricité annuelle, multipliée par le facteur d'émission du bouquet électrique moyen du pays d'utilisation du produit. Les statistiques de consommation des mobiles sont communiquées par Orange Innovation. Par défaut, les facteurs d'émission pour l'électricité utilisés sont les mêmes que ceux appliqués à l'électricité de scope 2 (partie « combustion » du facteur d'émission pour l'électricité), la référence étant la base de données de l'AIE.
3.12 – Fin de vie des produits vendus	Non évalué. Émissions de GES estimées non significatives et non évaluées. Toutefois, les DEEE récoltés auprès des clients sont intégrés à la catégorie 3.5 « Déchets ».
3.13 – Actifs loués en aval	Certains équipements des clients étant loués à ces derniers, Orange a décidé de les faire passer de la catégorie 3.11 à la catégorie 3.13 à partir de 2023. Cette dernière concerne les émissions de GES liées aux Livebox, aux décodeurs et aux répéteurs WiFi. Ce calcul repose sur la consommation de l'équipement utilisé, exprimée en KWh/an/produit, sur le bouquet électrique moyen du pays d'utilisation (en g de CO ₂ /KWh) et sur un profil d'utilisation entre le mode actif et la veille. Les statistiques de consommation des Livebox sont communiquées par Orange. Par défaut, les facteurs d'émission pour l'électricité utilisés sont les mêmes que ceux appliqués à l'électricité de scope 2 (partie « combustion » du facteur d'émission pour l'électricité), la référence étant la base de données de l'AIE.
3.14 – Franchises	Non applicable aux activités d'Orange à ce jour
3.15 – Investissements	Non évalué. Émissions de GES non significatives et non évaluées.

Orange Belgium et Orange Luxembourg ont utilisé des données primaires pour 79 % du calcul des émissions de scope 3. Le pourcentage d'émissions calculées à partir de données primaires est obtenu en faisant la moyenne des pourcentages d'émissions calculées à partir de données primaires par catégorie ou sous-catégorie, pondérée par les émissions évaluées au moyen de la méthode fondée sur la localisation en tonnes de GES de ces mêmes catégories ou sous-catégories. Chaque pourcentage d'émissions calculées à partir de données primaires pour une catégorie ou une sous-catégorie est évalué en calculant le ratio entre les données mesurées et la somme des données mesurées et des données estimées.

5.2 Publication d'informations sur le processus d'évaluation de la matérialité (ESRS 2 IRO-2)

5.2.1 Liste des obligations de déclaration respectées par le Groupe

Exigence de publication	Statut	Sections de l'état de durabilité
ESRS2 Informations générales		
ESRS2 BP-1	Divulgué	1.1.1.1 Base de préparation générale de l'état de durabilité (BP-1)
ESRS2 BP-2	Divulgué	1.1.1.2 Publication d'informations relatives à des circonstances particulières (BP-2)
ESRS2 GOV-1	Divulgué	1.1.2.1 Rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance (GOV-1)
ESRS2 GOV-2	Divulgué	1.1.2.2 Informations fournies aux organes d'administration, de direction et de surveillance de l'entreprise et questions relatives à la durabilité traitées par ces organes (GOV-2)
ESRS2 GOV-3	Divulgué	1.1.2.3 Intégration des performances liées à la durabilité dans les plans d'intéressement (GOV-3)
ESRS2 GOV-4	Divulgué	1.1.2.4 Déclaration de diligence raisonnable (GOV-4)
ESRS2 GOV-5	Divulgué	1.1.2.5 Gestion des risques et contrôles internes concernant la communication extra-financière (GOV-5)
ESRS2 SBM-1	Divulgué	1.1.3.1 Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur (SBM-1)
ESRS2 SBM-2	Divulgué	1.1.3.2 Intérêts et points de vue des parties prenantes (SBM-2)
ESRS2 SBM-3	Divulgué	1.1.3.3 Impacts matériels, risques et opportunités (IRO) et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique (SBM-3)
ESRS2 IRO-1	Divulgué	1.1.4.1 Description du processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités importants (IRO-1)
ESRS2 IRO-2	Divulgué	5.2 Publication d'informations sur le processus d'évaluation de la matérialité (ESRS 2 IRO-2)
ESRS2 MDR-P	Divulgué	2.1.2.1 Politiques liées à l'atténuation du changement climatique et à l'énergie (E1-2) 2.1.3.1 Politiques liées à l'adaptation au changement climatique (E1-2) 2.2.1.1 Politiques en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire (E5-1) 2.2.2.1 Politiques liées au flux de ressources sortants / déchets (E5-1) 3.1.1 Politique droits humains du Groupe Orange 3.2.2.1 Politiques relatives à la formation et au développement des compétences (S1-1) 3.2.3.1 Politiques liées à la diversité (S1-1) 3.2.4.1 Politiques liées à la santé et à la sécurité (S1-1) 3.3.2.1 Politiques concernant l'inclusion numérique (S4-1) 3.3.3.1 Politiques liées à la santé psychologique des utilisateurs finaux (S4-1) 3.3.4.1 Politiques relatives à la confidentialité des données et à la cybersécurité (S4-1) 4.1.1.1 Politiques de conduite des affaires et culture d'entreprise (G1-1, G1-3) 4.1.2.2 Gestion des relations avec les fournisseurs, gagner la confiance et assurer des achats responsables (G1-2) (G1-2)
ESRS2 MDR-A	Divulgué	2.1.2.6 Agir dans les domaines de l'atténuation du changement climatique et de l'énergie (E1-3) 2.1.3.3 Agir pour l'adaptation au changement climatique (E1-3) 2.2.1.3 Agir sur l'utilisation des ressources et l'économie circulaire (E5-2) 2.2.2.4 Agir sur les flux de ressources sortants et les déchets (E5-2) 3.2.2.4 Agir pour la formation et le développement des compétences (S1-4) 3.2.4.4 Agir pour la santé et la sécurité (S1-4) 3.3.2.3 Agir pour l'inclusion numérique (S4-4) 3.3.3.3 Agir pour la santé mentale des utilisateurs finaux (S4-4)

Exigence de publication	Statut	Sections de l'état de durabilité
		3.3.4.3 Agir pour la protection des données et la cybersécurité (S4-4) 4.1.2.2 Gestion des relations avec les fournisseurs, gagner la confiance et assurer des achats responsables (G1-2) (G1-2)
ESRS2 MDR-M	Divulgué	1.1.2.1.1 Composition et diversité des membres des organes d'administration, de direction et de surveillance 1.1.3.1 Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur (SBM-1) 2.1.2.3 Consommation d'énergie et mix énergétique (E1-5) 2.1.2.4 Émissions brutes de GES de scopes 1, 2 ou 3 et émissions totales de GES (E1-6) 2.2.2.3 Indicateurs en lien avec les flux de ressources sortants et les déchets (E5-5) 3.1.5 Incidents en matière de droits humains 3.2.2.3 Indicateurs de la formation et du développement des compétences (S1-13) 3.2.3.3 Indicateurs de diversité 3.2.4.3 Indicateurs de santé et de sécurité (S1-14) 3.2.5 Indicateurs supplémentaires en lien avec le personnel de l'entreprise 4.1.1.2 Incidents de corruption (G1-4)
ESRS2 MDR-T	Divulgué	2.1.2.2 Objectifs liés à l'atténuation du changement climatique et à l'énergie (E1-4) 2.1.3.2 Objectifs liés à l'adaptation au changement climatique (E1-4) 2.2.1.2 Objectifs en lien avec l'utilisation des ressources et l'économie circulaire (E5-3) 2.2.2.2 Objectifs en lien avec les flux de ressources sortants et les déchets (E5-3) 3.2.2.2 Objectifs liés à la formation et au développement des compétences (S1-5) 3.2.3.2 Objectifs liés à la diversité (S1-5) 3.2.4.2 Objectifs liés à la santé et à la sécurité (S1-5) 3.3.2.2 Objectifs liés à l'inclusion numérique (S4-5) 3.3.3.2 Objectifs liés à la santé psychologique des utilisateurs finaux (S4-5) 3.3.4.2 Objectifs liés à la confidentialité des données et à la cybersécurité (S4-5)
ESRS E1 - Changement climatique		
ESRS2 GOV-3	Divulgué	1.1.2.3 Intégration des performances liées à la durabilité dans les plans d'intéressement (GOV-3)
ESRS2 SBM-3	Divulgué	1.1.3.3 Impacts matériels, risques et opportunités (IRO) et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique (SBM-3)
ESRS2 IRO-1	Divulgué	1.1.4.1 Description du processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités importants (IRO-1)
ESRS E1-1	Divulgué	2.1.1.1 Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique (E1-1)
ESRS E1-2	Divulgué	2.1.2.1 Politiques liées à l'atténuation du changement climatique et à l'énergie (E1-2) 2.1.3.1 Politiques liées à l'adaptation au changement climatique (E1-2)
ESRS E1-3	Divulgué	2.1.2.6 Agir dans les domaines de l'atténuation du changement climatique et de l'énergie (E1-3) 2.1.3.3 Agir pour l'adaptation au changement climatique (E1-3)
ESRS E1-4	Divulgué	2.1.2.2 Objectifs liés à l'atténuation du changement climatique et à l'énergie (E1-4) 2.1.3.2 Objectifs liés à l'adaptation au changement climatique (E1-4)
ESRS E1-5	Divulgué	2.1.2.3 Consommation d'énergie et mix énergétique (E1-5)
ESRS E1-6	Divulgué	2.1.2.4 Émissions brutes de GES de scopes 1, 2 ou 3 et émissions totales de GES (E1-6)
ESRS E1-7	Divulgué	2.1.2.5 Projets d'absorption et d'atténuation des GES financés au moyen de crédits carbone (E1-7)
ESRS E1-8	Non applicable ⁴⁶	N/D

⁴⁶ À noter qu'Orange n'applique pas de mécanisme de tarification interne du carbone

Exigence de publication	Statut	Sections de l'état de durabilité
ESRS E1-9	Application progressive autorisée	N/D
ESRS E2 – Pollution		
ESRS2 IRO-1	Non matérielle	N/D
ESRS E2-1	Non matérielle	N/D
ESRS E2-2	Non matérielle	N/D
ESRS E2-3	Non matérielle	N/D
ESRS E2-4	Non matérielle	N/D
ESRS E2-5	Non matérielle	N/D
ESRS E2-6	Non matérielle	N/D
ESRS E3 – Ressources hydrologiques et marines		
ESRS2 IRO-1	Non matérielle	N/D
ESRS E3-1	Non matérielle	N/D
ESRS E3-2	Non matérielle	N/D
ESRS E3-3	Non matérielle	N/D
ESRS E3-4	Non matérielle	N/D
ESRS E3-5	Non matérielle	N/D
ESRS E4 – Biodiversité et écosystèmes		
ESRS E4-1	Non matérielle	N/D
ESRS2 SBM-3	Non matérielle	N/D
ESRS2 IRO-1	Non matérielle	N/D
ESRS E4-2	Non matérielle	N/D
ESRS E4-3	Non matérielle	N/D
ESRS E4-4	Non matérielle	N/D
ESRS E4-5	Non matérielle	N/D
ESRS E4-6	Non matérielle	N/D
ESRS E5 Utilisation des ressources et économie circulaire		
ESRS2 IRO-1	Divulgué	1.1.4.1 Description du processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités importants (IRO-1)
ESRS E5-1	Divulgué	2.2.1.1 Politiques en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire (E5-1) 2.2.2.1 Politiques liées au flux de ressources sortants / déchets (E5-1)
ESRS E5-2	Divulgué	2.2.1.3 Agir sur l'utilisation des ressources et l'économie circulaire (E5-2) 2.2.2.4 Agir sur les flux de ressources sortants et les déchets (E5-2)
ESRS E5-3	Divulgué	2.2.1.2 Objectifs en lien avec l'utilisation des ressources et l'économie circulaire (E5-3) 2.2.2.2 Objectifs en lien avec les flux de ressources sortants et les déchets (E5-3)
ESRS E5-4	Non applicable	N/D
ESRS E5-5	Divulgué	2.2.2.3 Indicateurs en lien avec les flux de ressources sortants et les déchets (E5-5)

Exigence de publication	Statut	Sections de l'état de durabilité
ESRS E5-6	Application progressive autorisée	N/D
ESRS S1 – Effectifs propres		
ESRS2 SBM-2	Divulgué	1.1.3.2 Intérêts et points de vue des parties prenantes (SBM-2)
ESRS2 SBM-3	Divulgué	1.1.3.3 Impacts matériels, risques et opportunités (IRO) et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique (SBM-3)
ESRS2 S1-1	Divulgué	3.1.1.1 Politique droits humains 3.1.2 Droits humains pour le personnel de l'entreprise 3.2.2.1 Politiques relatives à la formation et au développement des compétences (S1-1) 3.2.3.1 Politiques liées à la diversité (S1-1) 3.2.4.1 Politiques liées à la santé et à la sécurité (S1-1)
ESRS2 S1-2	Divulgué	3.2.1.1 Processus de dialogue avec le personnel de l'entreprise et ses représentants au sujet des impacts (S1-2)
ESRS2 S1-3	Divulgué	3.2.1.2 Processus de réparation des impacts négatifs et canaux permettant au personnel de l'entreprise de faire part de ses préoccupations (S1-3)
ESRS2 S1-4	Divulgué	3.2.2.4 Agir pour la formation et le développement des compétences (S1-4) 3.2.3.4 Agir pour la diversité (S1-4) 3.2.4.4 Agir pour la santé et la sécurité (S1-4)
ESRS2 S1-5	Divulgué	3.2.2.2 Objectifs liés à la formation et au développement des compétences (S1-5) 3.2.3.2 Objectifs liés à la diversité (S1-5) 3.2.4.2 Objectifs liés à la santé et à la sécurité (S1-5)
ESRS2 S1-6	Divulgué	3.2.5 Indicateurs supplémentaires en lien avec le personnel de l'entreprise
ESRS2 S1-7	Application progressive autorisée	N/D
ESRS2 S1-8	Divulgué	3.2.5 Indicateurs supplémentaires en lien avec le personnel de l'entreprise
ESRS2 S1-9	Divulgué	3.2.3.3 Indicateurs de diversité
ESRS2 S1-10	Divulgué	3.2.5 Indicateurs supplémentaires en lien avec le personnel de l'entreprise
ESRS2 S1-11	Application progressive autorisée	N/D
ESRS2 S1-12	Application progressive autorisée	N/D
ESRS2 S1-13	Divulgué	3.2.2.3 Indicateurs de la formation et du développement des compétences (S1-13)
ESRS2 S1-14	Divulgué	3.2.4.3 Indicateurs de santé et de sécurité (S1-14)
ESRS2 S1-15	Application progressive autorisée	N/D
ESRS2 S1-16	Divulgué	3.2.3.3 Indicateurs de diversité 3.2.5 Indicateurs supplémentaires en lien avec le personnel de l'entreprise
ESRS2 S1-17	Divulgué	3.2.3.3 Indicateurs de diversité 3.1.5 Incidents en matière de droits humains

Exigence de
publication

Statut

Sections de l'état de durabilité

ESRS S2 Travailleurs de la chaîne de valeur

ESRS2 SBM-2 Non matérielle N/D

ESRS2 SBM-3 Non matérielle N/D

ESRS2 S2-1 Divulgué 3.1.4 Droits humains des travailleurs de la chaîne de valeur

ESRS2 S2-2 Non matérielle N/D

ESRS2 S2-3 Non matérielle N/D

ESRS2 S2-4 Non matérielle N/D

ESRS2 S2-5 Non matérielle N/D

ESRS S3 Communautés affectées

ESRS2 SBM-2 Non matérielle N/D

ESRS2 SBM-3 Non matérielle N/D

ESRS2 S3-1 Non matérielle N/D

ESRS2 S3-2 Non matérielle N/D

ESRS2 S3-3 Non matérielle N/D

ESRS2 S3-4 Non matérielle N/D

ESRS2 S3-5 Non matérielle N/D

ESRS S4 Consommateurs et utilisateurs finaux

ESRS2 SBM-2 Divulgué 1.1.3.2 Intérêts et points de vue des parties prenantes (SBM-2)

ESRS2 SBM-3 Divulgué 1.1.3.3 Impacts matériels, risques et opportunités (IRO) et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique (SBM-3)

ESRS2 S4-1 Divulgué 3.1.3 Droits humains des consommateurs et utilisateurs finaux
 3.3.2.1 Politiques concernant l'inclusion numérique (S4-1)
 3.3.3.1 Politiques liées à la santé psychologique des utilisateurs finaux (S4-1)
 3.3.4.1 Politiques relatives à la confidentialité des données et à la cybersécurité (S4-1)

ESRS2 S4-2 Divulgué 3.3.1.1 Processus de dialogue avec les consommateurs et les utilisateurs finaux au sujet des impacts (S4-2)

ESRS2 S4-3 Divulgué 3.3.1.2 Processus de réparation des impacts négatifs et canaux permettant aux consommateurs et aux utilisateurs finaux de faire part de ses préoccupations (S4-3)

ESRS2 S4-4 Divulgué 3.1.5 Incidents en matière de droits humains
 3.3.2.3 Agir pour l'inclusion numérique (S4-4)
 3.3.3.3 Agir pour la santé mentale des utilisateurs finaux (S4-4)
 3.3.4.3 Agir pour la protection des données et la cybersécurité (S4-4)

ESRS2 S4-5 Divulgué 3.3.2.2 Objectifs liés à l'inclusion numérique (S4-5)
 3.3.3.2 Objectifs liés à la santé psychologique des utilisateurs finaux (S4-5)
 3.3.4.2 Objectifs liés à la confidentialité des données et à la cybersécurité (S4-5)

ESRS G1 Conduite des affaires

ESRS2 GOV-1 Divulgué 1.1.2.1 Rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance (GOV-1)

ESRS2 IRO-1 Divulgué 1.1.4.1 Description du processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités importants (IRO-1)

ESRS2 G1-1 Divulgué 4.1.1.1 Politiques de conduite des affaires et culture d'entreprise (G1-1, G1-3)

Exigence de publication	Statut	Sections de l'état de durabilité
ESRS2 G1-2	Divulgué	4.1.2.1 Gestion des relations avec les fournisseurs, réduction de l'impact des retards de paiement sur la liquidité des fournisseurs (G1-2) 4.1.2.2 Gestion des relations avec les fournisseurs, gagner la confiance et assurer des achats responsables (G1-2) (G1-2)
ESRS2 G1-3	Divulgué	4.1.1.1 Politiques de conduite des affaires et culture d'entreprise (G1-1, G1-3)
ESRS2 G1-4	Divulgué	4.1.1.2 Incidents de corruption (G1-4)
ESRS2 G1-5	Non matérielle	N/D
ESRS2 G1-6	Non matérielle	N/D

5.2.2 Liste des points de données prévus dans les normes transversales et thématiques qui sont requis par d’autres actes législatifs de l’union

Le tableau ci-après présente la liste de l'ensemble des points de données qui sont requis par d'autres actes législatifs de l'UE

Exigence de publication et point de données y relatif	SFDR ⁽⁴⁷⁾ référence	Pilier 3 ⁽⁴⁸⁾ référence	Référence règlement sur les indices de référence ⁽⁴⁹⁾	Référence Loi européenne sur le climat ⁽⁵⁰⁾	Matérialité	Paragraphe référence
ESRS 2 GOV-1 Mixité au sein des organes de gouvernance, paragraphe 21 (d)	Indicateur numéro 13 du Tableau #1 de l'annexe 1		Règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission ⁽⁵¹⁾ , Annexe 2 :		Matérielle	1.1.2.1.1 Composition et diversité des membres des organes d'administration, de direction et de surveillance
ESRS 2 GOV-1 Pourcentage d'administrateurs indépendants paragraphe 21 (e)			Règlement délégué (UE) 2020/1816 , Annexe 2		Matérielle	1.1.2.1.1 Composition et diversité des membres des organes d'administration, de direction et de surveillance
ESRS 2 GOV-4 Déclaration sur la vigilance raisonnable paragraphe 30	Indicateur numéro 10 du Tableau #3 de l'annexe 1				Matérielle	1.1.2.4 Déclaration de diligence raisonnable (GOV-4)
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées aux combustibles fossiles paragraphe 40, point (d) i	Indicateur numéro 4 du Tableau #1 de l'annexe 1	Article 449 bis du règlement (UE) no 575/2013 ; Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission ⁽⁵²⁾ , Tableau 1 : Informations qualitatives sur le risque environnemental et Tableau 2 : Informations qualitatives sur le risque social	Règlement délégué (UE) 2020/1816 , Annexe 2		Non applicable	-

⁴⁷ Règlement (UE) 2019/2088 du Parlement européen et du Conseil du 27 novembre 2019 sur la publication d'informations en matière de durabilité dans le secteur des services financiers (Règlement « SFDR »)

⁴⁸ Règlement (UE) no 575/2013 du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013 concernant les exigences prudentielles applicables aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement et modifiant le règlement (UE) no 648/2012 (« règlement sur les exigences de fonds propres » (CRR))

⁴⁹ Règlement (UE) 2016/1011 du Parlement européen et du Conseil du 8 juin 2016 concernant les indices utilisés comme indices de référence dans le cadre d'instruments et de contrats financiers ou pour mesurer la performance de fonds d'investissement et modifiant les directives 2008/48/CE et 2014/17/UE et le règlement (UE) no 596/2014

⁵⁰ Règlement (UE) 2021/1119 du Parlement européen et du Conseil du 30 juin 2021 établissant le cadre requis pour parvenir à la neutralité climatique et modifiant les règlements (CE) n° 401/2009 et (UE) 2018/1999 (« loi européenne sur le climat »)

⁵¹ Règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission du 17 juillet 2020 complétant le règlement (UE) 2016/1011 du Parlement européen et du Conseil en ce qui concerne l'explication, dans la déclaration d'indice de référence, de la manière dont les facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance sont pris en compte dans chaque indice de référence fourni et publié

⁵² Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission du 30 novembre 2022 modifiant les normes techniques d'exécution définies dans le règlement d'exécution (UE) 2021/637 en ce qui concerne la publication d'informations sur les risques environnementaux, sociaux et de gouvernance

Généralités

Informations
environnementales

Informations
sociales

Gouvernance

Annexes

Exigence de publication et point de données y relatif	SFDR ⁽⁴⁷⁾ référence	Pilier 3 ⁽⁴⁸⁾ référence	Référence règlement sur les indices de référence ⁽⁴⁹⁾	Référence Loi européenne sur le climat ⁽⁵⁰⁾	Matérialité	Paragraphe référence
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à la fabrication de produits chimiques paragraphe 40, point d) ii	Indicateur numéro 9 du Tableau #2 de l'annexe 1		Règlement délégué (UE) 2020/1816 , Annexe 2		Non applicable	-
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à des armes controversées paragraphe 40, point d) iii)	Indicateur numéro 14 du Tableau #1 de l'annexe 1		Règlement délégué (UE) 2020/1818 ⁽⁵³⁾ , article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1816, Annexe 2		Non applicable	-
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à la culture et à la production de tabac paragraphe 40, point d) iv)			Règlement délégué (UE) 2020/1818, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1816, Annexe 2		Non applicable	-
ESRS E1-1 Plan de transition pour atteindre la neutralité climatique d'ici à 2050 paragraphe 14				Article 2, paragraphe 1, du règlement (UE) 2021/1119	Matérielle	2.1.1.1 Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique (E1-1)
ESRS E1-1 Entreprises exclues des indices de référence «accord de Paris» paragraphe 16, point g)		Article 449a Règlement (UE) no 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 1 : Portefeuille bancaire — Risque de transition lié au changement climatique : Qualité de crédit des expositions par secteur, émissions et échéance résiduelle	Règlement délégué (UE) 2020/1818, Article 12, paragraphe 1, points d) à g), et article 12, paragraphe 2		Matérielle	2.1.1.1 Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique (E1-1)

⁵³ Règlement délégué (UE) 2020/1818 de la Commission du 17 juillet 2020 complétant le règlement (UE) 2016/1011 du Parlement européen et du Conseil par des normes minimales pour les indices de référence «transition climatique» de l'union et les indices de référence « accord de Paris » de l'union

Généralités

Informations environnementales

Informations sociales

Gouvernance

Annexes

Exigence de publication et point de données y relatif	SFDR ⁽¹⁷⁾ référence	Pilier 3 ⁽¹⁸⁾ référence	Référence règlement sur les indices de référence ⁽¹⁹⁾	Référence Loi européenne sur le climat ⁽²⁰⁾	Matérialité	Paragraphe référence
ESRS E1-4 Objectifs de réduction des émissions de GES paragraphe 34	Indicateur numéro 4 du Tableau #2 de l'annexe 1	Article 449a Règlement (UE) no 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 3 : Portefeuille bancaire — Risque de transition lié au changement climatique : indicateurs d'alignement	Règlement délégué (UE) 2020/1818, Article 6		Matérielle	2.1.2.2 Objectifs liés à l'atténuation du changement climatique et à l'énergie (E1-4)
ESRS E1-5 Consommation d'énergie produite à partir de combustibles fossiles ventilée par source d'énergie (uniquement les secteurs ayant un fort impact sur le climat) paragraphe 38	Indicateur no 5, tableau 1, et indicateur no 5, tableau 2, Annexe 1				Non applicable	-
ESRS E1-5 Consommation d'énergie et mix énergétique paragraphe 37	Indicateur numéro 5 du Tableau #1 de l'annexe 1				Matérielle	2.1.2.3 Consommation d'énergie et mix énergétique (E1-5)
ESRS E1-5 Intensité énergétique des activités dans les secteurs à fort impact climatique paragraphes 40 à 43	Indicateur numéro 6 du Tableau #1 de l'annexe 1				Non applicable	-
ESRS E1-6 Émissions brutes de GES des scopes 1, 2 ou 3 et émissions totales de GES, paragraphe 44	Indicateurs numéros 1 et 2 du Tableau #1 de l'annexe 1	Article 449a du règlement (UE) no 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 1 : Portefeuille bancaire — Risque de transition lié au changement climatique : Qualité de crédit des expositions par secteur, émissions et échéance résiduelle	Règlement délégué (UE) 2020/1818, Article 5, paragraphe 1, article 6 et article 8, paragraphe 1		Matérielle	2.1.2.4 Émissions brutes de GES de scopes 1, 2 ou 3 et émissions totales de GES (E1-6)

Généralités

Informations
environnementales

Informations
sociales

Gouvernance

Annexes

Exigence de publication et point de données y relatif	SFDR ⁽¹⁷⁾ référence	Pilier 3 ⁽¹⁸⁾ référence	Référence règlement sur les indices de référence ⁽¹⁹⁾	Référence Loi européenne sur le climat ⁽²⁰⁾	Matérialité	Paragraphe référence
ESRS E1-6 Intensité des émissions de GES brutes paragraphes 53 à 55	Indicateur numéro 3 du Tableau #1 de l'annexe 1	Article 449a du règlement (UE) no 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 3 : Portefeuille bancaire — Risque de transition lié au changement climatique : indicateurs d'alignement	Règlement délégué (UE) 2020/1818, Article 8, paragraphe 1		Matérielle	2.1.2.4 Émissions brutes de GES de scopes 1, 2 ou 3 et émissions totales de GES (E1-6)
ESRS E1-7 Absorptions de GES et crédits carbone paragraphe 56				Article 2, paragraphe 1, du règlement (UE) 2021/1119	Matérielle	2.1.2.5 Projets d'absorption et d'atténuation des GES financés au moyen de crédits carbone (E1-7)
ESRS E1-9 Exposition du portefeuille de l'indice de référence à des risques physiques liés au climat paragraphe 66			Règlement délégué (UE) 2020/1818, Annexe 2, règlement délégué (UE) 2020/1816, Annexe 2		Non déclaré	-
ESRS E1-9 Désagrégation des montants monétaires par risque physique aigu et chronique paragraphe 66, point a)		Article 449 bis du règlement (UE) no 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, paragraphes 46 et 47, modèle 5 : Portefeuille bancaire — Risque physique lié au changement climatique : expositions soumises à un risque physique.			Non déclaré	-
ESRS E1-9 Localisation des actifs importants exposés à un risque physique matériel paragraphe 66, point c)						
ESRS E1-9 Ventilation de la valeur comptable des actifs immobiliers de l'entreprise par classe d'efficacité énergétique paragraphe 67, point c).		Article 449 bis du règlement (UE) no 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, paragraphe 34, modèle 2 : Portefeuille bancaire — Risque de transition lié au changement climatique : Prêts garantis par des biens immobiliers - Efficacité énergétique des sûretés			Non déclaré	-

Exigence de publication et point de données y relatif	SFDR ⁽⁴⁷⁾ référence	Pilier 3 ⁽⁴⁸⁾ référence	Référence règlement sur les indices de référence ⁽⁴⁹⁾	Référence Loi européenne sur le climat ⁽⁵⁰⁾	Matérialité	Paragraphe référence
ESRS E1-9 Degré d'exposition du portefeuille aux opportunités liées au climat paragraphe 69			Règlement délégué (UE) 2020/1818 , Annexe 2		Non déclaré	-
ESRS E2-4 Quantité de chaque polluant énuméré dans l'annexe 2 du règlement E-PRTR (registre européen des rejets et des transferts de polluants) rejetés dans l'air, l'eau et le sol, paragraphe 28	Indicateur numéro 8 du Tableau #1, de l'annexe 1 ; indicateur numéro 2, du Tableau #2, de l'annexe 1, indicateur numéro 1, du Tableau #2, de l'annexe 1 ; indicateur numéro 3, du Tableau # 2, de l'annexe 1				Non matérielle	-
ESRS E3-1 Ressources hydrologiques et marines, paragraphe 9	Indicateur numéro 7 du Tableau #2 de l'annexe 1				Non matérielle	-
ESRS E3-1 Politique en la matière paragraphe 13	Indicateur numéro 8 du Tableau #2 de l'annexe 1				Non matérielle	-
ESRS E3-1 Pratiques durables en ce qui concerne les océans et les mers paragraphe 14	Indicateur numéro 12 du Tableau #2 de l'annexe 1				Non matérielle	-
ESRS E3-4 Pourcentage total d'eau recyclée et réutilisée paragraphe 28, point c)	Indicateur numéro 6.2 du Tableau #2 de l'annexe 1				Non matérielle	-
ESRS E3-4 Consommation d'eau totale en m³ par rapport au chiffre d'affaires généré par les propres activités de l'entreprise paragraphe 29	Indicateur numéro 6.1 du Tableau #2 de l'annexe 1				Non matérielle	-

Exigence de publication et point de données y relatif	SFDR ⁽¹⁷⁾ référence	Pilier 3 ⁽¹⁸⁾ référence	Référence règlement sur les indices de référence ⁽¹⁹⁾	Référence Loi européenne sur le climat ⁽²⁰⁾	Matérialité	Paragraphe référence
ESRS 2- IRO 1 - E4 paragraphe 16, point a) i	Indicateur numéro 7 du Tableau #1 de l'annexe 1				Non matérielle	-
ESRS 2- IRO 1 - E4 paragraphe 16, point b)	Indicateur numéro 10 du Tableau #2 de l'annexe 1				Non matérielle	-
ESRS 2- IRO 1 - E4 paragraphe 16, point c)	Indicateur numéro 14 du Tableau #2 de l'annexe 1				Non matérielle	-
ESRS E4-2 Pratiques ou politiques foncières/agricoles durables paragraphe 24, point b)	Indicateur numéro 11 du Tableau #2 de l'annexe 1				Non matérielle	-
ESRS E4-2 Pratiques ou politiques durables en ce qui concerne les océans/mers paragraphe 24, point c)	Indicateur numéro 12 du Tableau #2 de l'annexe 1				Non matérielle	-
ESRS E4-2 Politiques de lutte contre la déforestation paragraphe 24, point d)	Indicateur numéro 15 du Tableau #2 de l'annexe 1				Non matérielle	-
ESRS E5-5 Déchets non recyclés paragraphe 37, point (d)	Indicateur numéro 13 du Tableau #2 de l'annexe 1				Matérielle	2.2.2.3 Indicateurs en lien avec les flux de ressources sortants et les déchets (E5-5)
ESRS E5-5 Déchets dangereux et déchets radioactifs paragraphe 39	Indicateur numéro 9 du Tableau #1 de l'annexe 1				Matérielle	2.2.2.3 Indicateurs en lien avec les flux de ressources sortants et les déchets (E5-5)
ESRS 2- SBM3 - S1 Risque de travail forcé paragraphe 14, point f)	Indicateur numéro 13 du Tableau #3 de l'annexe 1				Matérielle	1.1.3.3.3 Vue d'ensemble des impacts, risques et opportunités matériels liés au personnel de l'entreprise

Exigence de publication et point de données y relatif	SFDR ⁽⁴⁷⁾ référence	Pilier 3 ⁽⁴⁸⁾ référence	Référence règlement sur les indices de référence ⁽⁴⁹⁾	Référence Loi européenne sur le climat ⁽⁵⁰⁾	Matérialité	Paragraphe référence
ESRS 2- SBM3 - S1 Risque d'exploitation d'enfants par le travail paragraphe 14, point g)	Indicateur numéro 12 du Tableau #3 de l'annexe 1				Matérielle	1.1.3.3.3 Vue d'ensemble des impacts, risques et opportunités matériels liés au personnel de l'entreprise
ESRS S1-1 Engagements à mener une politique en matière des droits de l'homme paragraphe 20	Indicateur numéro 9, du Tableau # 3, et indicateur numéro 11, du Tableau #1, de l'annexe 1				Matérielle	3.1.1.1 Politique droits humains
ESRS S1-1 Politiques de vigilance raisonnable sur les questions visées par les conventions fondamentales 1 à 8 de l'Organisation internationale du travail, paragraphe 21			Règlement délégué (UE) 2020/1816 , Annexe 2		Matérielle	3.1.1.1 Politique droits humains
ESRS S1-1 Processus et mesures de prévention de la traite des êtres humains paragraphe 22	Indicateur numéro 11 du Tableau #3 de l'annexe 1				Matérielle	3.1.1.2 Agir en priorité contre la traite des êtres humains, le travail forcé ou obligatoire et le travail des enfants
ESRS S1-1 Politique de prévention ou système de gestion des accidents du travail paragraphe 23	Indicateur numéro 1 du Tableau #3 de l'annexe 1				Matérielle	3.2.4.1 Politiques liées à la santé et à la sécurité (S1-1)
ESRS S1-3 Mécanismes de traitement des différends ou des plaintes paragraphe 32, point c)	Indicateur numéro 5 du Tableau #3 de l'annexe 1				Matérielle	3.2.1.2 Processus de réparation des impacts négatifs et canaux permettant au personnel de l'entreprise de faire part de ses préoccupations (S1-3)

Généralités

Informations
environnementales

Informations
sociales

Gouvernance

Annexes

Exigence de publication et point de données y relatif	SFDR ⁽⁴⁷⁾ référence	Pilier 3 ⁽⁴⁸⁾ référence	Référence règlement sur les indices de référence ⁽⁴⁹⁾	Référence Loi européenne sur le climat ⁽⁵⁰⁾	Matérialité	Paragraphe référence
ESRS S1-14 Nombre de décès et nombre et taux d'accidents liés au travail paragraphe 88, points b) et c)	Indicateur numéro 2 du Tableau #3 de l'annexe 1		Règlement délégué (UE) 2020/1816 , Annexe 2		Matérielle	3.2.4.3 Indicateurs de santé et de sécurité (S1-14)
ESRS S1-14 Nombre de jours perdus pour cause de blessures, d'accidents, de décès ou de maladies paragraphe 88, point e)	Indicateur numéro 3 du Tableau #3 de l'annexe 1				Matérielle	3.2.4.3 Indicateurs de santé et de sécurité (S1-14)
ESRS S1-16 Écart de rémunération entre hommes et femmes non corrigé paragraphe 97, point a)	Indicateur numéro 12 du Tableau #1 de l'annexe 1		Règlement délégué (UE) 2020/1816 , Annexe 2		Matérielle	3.2.3.3 Indicateurs de diversité
ESRS S1-16 Ratio de rémunération excessif du Directeur général paragraphe 97, point b)	Indicateur numéro 8 du Tableau #3 de l'annexe 1				Matérielle	3.2.5 Indicateurs supplémentaires en lien avec le personnel de l'entreprise
ESRS S1-17 Cas de discrimination paragraphe 103, point a)	Indicateur numéro 7 du Tableau #3 de l'annexe 1				Matérielle	3.2.3.3 Indicateurs de diversité
ESRS S1-17 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et des principes directeurs de l'OCDE paragraphe 104, point a)	Indicateur numéro 10, du Tableau #1, et indicateur numéro 14, du Tableau #3 de l'annexe 1		Règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1 Annexe 2		Matérielle	3.1.5 Incidents en matière de droits humains
ESRS 2- SBM3 – S2 Risque important d'exploitation d'enfants par le travail ou de travail forcé dans la chaîne de valeur paragraphe 11, point b)	Indicateurs numéros 12 et 13 du Tableau #3 de l'annexe 1				Non matérielle	-

	Généralités	Informations environnementales	Informations sociales	Gouvernance	Annexes

Exigence de publication et point de données y relatif	SFDR ⁽⁴⁷⁾ référence	Pilier 3 ⁽⁴⁸⁾ référence	Référence règlement sur les indices de référence ⁽⁴⁹⁾	Référence Loi européenne sur le climat ⁽⁵⁰⁾	Matérialité	Paragraphe référence
ESRS S2-1 Engagements à mener une politique en matière des droits de l'homme paragraphe 17	Indicateur no 9, du Tableau #3, et indicateur no 11 du Tableau #1 de l'annexe 1				Matérielle	3.1.4 Droits humains des travailleurs de la chaîne de valeur
ESRS S2-1 Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur paragraphe 18	Indicateurs numéros 11 et 4 du Tableau #3 de l'annexe 1				Non matérielle	-
ESRS S2-1 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et des principes directeurs de l'OCDE paragraphe 19	Indicateur numéro 10 du Tableau #1 de l'annexe 1		Règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1 du règlement délégué (UE) 2020/1818, Annexe 2		Non matérielle	-
ESRS S2-1 Politiques de vigilance raisonnable sur les questions visées par les conventions fondamentales 1 à 8 de l'Organisation internationale du travail, paragraphe 19			Règlement délégué (UE) 2020/1816 , Annexe 2		Non matérielle	-
ESRS S2-4 Problèmes et incidents en matière de droits de l'homme liés à la chaîne de valeur en amont ou en aval paragraphe 36	Indicateur numéro 14 du Tableau #3 de l'annexe 1				Non matérielle	-
ESRS S3-1 Engagements à mener une politique en matière des droits de l'homme paragraphe 16	Indicateur numéro 9, du Tableau #3, de l'annexe 1, et indicateur numéro 11, du Tableau #1, de l'annexe 1				Non matérielle	-

Généralités	Informations environnementales	Informations sociales	Gouvernance	Annexes

Exigence de publication et point de données y relatif	SFDR ⁽⁷¹⁾ référence	Pilier 3 ⁽⁴⁵⁾ référence	Référence règlement sur les indices de référence ⁽⁴⁵⁾	Référence Loi européenne sur le climat ⁽⁴⁶⁾	Matérialité	Paragraphe référence
ESRS S3-1 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, des principes de l'OIT ou des principes directeurs de l'OCDE paragraphe 17	Indicateur numéro 10 du Tableau #1 de l'annexe 1		Règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1 du règlement délégué (UE) 2020/1818, Annexe 2		Non matérielle	-
ESRS S3-4 Problèmes et incidents en matière de droits de l'homme paragraphe 36	Indicateur numéro 14 du Tableau #3 de l'annexe 1				Non matérielle	-
ESRS S4-1 Politiques relatives aux consommateurs et aux utilisateurs finaux paragraphe 16	Indicateur numéro 9, du Tableau #3, et Indicateur numéro 11, du Tableau #1, de l'annexe 1				Matérielle	3.1.3 Droits humains des consommateurs et utilisateurs finaux
ESRS S4-1 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et des principes directeurs de l'OCDE paragraphe 17	Indicateur numéro 10 du Tableau #1 de l'annexe 1		Règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1 du règlement délégué (UE) 2020/1818, Annexe 2		Matérielle	3.1.3 Droits humains des consommateurs et utilisateurs finaux
ESRS S4-4 Problèmes et incidents en matière de droits de l'homme paragraphe 35	Indicateur numéro 14 du Tableau #3 de l'annexe 1				Matérielle	3.1.5 Incidents en matière de droits humains
ESRS G1-1 Convention des Nations unies contre la corruption paragraphe 10, point b)	Indicateur numéro 15 du Tableau #3 de l'annexe 1				Non matérielle	-

Exigence de publication et point de données y relatif	SFDR ⁽⁴⁷⁾ référence	Pilier 3 ⁽⁴⁸⁾ référence	Référence règlement sur les indices de référence ⁽⁴⁹⁾	Référence Loi européenne sur le climat ⁽⁵⁰⁾	Matérialité	Paragraphe référence
ESRS G1-1 Protection des lanceurs d'alerte paragraphe 10, point d)	Indicateur numéro 6 du Tableau #3 de l'annexe 1				Non matérielle	-
ESRS G1-4 Amendes pour infraction à la législation sur la lutte contre la corruption et les actes de corruption paragraphe 24, point a)	Indicateur numéro 17 du Tableau #3 de l'annexe 1		Règlement délégué (UE) 2020/1816 , Annexe 2		Matérielle	4.1.1.2 Incidents de corruption (G1-4)
ESRS G1-4 Normes de lutte contre la corruption et les actes de corruption paragraphe 24, point b)	Indicateur numéro 16 du Tableau #3 de l'annexe 1				Matérielle	4.1.1.2 Incidents de corruption (G1-4)

5.3 Rapport d'assurance limitée du commissaire aux comptes sur l'état de durabilité consolidée d'Orange Belgium

Deloitte.



Orange Belgium SA

Rapport du commissaire relatif à l'assurance limitée de l'information consolidée en matière de durabilité de Orange Belgium SA

A l'assemblée générale des actionnaires

Dans le cadre de notre mission légale d'assurance limitée de l'information consolidée en matière de durabilité de Orange Belgium SA (la « société ») et de ses filiales (conjointement « le groupe »), nous vous présentons notre rapport sur cette mission.

Nous avons été nommés par l'assemblée générale du 7 mai 2025, conformément à la proposition de l'organe d'administration émise sur recommandation du comité d'audit et sur présentation du conseil d'entreprise de la société, pour réaliser une mission d'assurance limitée de l'information consolidée en matière de durabilité du groupe, incluse dans les états de durabilité du rapport de gestion au 31 décembre 2025 et pour l'exercice clos à cette date (l'« information consolidée en matière de durabilité »).

Notre mandat vient à échéance à la date de l'assemblée générale délibérant sur les comptes annuels clôturés au 31 décembre 2025. Nous avons effectué notre mission d'assurance sur l'information consolidée en matière de durabilité du groupe durant 2 exercices consécutifs.

Conclusion d'assurance limitée

Nous avons réalisé une mission d'assurance limitée de l'information en matière de durabilité du groupe.

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre et des éléments probants que nous avons obtenus, nous n'avons rien relevé qui nous porte à croire que l'information en matière de durabilité du groupe, dans tous ses aspects significatifs :

- N'a pas été établie conformément aux exigences visées à l'article 3:32/2 du Code des sociétés et des associations, y compris la conformité avec les normes européennes applicables pour l'information en matière de durabilité (*European Sustainability Reporting Standards* (ESRS)) ;
- N'a pas été établie conformément au processus mis en œuvre par le groupe (« le processus ») pour déterminer l'information consolidée en matière de durabilité publiée conformément aux normes européennes comme indiqué dans la note « Description du processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités importants (IRO-1) » ;
- Ne respecte pas les obligations de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (le « Règlement taxonomie »), relatives à la publication des informations reprises dans la section « Taxonomie de l'UE » sous-section de la partie en matière d'environnement de l'information en matière de durabilité.

Fondement de la conclusion

Nous avons réalisé notre mission d'assurance limitée conformément à la norme ISAE 3000 (Révisée), Missions d'assurance autres que les audits et examens limités de l'information financière historique (« ISAE 3000 (Révisée) »), telle qu'applicable en Belgique.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de cette norme sont décrites plus en détail dans la section de notre rapport « Responsabilités du commissaire relatives à la mission d'assurance limitée de l'information en matière de durabilité.

Nous nous sommes conformés à toutes les exigences déontologiques qui s'appliquent à la mission d'assurance de l'information consolidée en matière de durabilité en Belgique, en ce compris celles concernant l'indépendance.

Nous appliquons la norme internationale de gestion de la qualité 1 (ISQM 1), qui exige que nous concevions, mettions en œuvre et assurions le fonctionnement d'un système de gestion de la qualité comprenant des politiques ou des procédures relatives au respect des exigences éthiques, des normes professionnelles et des exigences légales et réglementaires applicables.

Nous avons obtenu de l'organe d'administration et des préposés du groupe, les explications et informations requises pour notre mission d'assurance limitée.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre conclusion.

Autres points

Notre mission d'assurance limitée ne s'étend pas aux informations relatives aux chiffres antérieurs au 1 janvier 2024 inclus dans les informations consolidées en matière de durabilité.

Responsabilités de l'organe d'administration relatives à l'établissement de l'information consolidée en matière de durabilité

L'organe d'administration du groupe est responsable de l'élaboration et de la mise en œuvre d'un processus et de la publication de ce processus dans la note « Description du processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités importants (IRO-1) » de l'information consolidée en matière de durabilité. Cette responsabilité inclut :

- La compréhension du contexte dans lequel s'inscrivent les activités et les relations d'affaires du groupe et le développement d'une compréhension des parties prenantes concernées ;
- L'identification des impacts réels et potentiels (négatifs et positifs) liés aux questions de durabilité, ainsi que des risques et des opportunités qui affectent, ou dont on peut raisonnablement penser qu'ils affecteront, la situation financière du groupe, ses performances financières, ses flux de trésorerie, son accès au financement ou le coût de son capital à court, moyen ou long terme ;
- L'évaluation du caractère significatif des impacts, des risques et des opportunités identifiés en matière de durabilité, en sélectionnant et en appliquant des seuils appropriés ; et
- La formulation d'hypothèses et des estimations raisonnables au vu des circonstances.

L'organe d'administration du groupe est également responsable de l'établissement de l'information consolidée en matière de durabilité, qui comprend l'information identifiée par le processus,

- Conformément aux exigences visées à l'article 3:32/2 du Code des sociétés et des associations, y compris aux normes européennes applicables pour l'information en matière de durabilité (*European Sustainability Reporting Standards* (ESRS) ;
- En respectant les obligations de l'article 8 du Règlement taxonomie relatives à la publication des informations reprises dans la section « Taxonomie de l'UE » sous-section de la partie en matière d'environnement de l'information en matière de durabilité.

Cette responsabilité comprend :

- La conception, la mise en œuvre et le maintien des contrôles internes que l'organe d'administration juge nécessaires pour permettre l'établissement de l'information en matière de durabilité exempte d'anomalies significatives, qu'elles soient dues à une fraude ou à une erreur ; et
- La sélection et l'application de méthodes appropriées de publication de l'information en matière de durabilité et la formulation d'hypothèses et d'estimations raisonnables au vu des circonstances.

Le comité d'audit et l'organe d'administration sont est responsable de la supervision du processus de publication de l'information en matière de durabilité du groupe.

Limites inhérentes à la l'établissement de l'information en matière de durabilité

En publiant des informations prospectives conformément aux ESRS, l'organe d'administration du groupe est tenu de préparer les informations prospectives sur la base d'hypothèses divulguées concernant des événements susceptibles de se produire à l'avenir et des actions futures possible du groupe. Le résultat réel est susceptible d'être différent car les événements anticipés ne se produisent souvent pas comme prévu. Les résultats réels différeront probablement des hypothèses, car les événements supposés ne se produiront généralement pas comme prévu et ces écarts pourraient être significatifs.

Responsabilités du commissaire relatives à la mission d'assurance de l'information consolidée en matière de durabilité

Notre responsabilité est de planifier et de réaliser la mission d'assurance afin d'obtenir une assurance limitée que l'information consolidée en matière de durabilité ne comporte pas d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, et d'émettre un rapport d'assurance limitée comprenant notre conclusion. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, prises individuellement ou en cumulé, elles puissent influencer les décisions que les utilisateurs de l'information consolidée en matière de durabilité prennent en se fondant sur celle-ci.

Dans le cadre d'une mission d'assurance limitée conforme à la norme ISAE 3000 (révisée), telle qu'applicable en Belgique, et tout au long de celle-ci, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique. Ces procédures, auxquelles nous renvoyons à la section « Résumé des travaux effectués » sont moins approfondies que les procédures d'une mission d'assurance raisonnable. Nous n'exprimons donc pas une opinion d'assurance raisonnable dans le cadre de cette mission.

Étant donné que les informations prospectives incluses dans les informations consolidées de durabilité, ainsi que les hypothèses sur lesquelles elles reposent, concernent l'avenir, elles peuvent être influencées par des événements qui pourraient se produire et/ou par d'éventuelles actions du groupe. Les résultats réels différeront probablement des hypothèses, car les événements supposés ne se produiront généralement pas comme prévu, et ces écarts pourraient être significatifs. Par conséquent, notre conclusion ne garantit pas que les résultats réels rapportés correspondront à ceux figurant dans les informations prospectives de l'informations consolidée en matière de durabilité.

Nos responsabilités à l'égard de l'information consolidée en matière de durabilité, en ce qui concerne le processus, sont les suivantes :

- L'acquisition d'une compréhension du processus, mais pas dans le but de fournir une conclusion sur l'efficacité du processus, y compris sur le résultat du processus ; and
- Concevoir et mettre en œuvre des procédures pour évaluer si le processus est cohérent avec la description de ce processus par le groupe comme indiqué dans la note « Description du processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités importants (IRO-1 »).

Nos autres responsabilités à l'égard de l'information consolidée en matière de durabilité sont les suivantes :

- Prendre connaissance de l'environnement de contrôle du groupe, des processus et systèmes d'information pertinents pour l'établissement de l'information consolidée en matière de durabilité, mais sans évaluer la conception d'activités de contrôle spécifiques, acquérir des éléments probants sur leur mise en œuvre ou tester l'efficacité du fonctionnement des contrôles mis en place ;
- Identifier les domaines où des anomalies significatives sont susceptibles de se produire dans l'information consolidée en matière de durabilité, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs ; et
- Concevoir et mettre en œuvre des procédures adaptées aux domaines où des anomalies significatives sont susceptibles de se produire dans l'information consolidée en matière de durabilité. 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.

Résumé des travaux effectués

Une mission d'assurance limitée implique la mise en œuvre de procédures visant à obtenir des éléments probants sur l'information consolidée en matière de durabilité. La nature et la forme des procédures effectuées dans une mission d'assurance limitée varient, et leur étendue est moindre que dans une mission d'assurance raisonnable. Par conséquent, le niveau d'assurance obtenu dans une mission d'assurance limitée est nettement plus faible que celui qui aurait été obtenu dans une mission d'assurance raisonnable.

La nature, le calendrier et l'étendue des procédures sélectionnées dépendent du jugement professionnel, y compris l'identification des domaines où des anomalies significatives sont susceptibles de se produire dans l'information consolidée en matière de durabilité, que ce soit en raison d'une fraude ou d'une erreur.

Dans le cadre de notre mission d'assurance limitée, en ce qui concerne le processus, nous avons :

- Acquis une compréhension du processus en :
 - Effectuant des demandes de renseignement pour comprendre les sources d'information utilisées par la direction (par exemple, l'engagement des parties prenantes, les plans d'affaires et les documents de stratégie) ; et en
 - Examinant la documentation interne du groupe relative à son processus ; et
- Évalué si les preuves obtenues à partir de nos procédures concernant le processus mis en œuvre par le groupe étaient cohérentes avec la description du processus présentée dans la note "Description du processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités importants (IRO-1)".

Dans le cadre de notre mission d'assurance limitée, en ce qui concerne les informations consolidées en matière de durabilité, nous avons :

- Acquis une compréhension des processus de reporting de le groupe concernant l'établissement de son information consolidée en matière de durabilité mais pas dans le but de fournir une conclusion sur l'efficacité du contrôle interne du groupe ;
- Évalué si les informations identifiées par le processus sont incluses dans l'information consolidée en matière de durabilité ;
- Évalué si la structure et l'établissement de l'information consolidée en matière de durabilité ont été établies conformes aux ESRS ;
- Effectué des demandes de renseignement auprès du personnel concerné et des procédures analytiques sur une sélection d'informations contenues dans l'information consolidée en matière de durabilité ;
- Effectué des procédures d'assurance substantives sur la base d'un échantillon d'informations sélectionnées dans l'information consolidée en matière de durabilité ;
- Rapproché des informations sélectionnées dans l'information consolidée en matière de durabilité avec les informations correspondantes dans les états financiers ;
- Obtenus des éléments probants sur les méthodes d'élaboration des estimations et des informations prospectives telles que décrites dans la section relative aux responsabilités du commissaire relatives à la mission d'assurance de l'information consolidée de durabilité ;
- Compris le processus d'identification des activités économiques éligibles à la taxonomie et des activités économiques alignées sur la taxonomie, ainsi que les informations correspondantes dans l'information consolidée en matière de durabilité.

Déclaration relative à l'indépendance

Notre cabinet de révision et notre réseau n'ont pas effectué de missions incompatibles avec la mission d'assurance limitée et notre cabinet est resté indépendant vis-à-vis du groupe au cours de notre mandat.

Signé à Zaventem.

Le commissaire

Deloitte Réviseurs d'Entreprises SRL

Représentée par Nico Houthaeye

Deloitte.

Deloitte Bedrijfsrevisoren/Réviseurs d'Entreprises BV/SRL

Registered Office: Gateway building, Luchthaven Brussel Nationaal 1 J, B-1930 Zaventem

VAT BE 0429.053.863 - RPR Brussel/RPM Bruxelles - IBAN BE90 4350 2974 5132 - BIC KREDBEBB

Member of Deloitte Tou



États financiers consolidés 2025

États financiers consolidés 2025

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS 2025	243
ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS	244
1.1 Résultat consolidé et autres éléments du résultat global	244
1.2 État consolidé de la situation financière	245
1.3 État consolidé des flux de trésorerie	246
1.4 État consolidé des variations des capitaux propres	247
ANNEXE AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS	248
Note 1 : Information sectorielle	248
Note 2 : Description de l'activité et base de préparation des états financiers consolidés	251
Note 3 : Ventes, créances clients, autres actifs courants et non courants	259
Note 4 : Charges, charges constatées d'avance et stocks	261
Note 5 : Écarts d'acquisition	266
Note 6 : Autres immobilisations incorporelles et corporelles	269
Note 7 : Impôts et taxes	272
Note 8 : Intérêts dans des entreprises associées	275
Note 9 : Actifs, passifs et résultats financiers	275
Note 10 : Capitaux propres	282
Note 11 : Engagements hors bilan	282
Note 12 : Provisions (non) courantes	283
Note 13 : Parties liées	283
Note 14 : Passif lié aux contrats conclus avec des clients et autres actifs liés aux contrats conclus avec des clients	285
Note 15 : Contrats de location	286
Note 16 : Changements significatifs de périmètre de consolidation	288
Note 17 : Principales méthodes comptables	288
Note 18 : Événements postérieurs à la clôture	301
Note 19 : Glossaire	302
COMPTES ANNUELS 2025 D'ORANGE BELGIUM S.A.	304

Dans le présent document, sauf indication contraire, les termes « l'entreprise » et « Orange » désignent la Société Orange Belgium S.A. et ses filiales consolidées.

États financiers consolidés

Résultat consolidé et autres éléments du résultat global

		en milliers d'EUR	
Réf		31.12.2025	31.12.2024
3	Services facturés aux clients	1 577 456	1 600 774
3	Convergence	634 293	611 113
3	Mobile seul	562 501	602 857
3	Fixe seul	330 564	335 953
3	Services informatiques & Intégration	50 098	50 851
3	Vente d'équipement	214 447	197 641
3	Vente en gros	158 730	164 449
3	Autres revenus	12 720	30 879
3	Chiffre d'affaires global	1 963 353	1 993 743
4	Achats de matériel	-226 503	-233 975
4	Autres coûts directs	-403 420	-414 825
4	Pertes de la valeur sur les créances clients et des autres débiteurs, y compris d'actifs de contrats	-5 649	-11 571
4	Coûts directs	-635 572	-660 371
4	Charges de personnel	-257 680	-251 503
4	Dépenses commerciales	-53 540	-57 218
4	Autres dépenses IT et réseau	-196 445	-201 034
4	Frais immobiliers	-25 785	-24 201
4	Frais généraux	-139 141	-147 913
4	Autres produits indirects	37 816	35 742
4	Autres coûts indirects	-64 950	-75 896
4/1	Dotations aux amortissements des droits d'utilisation	-56 574	-61 239
4	Coûts indirects, nets des autres revenus indirects	-498 618	-531 759
	Dont taxes opérationnelles et frais	-13 879	-32 845
4	Autres frais de restructuration	-18 759	-19 421
6	Dotations aux amortissements des immobilisations incorporelles et corporelles	-418 428	-411 498
6	Perte de valeur des immobilisations corporelles	1 918	-783
8	Quote-part dans le profit (la perte) des sociétés associées	128	438
	Résultat opérationnel (EBIT)	136 342	118 846
9	Résultat financier	-96 984	-114 561
9	Charges financières	-96 986	-114 563
9	Revenus financiers	2	2
	Résultat courant avant impôts (PBT)	39 358	4 285
7	Produit / (charge) fiscal(e)	1 950	12 867
	Résultat net consolidé	41 308	17 152
	Résultat net consolidé part du groupe	41 308	22 149
	Intérêts minoritaires		-4 997
	État du Résultat Global Consolidé		
	Résultat des activités poursuivies et de la période	41 308	17 152
	Autres éléments du résultat global (couverture de flux de trésorerie net de taxes)	8 693	-4 599
	Résultat global de l'ensemble consolidé	50 001	12 553
	Résultat global consolidé de la période part du groupe	50 001	16 544
	Résultat global consolidé de la période part des intérêts minoritaires		-3 992
	Résultat de base par action (en EUR)	0.61	0.34
	Nombre moyen pondéré des actions ordinaires	67 412 205	64 923 056
	Résultat dilué par action (en EUR)	0.61	0.34
	Nombre moyen pondéré dilué des actions ordinaires	67 412 205	64 923 056

État consolidé de la situation financière

		en milliers d'EUR	
Réf.		31.12.2025	31.12.2024
ACTIF			
5	Ecart d'acquisition	751 179	751 179
6	Autres immobilisations incorporelles	813 332	861 887
6	Immobilisations corporelles	1 812 353	1 803 870
15	Droits d'utilisation des actifs loués	182 669	172 391
8	Titres mis en équivalence	7 157	7 029
9	Actifs financiers non courants	1 970	1 678
3	Dérivés actifs non courants		
3	Autres actifs non courants	6 059	2 383
7	Actifs d'impôts différés	7 352	7 547
Total de l'actif non courant		3 582 070	3 607 963
4	Stocks	38 313	34 762
3	Créances clients	245 012	220 771
14	Autres actifs liés aux contrats conclus avec des clients	127 463	117 894
	Actifs financiers courants	1 998	2 125
9	Dérivés actifs courants	463	203
3	Autres actifs courants	11 318	5 713
	Impôts et taxes d'exploitation actifs	22	605
7	Actifs d'impôt exigible	4 985	9 210
4	Charges constatées d'avance	11 216	18 802
9	Disponibilités et quasi-disponibilités	80 628	58 245
Total de l'actif courant		521 417	468 329
Total de l'actif		4 103 485	4 076 290
PASSIF			
10	Capital social	148 149	148 149
	Primes liées au capital	136 768	136 768
	Réserve légale	14 815	14 815
	Réserves (hors réserve légale)	708 800	659 522
Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société-mère		1 008 532	959 254
Total des capitaux propres		1 008 532	959 254
9	Passifs financiers non courants	1 690 730	1 887 001
15	Passifs locatifs non courants	162 717	150 351
9	Dérivés passifs non courants	11 089	16 861
6	Dettes fournisseurs d'immobilisations non courantes	131 008	138 742
	Avantages du personnel non courants	1 889	3 171
6/12	Provisions pour démantèlement non courantes	55 149	54 209
	Autres passifs non courants	33 451	38 903
7	Impôts différés passifs	51 519	55 121
Total des passifs non courants		2 137 552	2 344 359
6	Dettes fournisseurs d'immobilisations courantes	67 155	59 473
4/9	Dettes fournisseurs	335 679	286 070
9	Passifs financiers courants	205 027	76 109
15	Passifs locatifs courants	29 512	29 723
9	Dérivés passifs courants	463	203
4	Avantages du personnel courants	65 447	63 228
6	Provisions pour démantèlement courantes	4 116	5 565
4	Provisions pour restructuration courantes	7 921	5 872
4	Autres passifs courants	8 557	10 970
7	Impôts et taxes d'exploitation passifs	146 213	151 200
7	Impôt sur les sociétés	15 996	17 859
14	Passif lié aux contrats conclus avec des clients	70 502	65 620
	Produits constatés d'avance	817	787
Total des passifs courants		957 402	772 678
Total du passif		4 103 485	4 076 290

État consolidé des flux de trésorerie

		en milliers d'EUR	
Réf.		31.12.2025	31.12.2024
	Flux de trésorerie liés à l'activité		
	Résultat net de l'ensemble consolidé	41 308	17 152
	Éléments non monétaires sans incidence sur la trésorerie		
4	Impôts et taxes d'exploitation	13 879	32 845
6	Dotations aux amortissements des immobilisations incorporelles et corporelles	418 428	411 498
4/15	Dotations aux amortissements des droits d'utilisation	58 321	61 239
5	Perte de valeur des écarts d'acquisition	0	
6	Perte de valeur des actifs non courants	-1 918	783
	Résultat de cession	-2 251	-1 053
	Dotations (reprises) des provisions	-5 272	490
8	Résultat des entités mises en équivalence	-128	-438
7	Impôt sur les sociétés	-1 950	-12 867
9	Résultat financier	96 984	114 561
	Écarts de change nets et instruments dérivés opérationnels	-374	747
	Rémunération en actions	222	198
3	Pertes de valeur sur les créances clients et autres débiteurs, y compris d'actifs de contrats	5 649	11 571
	Variation du besoin en fonds de roulement		
4	Diminution (augmentation) des stocks bruts	-1 471	4 110
	Diminution (augmentation) des créances clients brutes	-29 141	-15 140
4	Augmentation (diminution) des dettes fournisseurs	47 960	1 731
14	Variations des autres actifs liés aux contrats conclus avec des clients	-9 670	-17 451
14	Variations du passif lié aux contrats conclus avec des clients	4 882	-1 951
	Variations des autres éléments d'actif et de passif	-765	19 772
	Autres décaissements nets		
	Impôts et taxes d'exploitation décaissés	-18 284	-14 805
	Intérêts décaissés nets et effet taux des dérivés net	-89 251	-106 016
7	Impôt sur les sociétés décaissé	-1 474	-4 189
	Flux net de trésorerie généré par l'activité	525 684	502 787
	Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement		
	Acquisitions (cessions) d'immobilisations corporelles et incorporelles		
6	Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	-376 362	-368 514
	Paiements anticipés sur les subventions d'investissement	507	-8 442
	Augmentation (diminution) des dettes fournisseurs d'immobilisations	-4 814	-27 537
	Produits de cession de titres de participation, nets de la trésorerie cédée	474	526
5	Investissements dans les sociétés contrôlées et entreprises acquises, nets de la trésorerie acquise	0	-1
	Autres produits de cession de titres de participation nets de la trésorerie cédée	0	-2
	Diminution (augmentation) des placements et autres actifs financiers	150	-2 147
	Flux net de trésorerie affecté aux opérations d'investissement	-380 045	-406 117
	Flux de trésorerie liés aux opérations de financement		
	Émissions d'emprunts non courants	6 000	
9	Remboursements d'emprunts non courants	-88 128	-40 919
15	Remboursements des dettes locatives	-54 697	-57 003
9	Augmentation (diminution) des découverts bancaires et des emprunts à court terme	13 570	11 777
10	Dividendes versés aux propriétaires de la société-mère	-1	3
	Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	-123 256	-86 142
	Variation nette des disponibilités et quasi-disponibilités	22 383	10 528
9	Disponibilités et quasi-disponibilités à l'ouverture	58 245	47 717
	dont disponibilités des activités poursuivies	58 226	47 680
	dont quasi-disponibilités des activités poursuivies	19	37
	Variation monétaire des disponibilités et quasi-disponibilités	22 383	10 528
9	Disponibilités et quasi-disponibilités à la clôture	80 628	58 245
	dont disponibilités des activités poursuivies	80 628	58 226
	dont quasi-disponibilités des activités poursuivies	0	19

État consolidé des variations des capitaux propres

en milliers d'EUR					
Réf.	Capital social	Primes liées au capital	Réserve légale	Bénéfice reporté	Total des capitaux propres
	148 149	136 768	14 815	659 522	959 254
Solde au 31 décembre 2024					
Résultat net de la période				41 308	41 308
Autres éléments du résultat global				8 693	8 693
Résultat global total pour la période				50 001	50 001
Autre				-945	-945
Rémunération sous forme d'actions				222	222
Solde au 31 décembre 2025	148 149	136 768	14 815	708 800	1 008 532

en milliers d'EUR					
Réf.	Capital social	Primes liées au capital	Réserve légale	Bénéfice reporté	Total des capitaux propres
	131 721		13 172	519 583	664 476
Solde au 31 décembre 2023					
Résultat net de la période				17 152	17 152
Autres éléments du résultat global				-4 599	-4 599
Résultat global total pour la période				12 553	12 553
Autre			1 643	-1 412	231
Rémunération sous forme d'actions				198	198
10 Exercice de l'option Put Nethys S.A.	16 428	136 768		128 600	281 796
Solde au 31 décembre 2024	148 149	136 768	14 815	659 522	959 254

Annexe aux états financiers consolidés

Note 1 : Information sectorielle

État du résultat global consolidé pour l'exercice clos le 31 décembre 2025

				en milliers d'EUR
31.12.2025	Belgique	Luxembourg	Élimination interco	Groupe Orange Belgium
Services facturés aux clients	1 525 290	52 166		1 577 456
Convergence	634 293			634 293
Mobile seul	521 175	41 326		562 501
Fixe seul	319 817	10 747		330 564
Services informatiques & Intégration	50 005	93		50 098
Vente d'équipements	200 904	13 543		214 447
Vente en gros	149 914	12 737	-3 921	158 730
Autres revenus	25 154		-12 434	12 720
Chiffre d'affaires global	1 901 262	78 446	-16 355	1 963 353
Coûts directs	-619 078	-32 840	16 346	-635 572
Charges de personnel	-248 094	-9 586		-257 680
Coûts indirects, dont	-479 172	-19 455		-498 618
Impôts et taxes d'exploitation	-12 209	-1 670		-13 879
Dotations aux amortissements des droits d'utilisation	-53 625	-4 696		-58 321
Coûts de restructuration, d'intégration et d'acquisition	-18 751			-18 759
Dotations aux amortissements des immobilisations incorporelles et corporelles	-406 537	-11 891		-418 428
Perte de valeur des écarts d'acquisition				
Perte de valeur des actifs	2 499	-581		1 918
Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	128			128
Résultat opérationnel (EBIT)	132 257	4 085		136 342
Résultat net financier	-96 684	-300		-96 984
Résultat courant avant impôts (PBT)	35 573	3 785		39 358
Produit / (charge) fiscal(e)	2 653	-703		1 950
Résultat net	38 226	3 082		41 308

Rapprochement de l'EBITDAaL et du résultat net pour l'exercice clos le 31 décembre 2025

				en milliers d'EUR
31.12.2025	Belgique	Luxembourg	Élimination interco	Groupe Orange Belgium
EBITDAaL	549 496	16 565		566 061
Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	128			128
Perte de valeur des écarts d'acquisition				
Perte de valeur des immobilisations corporelles	2 499			1 918
Dotations aux amortissements des immobilisations incorporelles et corporelles	-406 537	-11 891		-418 428
Coûts de restructuration, d'intégration et d'acquisition	-18 751			-18 759
Frais d'intérêt de location	5 423			5 423
Résultat opérationnel (EBIT)	132 257	4 085		136 342
Résultat financier	-96 684	-300		-96 984
Résultat courant avant impôts (PBT)	35 573	3 785		39 358
Impôts	2 653	-703		1 950
Résultat net	38 226	3 082		41 308

État du résultat global consolidé pour l'exercice clos le 31 décembre 2024

	en milliers d'EUR			
31.12.2024	Belgique	Luxembourg	Élimination interco	Groupe Orange Belgium
Services facturés aux clients	1 551 263	49 511		1 600 774
Convergence	611 113			611 113
Mobile seul	562 574	40 283		602 857
Fixe seul	326 824	9 129		335 953
Services informatiques & Intégration	50 752	99		50 851
Vente d'équipements	183 306	14 335		197 641
Vente en gros	155 058	13 270	-3 879	164 449
Autres revenus	43 936		-13 057	30 879
Chiffre d'affaires global	1 933 563	77 116	-16 936	1 993 743
Coûts directs	-643 370	-33 937	16 936	-660 371
Charges de personnel	-242 557	-8 946		-251 503
Coûts indirects, dont	-513 056	-18 703		-531 759
Impôts et taxes d'exploitation	-31 006	-1 839		-32 845
Dotations aux amortissements des droits d'utilisation	-57 511	-3 728		-61 239
Coûts de restructuration, d'intégration et d'acquisition	-19 421			-19 421
Dotations aux amortissements des immobilisations incorporelles et corporelles	-400 122	-11 376		-411 498
Perte de valeur des écarts d'acquisition				
Perte de valeur des immobilisations corporelles	-783			-783
Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	438			438
Résultat opérationnel (EBIT)	114 692	4 154		118 846
Résultat net financier	-114 197	-364		-114 561
Résultat courant avant impôts (PBT)	495	3 790		4 285
Impôts	12 512	355		12 867
Résultat net	13 007	4 145		17 152

Rapprochement de l'EBITDAaL et du résultat net pour l'exercice clos le 31 décembre 2024

	en milliers d'EUR			
31.12.2024	Belgique	Luxembourg	Élimination interco	Groupe Orange Belgium
EBITDAaL	528 778	15 530		544 308
Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	438			438
Perte de valeur des écarts d'acquisition				
Perte de valeur des immobilisations corporelles	-783			-783
Dotations aux amortissements des immobilisations incorporelles et corporelles	-400 122	-11 376		-411 498
Coûts de restructuration, d'intégration et d'acquisition	-19 421			-19 421
Frais d'intérêt de location	5 802			5 802
Résultat opérationnel (EBIT)	114 692	4 154		118 846
Résultat financier	-114 197	-364		-114 561
Résultat courant avant impôts (PBT)	495	3 790		4 285
Impôts	12 512	355		12 867
Résultat net consolidé	13 007	4 145		17 152

Etat consolidé de la situation financière pour l'exercice clos le 31 décembre 2025

				en milliers d'EUR
31.12.2025	Belgique	Luxembourg	Élimination interco	Groupe Orange Belgium
Ecarts d'acquisition	700 315	50 864		751 179
Autres immobilisations incorporelles	783 993	29 339		813 332
Immobilisations corporelles	1 798 862	13 491		1 812 353
Droits d'utilisation des actifs loués	167 148	15 521		182 669
Titres mis en équivalence	7 157			7 157
Éléments de l'actif non courant contribuant à l'endettement financier net	1 970			1 970
Autres	13 095	316		13 411
Total de l'actif non courant	3 472 539	109 531		3 582 070
Stocks	37 203	1 110		38 313
Créances clients	222 357	21 397	1 258	245 012
Charges constatées d'avance	10 500	716		11 216
Éléments de l'actif courant contribuant à l'endettement	66 571	14 520		81 091
Autres	145 352	1 561	-1 127	145 786
Total de l'actif courant	481 982	39 304	131	521 417
Total de l'actif	3 954 520	148 835	131	4 103 485
Total des capitaux propres			1 008 532	1 008 532
Avantages du personnel non courants	1 889			1 889
Dettes fournisseurs d'immobilisations non courantes	122 326	8 682		131 008
Passifs financiers non courants inclus dans le calcul de la dette financière nette	1 853 708	10 828		1 864 536
Autres	134 887	5 232		140 119
Total des passifs non courants	2 112 810	24 742		2 137 552
Dettes fournisseurs d'immobilisations courantes	62 492	4 663		67 155
Dettes fournisseurs	317 767	16 654	1 258	335 679
Avantages du personnel courants	63 677	1 770		65 447
Produits constatés d'avance	817			817
Éléments du passif courant contribuant à l'endettement financier net	230 313	4 692	-3	235 002
Autres	249 397	5 030	-1 124	253 303
Total des passifs courants	924 462	32 809	131	957 402
Total du passif	3 037 272	57 551	1 008 663	4 103 485

État consolidé de la situation financière pour l'exercice clos le 31 décembre 2024

				en milliers d'EUR
31.12.2024	Belgique	Luxembourg	Élimination interco	Groupe Orange Belgium
Ecart d'acquisition	700 315	50 864		751 179
Autres immobilisations incorporelles	783 993	29 339		813 332
Immobilisations corporelles	1 798 862	13 491		1 812 353
Droits d'utilisation des actifs loués	167 148	15 521		182 669
Titres mis en équivalence	7 157			7 157
Éléments de l'actif non courant contribuant à l'endettement financier net	1 970			1 970
Dérivés actifs non courants	2 167	216		2 383
Autres	9 051	879		9 930
Total de l'actif non courant	3 508 650	99 313		3 607 963
Stocks	33 486	1 276		34 762
Créances clients	198 921	23 395	-1 545	220 771
Charges constatées d'avance	17 994	808		18 802
Éléments de l'actif courant contribuant à l'endettement	45 858	12 590		58 448
Autres	137 757	1 895	-4 106	135 546
Total de l'actif courant	434 016	39 964	-5 651	468 329
Total de l'actif	3 942 665	139 277	-5 651	4 076 290
Total des capitaux propres			959 254	959 254
Avantages du personnel non courants	3 171			3 171
Dettes fournisseurs d'immobilisations non courantes	129 803	8 939		138 742
Passifs locatifs non courants inclus dans le calcul de la dette financière nette	2 050 966	3 247		2 054 213
Autres	143 094	5 139		148 233
Total des passifs non courants	2 327 034	17 325		2 344 359
Dettes fournisseurs d'immobilisations courantes	54 962	4 511		59 473
Dettes fournisseurs	267 769	19 846	-1 545	286 070
Avantages du personnel courants	62 200	1 028		63 228
Produits constatés d'avance	787			787
Éléments du passif courant contribuant à l'endettement financier net	105 386	3 635	-2 986	106 035
Autres	253 476	4 730	-1 120	257 086
Total des passifs courants	744 579	33 750	-5 651	772 678
Total du passif	3 071 613	51 075	953 603	4 076 290

Note 2 : Description de l'activité et base de préparation des états financiers consolidés

Description de l'activité

Orange Belgium S.A., société anonyme (dont l'actionnaire majoritaire ultime est Orange S.A.), est l'un des principaux acteurs du marché des télécommunications en Belgique et au Luxembourg. Orange Belgium est coté à la bourse de Bruxelles (OBEL). En tant qu'acteur convergent, l'entreprise fournit des services de télécommunications mobiles, d'internet et de télévision aux particuliers et des services mobiles et fixes innovants aux entreprises. Orange Belgium est également un prestataire de services aux opérateurs (« wholesale »), fournissant à ses partenaires l'accès à son infrastructure et à ses capacités de service. Le réseau mobile ultraperformant d'Orange Belgium dispose des technologies 2G, 3G, 4G, 4G+ et 5G et fait l'objet d'investissements permanents.

Orange Communications Luxembourg S.A., société de droit luxembourgeois, a été acquise le 2 juillet 2007 par Orange Belgium S.A.. L'acquisition a porté sur 90 % des actions d'Orange Communications Luxembourg S.A.. Les 10 % restants ont été acquis le 12 novembre 2008. La Société consolide les résultats d'Orange Communications Luxembourg S.A. selon la méthode de l'intégration globale depuis le 2 juillet 2007.

Smart Services Network S.A. (SSN) est une société belge qui distribue des services dans le domaine des télécommunications et de l'énergie, dont ceux d'Orange Belgium et de Luminus. L'accès au marché de SSN repose sur le principe du marketing de réseau. SSN dispose d'un réseau de plus de 1 000 consultants indépendants.

Smart Services Network S.A., société de droit belge, a été créée le 30 septembre 2014. Orange Belgium S.A. a souscrit à hauteur de 999 900 euros équivalant à 9 999 actions sur un total de 10 000 actions émises par la société. Atlas Services Belgium S.A. a libéré un apport en numéraire de 100 euros, équivalant à 1 action. Cette action a été cédée par Atlas Services Belgium S.A. à Orange Belgium S.A. au cours de l'exercice 2020.

En 2016, Orange Belgium S.A. libérait un apport de 700 000 euros en vue de l'augmentation du capital de Smart Services Network S.A., équivalant à 7 000 actions.

Le 25 mars 2022, les pertes reportées ont été intégrées aux fonds propres de la Société à hauteur de 1 041 610,41 euros et une augmentation de capital de 341 610,41 euros a été effectuée. A l'issue de ces transactions, le capital de la Société s'élève à 1 000 000,00 euros.

IRISnet S.C.R.L. est une société créée en juillet 2012 en collaboration avec les autorités bruxelloises, destinée à reprendre les activités de l'association temporaire IRISnet. Elle assure l'exploitation du réseau de fibre optique Irisnet 2 et la fourniture de services de téléphonie fixe, de transmission de données (internet, mail) et autres, associés aux réseaux (vidéoconférence, vidéosurveillance, etc.).

La reprise des activités a eu lieu le 1^{er} novembre 2012. Au sein de cette nouvelle structure juridique, Orange Belgium a fait apport de 3 450 000 euros, équivalant à 345 000 des 1 225 000 actions émises par la société.

Smart Services Network S.A., société de droit belge, a été créée le 13 juillet 2017. Walcom Business Solutions S.A. est spécialisée dans la vente de produits et services de télécommunications pour le marché professionnel. Orange Belgium S.A. a procédé à un apport en numéraire de 60 885 euros équivalant à 99 actions sur un total de 100 actions émises par Walcom Business Solutions S.A.

Walcom S.A. a libéré un apport en numéraire de 615 euros, équivalant à 1 action. L'entreprise consolide les résultats de Walcom Business Solutions S.A. selon la méthode de l'intégration globale depuis le 13 juillet 2017. Depuis la dissolution et la liquidation de Walcom S.A. au cours de l'exercice 2020, l'ensemble des actions sont désormais détenues par Orange Belgium S.A..

A&S Partners S.A., également déjà agent d'Orange Belgium, fournit des services de télécommunications à des clients B2B situés dans la région de Bruxelles via une équipe de vente dédiée de 35 professionnels intervenant sous la marque AS Mobility. Société de droit belge, A&S Partners S.A. a été acquise par Orange Belgium S.A. le 30 septembre 2017. L'acquisition portait sur 100 % des 620 actions d'A&S Partners S.A.. La Société consolide les résultats d'A&S Partners S.A. selon la méthode de l'intégration globale depuis le 1^{er} octobre 2017.

MWingz S.R.L. est une opération conjointe à égalité de parts entre Orange Belgium et Proximus S.A., qui en détiennent chacun 50 %, chargée de gérer le réseau d'accès mobile unilatéral et partagé des deux sociétés. En 2019, les deux sociétés ont décidé de partager leurs réseaux d'accès mobile afin de répondre à la demande croissante de la clientèle en matière de qualité des réseaux mobiles et de couverture à l'intérieur des bâtiments. Cet accord favorisera également un déploiement plus rapide et plus complet de la 5G en Belgique. Tout en partageant leurs réseaux d'accès mobiles, les deux opérateurs conserveront le contrôle intégral de leurs propres spectres de fréquence afin de maintenir la différenciation entre leurs services respectifs. Société de droit belge, MWingz S.R.L. a été constituée le 6 décembre 2019. Orange Belgium S.A. a souscrit à hauteur de 1 euro équivalant à 1 action sur les 2 actions émises par la société. Proximus S.A. a souscrit à hauteur de 1 euro pour acquérir l'autre action. En avril 2020, Orange Belgium a participé à l'augmentation de capital de MWingz S.R.L. à hauteur de 1 599 999 euros. Orange Belgium détient 50% des actions de MWingz S.R.L. La société est en activité depuis le 1^{er} avril 2020.

Le 29 juin 2016, Orange Belgium S.A. a souscrit au capital de **Belgian Mobile ID S.A.** (à hauteur de 6,28 % du capital, soit 1 745 853,92 euros), avec quatre banques et les deux autres opérateurs de téléphonie mobile du pays, en vue d'établir une solution d'identification mobile pour les particuliers et les entreprises. Grâce à cette application mobile, les détenteurs d'un téléphone mobile et d'un compte bancaire ou d'une carte d'identité électronique peuvent s'identifier de manière simple et fiable sur internet, confirmer une transaction ou encore signer des documents. En avril 2018, Orange Belgium S.A. a encore souscrit à l'augmentation de capital de Belgian Mobile ID S.A. à hauteur de 1 846 294,43 euros (soit 6,28 % du nombre total d'actions).

En avril 2019, Orange Belgium a participé au financement de **CommuniThings S.A.**, investissant 1,3 million d'euros en actions de catégorie B (soit une participation de 10,45 %). Orange Belgium S.A. a investi directement dans CommuniThings, une de ses scale-up Orange-Fab, s'engageant ainsi dans un partenariat visant à commercialiser des solutions de pointe en matière de parking intelligent. Ensemble, Orange Belgium, Finance.Brussels et Essex Innovation ont investi 3 millions d'euros. Dans la droite ligne de l'appui qu'apporte Orange aux solutions IoT sur ses réseaux IoT, l'investissement ira de pair avec un partenariat à long terme pour commercialiser les solutions de stationnement intelligent de CommuniThings aux quatre coins de la Belgique. L'investissement permettra en outre à CommuniThings de poursuivre ses efforts d'expansion mondiale, tout en assurant le déploiement de sa plateforme sur les réseaux IoT. En avril 2020, Orange Belgium a participé à l'augmentation de capital de CommuniThings à hauteur de 0,35 million d'euros. En avril 2021, Orange Belgium a de nouveau participé à l'augmentation de capital de CommuniThings à hauteur de 0,35 million d'actions.

Orange Belgium S.A. détient, directement ou indirectement (via d'autres filiales), moins de 20% des droits de vote au sein de Belgian Mobile ID S.A. Et CommuniThings S.A. et à ce titre Orange Belgium S.A. est considéré n'exercer aucune influence significative. De plus, l'objectif principal de son investissement dans Belgian Mobile ID S.A. et CommuniThings S.A. n'est pas de générer des revenus supplémentaires.

Opérateur de télécommunications de droit belge, **VOO S.A.** a pour objet les activités suivantes : développement et entretien de réseaux de fibre optique, fourniture de l'ensemble des services à la clientèle, conception, création et production de biens ou services audiovisuels. Le 2 juin 2023, VOO Holdings S.A. s'est porté acquéreur de VOO S.A et de ses filiales détenues à 100 %. La dissolution de VOO S.A. au 1^{er} octobre 2025 marque la fin de l'existence de la Société en tant que personne morale, (avec effet rétroactif au 1^{er} juillet 2025). Les actifs et passifs relatifs aux activités de réseau fixe de la Société sont transférés à la société anonyme Orange NetCo, filiale directe détenue à 100 % par Orange Belgium. L'ensemble de ses autres activités, telles que le service clients et les opérations commerciales, sont transférés à Orange Belgium S.A.

Orange NetCo S.A. détient désormais les réseaux internet fixes (du fait de la déconsolidation de VOO SA) et en assure la gestion. Cette initiative répond à la volonté à long terme d'Orange Belgium de bâtir une infrastructure de réseau moderne, performante et évolutive, au service des ambitions numériques de la Belgique et des objectifs de la décennie numérique de l'Union européenne pour 2030. Orange NetCo a été constituée le 17 avril 2025 avec un capital de 61 500,00 euros, entièrement libéré par Orange Belgium (100 % - 123 000 actions). Après la scission de VOO et l'apport à Orange NetCo par le biais d'une augmentation de capital de 621 364 532,39 € sous la forme de 1 328 244 383 nouvelles actions. Orange NetCo est une filiale détenue par Orange Belgium.

Filiale de VOO, **WBCC S.A.** est une société de droit belge. Elle a pour principal objet de fournir à la clientèle plusieurs services téléphoniques, tels que l'assistance ; la société fournit également des services de marketing et de télémarketing. La société a été acquise par le Groupe Orange le 2 juin 2023 à travers l'acquisition de VOO.

Société de droit belge filiale de VOO, **BeTV S.A.** a pour objet de proposer un service de télédiffusion grand public, en assurant la programmation, la production, la promotion, l'exploitation de ces émissions. L'exploitation concerne l'exploitation à la fois directe et indirecte des droits d'accès au service, la commercialisation, la publication ou autres, des heures de diffusion, l'exploitation de l'ensemble des droits dérivés, voire de toute opération de production ou de publication. La société a été acquise par le Groupe Orange Belgium le 2 juin 2023 à travers l'acquisition de VOO.

Périmètre de consolidation

La société mère et les filiales suivantes sont incluses dans le périmètre de consolidation au 31 décembre 2025. Sauf indication contraire ci-après, la répartition des participations n'a pas changé depuis le 31 décembre 2024.

INTÉGRATION GLOBALE

Orange Belgium S.A.

Société mère, société de droit belge

Société anonyme dont les actions sont cotées en bourse Avenue du Bourget 3

B - 1140 Bruxelles

Belgique

Numéro d'entreprise : BE 0456 810 810

Orange Communications Luxembourg S.A.

Actions détenues à 100% par Orange Belgium S.A.

8, rue des Mérovingiens

L - 8070 Bertrange

Luxembourg

Numéro d'entreprise : LU 19749504

Smart Services Network S.A.

Actions détenues à 100% par Orange Belgium S.A.

Avenue du Bourget 3

B - 1140 Bruxelles

Belgique

Numéro d'entreprise : BE 0563 470 723

Walcom Business Solutions S.A.

Actions détenues à 100% par Orange Belgium S.A.

Avenue du Bourget 3

B - 1140 Bruxelles

Belgique

Numéro d'entreprise : BE 0678 686 036

A&S Partners S.A.

Actions détenues à 100% par Orange Belgium S.A.

Rue Américaine 61-65

1050 Ixelles

Belgique

Numéro d'entreprise : BE 0885 920 794

VOO S.A. (jusqu'au 30 juin 2025)

Actions détenues à 100% par Orange Belgium S.A.
Rue Louvrex 95
B – 4000 Liège
Belgique
Numéro d'entreprise : BE 0696 668 549

Orange NetCo S.A. (au 17 avril 2025)

Actions détenues à 100% par Orange Belgium S.A.
Avenue du Bourget 3
B - 1140 Bruxelles
Belgique
Numéro d'entreprise : BE 1022 514 315

BeTV S.A.

Actions détenues à 100% par Orange Belgium S.A.
Avenue du Bourget 3
B - 1140 Bruxelles
Belgique
Numéro d'entreprise : BE 0435 115 967

WALLONIE BRUXELLES CONTACT CENTER

Actions détenues à 100% par Orange Belgium S.A.
Rue Louvrex 95
B – 4000 Liège
Belgique
Numéro d'entreprise : BE 0807 319 518

INTÉGRATION PROPORTIONNELLE**MWINGZ S.R.L.**

Actions détenues à 50% par Orange Belgium S.A.
Simon Bolivarlaan 34
B - 1000 Bruxelles
Belgique
Numéro d'entreprise : BE 0738 987 372

MISE EN ÉQUIVALENCE**IRISnet S.C.R.L.**

Actions détenues à 28,16% par Orange Belgium S.A.
Comptabilisée selon la méthode de mise en équivalence
Avenue des Arts 21
B - 1000 Bruxelles
Belgique
Numéro d'entreprise : BE 0847 220 467

Il n'y a aucune restriction significative sur l'actif et le passif des filiales incluses dans le périmètre de consolidation.

Les filiales sont consolidées par la méthode de l'intégration globale ou proportionnelle (Mwingz S.R.L.) à compter de la date d'acquisition, c'est-à-dire de la prise de contrôle par le Groupe, et restent consolidées jusqu'à la date où ce contrôle prend fin.

Date d'autorisation de publication des états financiers

Le 18 mars 2026, le Conseil d'administration de la société Orange Belgium S.A. a examiné les états financiers consolidés 2025 et a autorisé leur publication.

Base de préparation

Les états financiers consolidés sont libellés en milliers d’euros, sauf indication contraire. L’euro est la devise fonctionnelle et de présentation du Groupe. Chaque entité du Groupe applique cette devise fonctionnelle à ses états financiers.

Tous les montants ont été arrondis au millier le plus proche, sauf mention contraire.

Déclaration de conformité

Les états financiers consolidés d’Orange Belgium S.A. et de toutes ses filiales ont été préparés dans le respect des normes International Financial Reporting Standards (IFRS), telles qu’adoptées par l’Union européenne, et des dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique.

Les principes retenus pour l’établissement des informations financières 2025 résultent de l’application :

- de toutes les normes et interprétations adoptées par l’Union européenne et d’application obligatoire au 1er janvier 2025 ;
- des options de comptabilisation et d’évaluation ouvertes par les normes IFRS :

Standard		Alternative used
IAS 1	Accretion expense on operating liabilities (employee benefits, environmental liabilities)	Classification as financial expenses
IAS 2	Inventories	Measurement of inventories determined by the weighted average unit cost method
IAS 7	Interest paid and received dividends	Classification as net operating cash flows
IAS 16	Property, Plant and Equipment	Measurement at amortized historical cost
IAS 38	Intangible Assets	Measurement at amortized historical cost
IFRS 3	Non-controlling interests	At the acquisition date, measurement either at fair value or according to the portion of the identifiable net assets of the acquired entity

En l’absence d’une norme ou d’une interprétation, la direction fait usage de jugement pour définir et appliquer les méthodes comptables qui permettront 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.

Les modifications aux méthodes comptables sont décrites ci-dessous et dans la note 16 « Principales méthodes comptables ».

Changements survenus dans les méthodes comptables et les informations contenues en annexe

Les principes comptables et méthodes d’évaluation adoptés dans la préparation des états financiers consolidés sont restés inchangés par rapport à ceux qui ont été appliqués lors de la préparation des états financiers consolidés de l’exercice clos au 31 décembre 2024, L’EBITDAaL et les investissements demeurent les indicateurs de performance utilisés.

Ces indicateurs de performance opérationnelle sont utilisés par le Groupe aux fins suivantes :

- pour piloter et évaluer ses résultats opérationnels et sectoriels ; et
- pour 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 dotation 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, et après charges d’intérêts sur dettes liées aux actifs financés et sur dettes locatives, après prise en compte des éléments suivants :

- les effets des principaux litiges ;
- les charges spécifiques de personnel ;
- la revue du portefeuille d’actifs immobilisés, de titres et d’activités ;

- les coûts des programmes de restructuration ;
- les coûts d'acquisition et d'intégration ;
- et, le cas échéant, d'autres éléments spécifiques.

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 ;

- **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 qui, 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 également générer d'autres natures de coûts de transformation. Ils comprennent les coûts de restructuration. Ces actions affectent négativement la période où elles sont annoncées et engagées. A titre illustratif et non limitatif, il peut s'agir des conséquences de plans de transformation validés par les organes de gouvernance internes ;

- **aux coûts d'acquisition et d'intégration :**

Le Groupe encourt des coûts directement liés aux acquisitions d'entités et à leur intégration. 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 agrégat 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 agrégat 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 l'activité 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 agrégat financier défini par les normes IFRS et peut ne pas être comparable aux indicateurs dénommés de façon similaire par d'autres groupes.

Nouvelles normes et interprétations applicables pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1^{er} janvier 2025

Seules les normes modifiées, applicables au Groupe et effectives à compter du 1^{er} janvier 2025, sont décrites ci-dessous :

- Amendements à IAS 21 : Absence de convertibilité

La norme amendée définit les cas dans lesquels une devise est considérée comme convertible et décrit la manière de déterminer le taux de change en l'absence de convertibilité. Cet amendement, applicable à compter du 1^{er} janvier 2025, n'a pas eu d'impact significatif sur les états financiers consolidés du Groupe.

Normes comptables IFRS nouvelles et révisées, émises, mais non encore en vigueur.

- Amendements aux normes IFRS 7 et IFRS 9 :

Cette modification précise que les actifs et les passifs financiers sont comptabilisés et décomptabilisés à la date de règlement, à l'exception des achats ou ventes normalisés d'actifs financiers ainsi que des passifs financiers répondant aux conditions de la nouvelle exception. Cette nouvelle exception permet aux entreprises d'opter pour la décomptabilisation de certains passifs financiers réglés via des systèmes de paiement électronique avant la date de règlement.

Elle fournit également des indications pour l'évaluation des caractéristiques des flux de trésorerie contractuels des actifs financiers, applicables à l'ensemble des flux de trésorerie conditionnels, y compris ceux liés à des caractéristiques environnementales, sociales et de gouvernance (ESG). En outre, ces modifications introduisent de nouvelles obligations d'information et en modifient certaines existantes. La date d'entrée en vigueur de ces modifications est fixée au 1^{er} janvier 2026.

- Amendements aux normes IFRS 1, IFRS 7, IFRS 9, IFRS 10 et IAS 7 : Améliorations annuelles des normes IFRS – Volume 11 (date d'effet : 1^{er} janvier 2026).

- IFRS 18 : Présentation et informations à fournir dans les états financiers

Publiée en avril 2024, la norme IFRS 18 remplacera la norme IAS 1 ainsi que les interprétations associées. Cette norme vise à permettre aux investisseurs d'obtenir des informations plus détaillées et comparables sur la présentation de la performance financière, notamment en ce qui concerne :

- l'amélioration de la comparabilité du compte de résultat grâce à l'introduction de nouvelles catégories de produits et de charges (exploitation, investissement et financement) ainsi que de sous-totaux devant être présentés ;
- des exigences accrues en matière d'informations à fournir sur les indicateurs de performance ;
- une revue critique des informations présentées tant dans les états financiers de synthèse que dans les notes annexes, afin de garantir que les investisseurs disposent de toutes les informations qui leur sont nécessaires.

La norme IFRS 18 sera applicable de manière rétrospective à compter du 1^{er} janvier 2027, avec une option d'application anticipée à partir du 1^{er} janvier 2026, sous réserve de son adoption par l'Union européenne. Le Groupe a mis en place un groupe de travail afin d'analyser les impacts attendus sur ses états financiers consolidés, tout en tenant compte des adaptations nécessaires des outils utilisés pour produire ces états financiers consolidés. Le Groupe n'a pas opté pour une application anticipée de cette norme.

- IFRS 19 - Filiales sans responsabilité publique : informations à fournir

Le Groupe n'a pas appliqué par anticipation la norme IFRS 19 « Filiales sans responsabilité publique : informations à fournir ». Cette norme ne devrait pas avoir d'incidence sur l'information financière d'Orange Belgium à sa date d'entrée en vigueur.

Base de préparation

Afin d'éviter toute distorsion entre l'information publiée par le Groupe Orange Belgium et celle publiée par son actionnaire majoritaire Orange S.A., le Groupe Orange Belgium adopte un format et des normes de reporting similaires à ceux d'Orange S.A.

Recours à des estimations et aux jugements

La préparation des états financiers du Groupe dans le respect des normes IFRS nécessite que la direction procède à certains jugements, certaines estimations et hypothèses ayant des incidences sur les montants indiqués dans les états financiers et dans les notes d'accompagnement.

Jugements dans l'application des méthodes comptables

Les jugements ci-après sont les jugements critiques, autres que ceux impliquant des estimations (présentés séparément plus loin), formulés par les administrateurs dans l'application des pratiques comptables du Groupe et qui ont les effets les plus significatifs sur les montants comptabilisés dans les états financiers.

Jugements significatifs concernant l'application de la norme IFRS 15 – Reconnaissance du revenu des contrats avec les clients

Un jugement significatif est requis dans les domaines suivants :

a. Détermination du prix de transaction – plus précisément du prix des terminaux dans les forfaits :

La question du prix de vente des terminaux chez Orange Belgium S.A. s'applique uniquement aux offres packagées (équipement + service). Pour toutes les autres offres, les obligations de prestation sont identifiées directement en proportion des prix de vente spécifiques. Orange Belgium S.A. exclut la méthode d'évaluation fondée sur les prix de marché (IFRS 15.77) pour la détermination des prix de vente des équipements dans les offres subventionnées et plus spécifiquement les prix de vente autonomes. De fait, les

prix de vente autonomes pourraient, selon la norme IFRS 15, être considérés comme les « prix de marché ». Toutefois, pour Orange Belgium S.A., les prix de vente autonomes sont impossibles à identifier pour les raisons suivantes :

- Ils sont sujets à des variations extrêmes : à différentes dates, les mêmes équipements peuvent être vendus à différents prix. La stratégie commerciale de nos boutiques, le type de canal de distribution,... sont des exemples des circonstances qui font varier le prix de vente d'une boutique à l'autre selon la date.
- Volatilité : Orange observe que le prix de certains terminaux varie rapidement, parfois même d'un mois sur l'autre.

Orange Belgium S.A. a dès lors considéré que la méthode dite « upfront », associée à l'option « smart data » et multipliée par la durée contractuelle exécutoire de 24 mois, constituait le mode de calcul le plus pertinent pour déterminer le prix par équipement.

b. Détermination de la durée du contrat pour l'allocation du prix de transaction aux différentes obligations de prestation :

La définition de la durée d'un contrat est seulement utile pour les offres packagées et subventionnées, les seuls contrats pour lesquels une réallocation des revenus entre les obligations de prestation est nécessaire. La période durant laquelle les droits et obligations des deux parties sont exécutoires ne dépasse jamais la période nominale du contrat. En effet, à moins d'une modification du contrat, le caractère exécutoire des droits et obligations est stipulé par la loi et la période exécutoire ne peut donc pas se prolonger au-delà de la période nominale. Cependant, le caractère exécutoire des droits et obligations prend en considération les pratiques commerciales qui consistent pour une des parties à décharger l'autre de ses obligations. Pour Orange, tel est ordinairement le cas lorsque le Groupe autorise ou encourage les renouvellements anticipés.

Les renouvellements anticipés sont les renouvellements qui interviennent avant la fin du contrat (la durée du contrat est généralement de 24 mois). La stratégie d'Orange Belgium ne consiste plus à donner la possibilité à ses clients de renouveler leur contrat sans pénalité avant la fin du contrat qui intervient généralement au bout de 24 mois. La durée du contrat a été fixée à 24 mois. Par conséquent, si un client résilie ou renouvelle son contrat avant la fin de cette période de 24 mois, sauf à de rares exceptions, il recevra une facture pour résiliation anticipée du contrat.

c. Identification des obligations de prestation :

En vertu de la norme IFRS15, un contrat définit les droits et obligations de chacune des parties. Les droits naissent de la promesse faite par Orange Belgium de transférer des biens ou des services à son client.

Biens et services distincts

Deux critères permettent d'établir le caractère distinct des biens et/ou services :

- Le client peut bénéficier des biens ou des services séparément, ou en utilisant des ressources qui sont facilement disponibles.
- La promesse de l'entité de transférer le bien ou le service peut être identifiée comme séparée des autres promesses prévues par le contrat.

Il ne fait pas de doute les équipements mobiles (téléphone portable) sont distincts du service d'accès. Ces deux éléments peuvent donc être considérés comme des obligations de prestation distinctes aux termes du contrat.

Le service d'accès, qui comprend la voix, les données et les SMS comprend également des obligations de prestation distinctes. Toutefois, eu égard au fait que ces promesses portent sur la même période (droit) et que les services sont payés ensemble (obligation), elles ne doivent pas nécessairement être considérées comme distinctes.

Jugements significatifs concernant l'application de la norme IFRS 16 - Contrats de location

Un jugement significatif est requis dans l'appréciation de la durée non résiliable des contrats de location et de l'opportunité d'exercer les options de résiliation, de prolongation et d'achat.

Estimations et hypothèses critiques

Les estimations effectuées lors de chaque date de reporting traduisent les conditions ayant existé à ces dates (par exemple, les cours du marché, les taux d'intérêt et les cours de change). Bien que ces estimations s'appuient sur les informations les plus pertinentes dont dispose la direction à propos des événements et des actions susceptibles d'être entreprises par Orange Belgium, les résultats effectifs pourraient diverger de ces estimations.

Dépréciation d'actifs non financiers

Le test de dépréciation du Groupe pour la Belgique se fonde sur le calcul de la valeur d'utilité fondé sur un modèle d'actualisation de flux de trésorerie. Les flux de trésorerie sont dérivés des projections financières pour les cinq années à venir et n'incluent pas les activités de restructurations qui n'ont pas été engagées par le Groupe ni les investissements futurs importants qui rehaussent la base d'actifs de l'unité génératrice de trésorerie testée. La valeur recouvrable est essentiellement sensible aux taux d'actualisation utilisés lors de l'actualisation des flux de trésorerie ainsi qu'à l'EBITDAaL utilisé pour les extrapolations.

Les principales hypothèses utilisées pour déterminer la valeur recouvrable pour les diverses unités génératrices de trésorerie sont détaillées dans la note 5.

Note 3 : Ventes, créances clients, autres actifs courants et non courants

	en milliers d'EUR	
	31.12.2025	31.12.2024
Belgique	1 901 262	1 933 563
Services facturés aux clients	1 525 290	1 551 263
Convergence	634 293	611 113
Mobile seul	521 175	562 574
Fixe seul	319 817	326 824
Services informatiques & Intégration	50 005	50 752
Vente d'équipements	200 904	183 306
Vente en gros	149 914	155 058
Autres revenus	25 154	43 936
Luxembourg	78 446	77 116
Services facturés aux clients	52 166	49 511
Convergence		
Mobile seul	41 326	40 283
Fixe seul	10 747	9 129
Services informatiques & Intégration	93	99
Vente d'équipements	13 543	14 335
Vente en gros	12 737	13 270
Autres revenus		
Eliminations inter-secteurs	-16 355	-16 936
Total	1 963 353	1 993 743

Le chiffre d'affaires total d'Orange Belgium en Belgique s'est élevé à 1 901,3 millions d'euros en 2025, contre 1 933,6 millions d'euros en 2024, soit une baisse de 1,6 % en un an.

Le chiffre d'affaires provenant des services facturés aux clients en Belgique (soit les services mobiles, les services fixes, les services convergents et les services informatiques et d'intégration) a connu une diminution de 1,6 % en glissement annuel, chutant de 1 551,3 millions d'euros en 2024 à 1 525,3 millions d'euros en 2025. Cette baisse résulte en partie du non-renouvellement des droits sur le football belge et de la diminution enregistrée par certaines activités à faibles marges. Les revenus des services aux opérateurs ont connu un recul de 3,3 % en glissement annuel, déprimés par l'effet des décisions réglementaires sur les services de téléphonie vocale et par la baisse des volumes de SMS (-5,1 millions d'euros)

La vente d'équipement s'est accrue de 9,6 % en glissement annuel, tandis que les autres revenus ont enregistré une diminution de 42,7 %.

Créances clients

	en milliers d'EUR	
	31.12.2025	31.12.2024
Créances clients – valeur brute	279 838	320 274
Provision pour créances douteuses	-34 826	-99 503
Total créances clients	245 012	220 771

Balance âgée

	en milliers d'EUR	
	31.12.2025	31.12.2024
Non échues	198 229	177 542
Echues à moins de 180 jours	36 855	28 883
Echues entre 180 et 360 jours	10 048	7 792
Echues à plus de 360 jours	-120	6 554
Total créances clients	245 012	220 771

	en milliers d'EUR	
	31.12.2025	31.12.2024
Créances clients nettes, dépréciées sur la base de l'ancienneté	46 783	43 229
Créances clients nettes, dépréciées sur la base d'autres critères		
Créances clients nettes échues	46 783	43 229
Créances clients nettes non échues	198 229	177 542
Créances clients nettes	245 012	220 771
dont part à court terme	245 012	220 771
dont part à long terme		

Variation de la provision sur créances clients

	en milliers d'EUR	
	31.12.2025	31.12.2024
Provisions sur créances clients en début de période	-99 503	-147 771
Dotation nette avec effet au compte de résultat	-5 649	-11 571
Pertes réalisées sur créances clients	70 326	59 839
Variation de périmètre		
Provisions sur créances clients en fin de période	-34 826	-99 503

Pour les conditions applicables aux créances sur parties liées, veuillez vous référer à la note 12.

Les créances clients ne portent pas intérêt et sont généralement domiciliées (68 % du chiffre d'affaires de la téléphonie est payé par domiciliation pour Orange Belgium S.A. et Orange Luxembourg (62 % en 2024) / 55,2 % pour les clients de VOO (55,9 % 2024)). Pour les créances non domiciliées, le délai le plus courant est de 10 jours après réception de la facture pour les consommateurs et de 30 jours pour les entreprises.

Le Groupe ne dépend d'aucun client important en particulier, aucun de ceux-ci ne représentant plus de 10% de son chiffre d'affaires consolidé. Le risque client est réparti sur plus de 3,8 millions de clients.

Les créances clients s'élèvent à 245 millions d'euros à fin 2025, contre 220,8 millions d'euros à fin 2024, ce qui représente une augmentation de 11 %.

La provision pour créances douteuses – solde à la clôture de l'exercice 2025 – a chuté à 34,8 millions d'euros contre 99,5 millions d'euros en 2024. Cette diminution de 64,7 millions d'euros provient pour l'essentiel de l'apurement d'anciens soldes de VOO sans impact négatif sur le compte de résultat.

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...). Cette méthode est principalement utilisée pour les clients opérateurs (nationaux et internationaux), administrations et collectivités publiques ; et

- Méthode de provisionnement fondée sur les pertes anticipées : Conformément à IFRS 9, les pertes attendues sur les créances doivent être comptabilisées dès la comptabilisation des instruments financiers. En complément du système de provisionnement existant, le Groupe utilise une approche simplifiée d'évaluation de la perte de valeur dès la comptabilisation de l'actif. Le pourcentage retenu est fonction du taux maximal de non-recouvrement des revenus.

Les coûts liés aux créances douteuses ont diminué, la perte ayant été ramenée à 5,6 millions d'euros en 2025 (contre une perte de 11,6 millions d'euros en 2024).

En 2017, Orange Belgium S.A. a conclu un programme d'affacturage avec Belfius Commercial Finance. Les créances clients éligibles sont liées aux 400 premiers débiteurs de B2B Airtime (créances affacturées de l'ordre de 1,3 million d'euros au 31 décembre 2025, contre 1,4 millions d'euros au 31 décembre 2024).

Autres actifs

	en milliers d'EUR	
	31.12.2025	31.12.2024
Avances et acomptes	5 874	509
Dépôts garantie et cautionnements versés	1 668	2 383
Autres	5 444	5 204
Total autres actifs	17 377	8 096
dont autres actifs non courants	6 059	2 383
dont autres actifs courants	11 318	5 713

Les autres actifs désignent pour l'essentiel les créances pour frais refacturés & et autres créances. L'augmentation des comptes d'avances et d'acomptes (+5,4 millions d'euros) résulte du changement de présentation intervenu à la suite de la migration des sociétés (VOO SA et filiales) vers le nouvel ERP (Oracle). Auparavant, les avances aux fournisseurs étaient déduites des factures fournisseurs. En 2025, ces montants sont comptabilisés dans un compte séparé « Avances et acomptes », intégré dans les autres actifs courants.

Les plafonds d'actifs ont également été comptabilisés pour la première fois sous « Charges prépayées pour avantages postérieurs à l'emploi » pour un montant de 4,4 millions d'euros, intégré dans les autres actifs non courants.

Note 4 : Charges, charges constatées d'avance et stocks

Coûts directs

	en milliers d'EUR	
	31.12.2025	31.12.2024
Achats de matériel	-226 503	-233 975
Autres coûts directs	-403 420	-414 825
Perte de valeur sur créances clients et autres comptes rattachés, incluant autres actifs de contrats clients	-5 649	-11 571
Total coûts directs	-635 572	-660 371

Les coûts directs en 2025 ont connu une diminution de 3,8 % en glissement annuel.

Achats de matériel

Les coûts liés aux achats de matériel ont connu une diminution de 3,2 % en glissement annuel à 226,5 millions d'euros en 2025. Cette réduction s'explique essentiellement par la baisse des volumes, en ligne avec le ralentissement continu du marché des terminaux mobiles.

Autres coûts directs

Les autres coûts directs, qui intègrent principalement les coûts d'interconnexion, les commissions et les coûts liés au contenu, ont connu une diminution de 2,7 % en glissement annuel.

Coûts d'interconnexion

Les interconnexions ont diminué de 11,6 millions d'euros à 134,2 millions d'euros. Les coûts d'interconnexion de SMS se sont inscrits en baisse de 18,2 millions d'euros sous l'effet de la baisse du trafic. Les coûts d'itinérance internationale ont augmenté de 8,5 millions d'euros, ce qui est dû principalement à l'augmentation de la circulation de données par rapport à l'exercice précédent.

Commissions

Les frais de commissions ont connu une diminution de 1,6 million d'euros en 2025, à 25,6 millions d'euros, ce qui est dû principalement à l'intégration des partenaires.

Coûts de contenus

En matière de contenus télévisuels, la stratégie d'Orange Belgium est d'abord axée sur l'établissement de partenariats avec les détenteurs de droits et les éditeurs. Orange Belgium se concentre principalement sur l'agrégation et la distribution de contenus afin d'offrir de meilleurs services à ses clients. Les coûts liés aux contenus s'élèvent à 98,1 millions d'euros en 2025, contre 116,2 millions d'euros en 2024. Cette baisse est attribuable principalement au non-renouvellement des droits de retransmission sur le football belge au second semestre de l'année, ainsi qu'à la diminution de la clientèle de base.

Connectivité

Les coûts de connectivité ont augmenté de 20,7 millions d'euros en 2025, passant à 126,1 millions d'euros. Cette hausse est due principalement à l'augmentation des redevances wholesale associées à l'offre convergente Love et à la hausse continue de la base clients, et ainsi qu'au changement de présentation des coûts consécutif à l'acquisition de VOO.

Autres

Les autres coûts directs ont diminué de 6,6 millions d'euros en 2024 pour ressortir à 25,1 millions d'euros, ce qui résulte principalement à la baisse des provisions pour créances douteuses attribuable à l'apurement d'anciens soldes de VOO.

Charges constatées d'avance

	en milliers d'EUR	
	31.12.2025	31.12.2024
Fournitures et services constatés d'avance	11 216	18 802
Redevances d'utilisation des fréquences constatées d'avance		
Total charges constatées d'avance	11 216	18 802

Les dettes fournisseurs se sont inscrites en baisse de 7,6 millions d'euros par rapport à 2024. Les charges constatées d'avance sont constituées pour l'essentiel de loyers de sites payés d'avance. La baisse des charges constatées d'avance résulte principalement du non-renouvellement du contrat avec la Jupiler Pro League.

Stocks

	en milliers d'EUR	
	31.12.2025	31.12.2024
Stocks – valeur brute	42 750	36 773
Pertes de valeur	-4 437	-2 011
Total Stocks	38 313	34 762
Stocks – Coût pris en charge durant l'exercice	-221 496	-229 186

Les stocks se composent essentiellement de terminaux et d'équipements réseau, destinés à être utilisés au cours de l'exercice pour le déploiement du réseau d'Orange NetCo.

La réserve de matériel obsolète et à faible rotation a augmenté de 2,2 millions d'euros à 4,4 millions d'euros.

Dettes fournisseurs et autres passifs courants

	en milliers d'EUR	
	31.12.2025	31.12.2024
Dettes fournisseurs	335 679	286 070
Rémunérations et indemnités de préavis	3 154	2 165
Prime de performance et participation aux bénéfices, pensions	24 917	24 400
Cotisations de sécurité sociale	5 124	5 122
Pécule de vacances	31 752	31 128
Autres	501	414
Avantages du personnel courants	65 447	63 228
Provisions pour restructuration courantes	7 921	5 872
Autres passifs courants	8 557	10 970
Taxes exigibles	15 996	17 859
Revenus constatés d'avance	817	787

Les dettes fournisseurs ne portent pas d'intérêt et sont normalement réglées entre 30 et 60 jours. Les dettes fournisseurs ont augmenté de 49,6 millions d'euros, soit de 17,3 % par rapport à 2024, principalement en raison des dettes fournisseurs à payer d'Orange Belgium S.A. (effet de calendrier).

Les avantages du personnel courants se sont accrus de 2,2 millions d'euros en 2025, ce qui est principalement attribuable à l'indexation, qui a également une incidence sur la provision pour rémunérations variables. Le 1er juillet 2025, les collaborateurs de VOO ont été transférés vers Orange Belgium SA avec un alignement de leurs conditions de rémunération (primes, assurances...).

Les autres passifs courants regroupent les provisions pour litiges, les avances reçues des clients et les subventions opérationnelles reçues mais non encore utilisées à la clôture de l'exercice.

Les taxes exigibles font référence au calcul de l'impôt de l'exercice. Cette diminution est due pour l'essentiel à la position fiscale déficitaire d'Orange Belgium au 31 décembre 2025 (diminution de 1,9 millions d'euros).

Engagements de retraite

S'agissant des régimes de retraite belges à cotisations définies et à « solde de caisse » (cash balance pension plans), la loi belge sur les retraites complémentaires impose à l'employeur de garantir les taux de rendement minimaux légaux aussi longtemps que le salarié demeure en service comme suit (Orange Belgium S.A. et ses filiales belges) :

Pour les cotisations versées jusqu'au 31 décembre 2015, les taux de rendement légaux en vigueur (3,25 % sur les cotisations de l'employeur et 3,75 % sur les cotisations du salarié) restent applicables jusqu'à la date de départ à la retraite des participants ;

Pour les cotisations versées à partir du 1^{er} janvier 2016, un nouveau taux de rendement minimum variable basé sur les taux OLO (« Obligations Linéaires » émises par l'État belge) a été défini, avec un taux minimum de 1,75 % et un taux maximum de 3,75 %. Au vu des taux OLO bas en vigueur ces dernières années, le taux de rendement minimum de 1,75% a été appliqué ;

Pour les cotisations versées à partir du 1^{er} janvier 2025, le taux de rendement minimum légal applicable a été fixé à 2,50 %.

Compte tenu de ces taux de rendement minimum légaux devant être garantis par l'employeur, les régimes belges à cotisations définies intègrent des caractéristiques qui les rendent assimilables à des régimes à prestations définies et sont donc considérés comme tels aux fins de la norme IAS 19.

Pour refléter les obligations induites par ces régimes de retraite à cotisations définies, Orange Belgium a effectué un calcul actuariel complet selon la méthode des unités de crédit projetées (UCP) sans projection des cotisations futures. Cette valorisation actuarielle couvre la totalité du périmètre du régime de retraite d'Orange Belgium et de ses filiales. Les régimes de retraite sont couverts par un financement externe sous la forme de contrats d'assurance de groupe dont certains anticipent les taux d'intérêt contractuels accordés par les compagnies d'assurance tandis que d'autres investissent directement les primes payées dans des instruments/actifs financiers. Les projections sont effectuées par les actuaires en appliquant la méthodologie prescrite par la norme comptable en appliquant certaines hypothèses.

Les principales hypothèses utilisées dans le calcul actuariel pour les principaux régimes d'Orange Belgium SA et de (l'ancien) VOO SA sont présentées dans le tableau ci-après :

Key assumptions made:	31/12/2025	31/12/2024
Demographic:		
• Retirement age	Legal retirement age (OBE) 65 – 67 years (VOO)	Legal retirement age (OBE) 65 – 67 years (VOO)
• Mortality tables	MR-5/FR-5	MR-5/FR-5
• Turnover tables	None (OBE) Age dependent grids (VOO)	None (OBE) Age dependent grids (VOO)
Financial:		
• Discount rate	4,30% (OBE) 3,10% - 4,00% (VOO)	3,40% (OBE) 3,40% - 3,75% (VOO)
• Inflation	2,00%	2,00%
• Salary increase on top of inflation	0,50% (OBE) 2,5% - 3,0% (VOO)	0,50% (OBE) 2,5% - 3,0% (VOO)
• Legal minimum rate of return	3,25%	2,75%

Le résultat de ces calculs actuariels sont présentés dans le tableau ci-après. Ces régimes n'exposent le Groupe à aucun risque spécifique liés aux régimes ou aux entités, ni à des concentrations de risques.

Orange Belgium et ses filiales ont également mis en place un régime d'assurance soins de santé postérieurs à l'emploi ainsi qu'un régime d'ancienneté, qui sont évalués et comptabilisés au bilan de la Société. Ces deux régimes ne sont pas financés et devraient s'éteindre à court terme.

Le tableau ci-après présente un rapprochement du solde des actifs nets au titre de régimes à prestations définies à l'ouverture et à la clôture de l'exercice :

Variation (de l'actif) du passif net des régimes à prestations définies

				en milliers d'EUR
	Définit l'obligation au titre des prestations	Juste valeur des actifs du régime	Effet du plafonnement de l'actif	Passif (actif) net défini
Solde au 1er janvier 2025	175 630	-177 117	4 641	3 154
Inclus dans le résultat				
Coût pour l'employeur du service actuel	8 984			8 984
Crédit pour services passés	-1 165			-1 165
Coût d'intérêt (revenu)	5 852	-6 058	164	-42
Perte (gain) actuariel comptabilisé dans le compte de résultat				
Inclus dans OCI				
Effet des mouvements des taux de change	-20 148			-20 148
Effet des mouvements des hypothèse démographiques				
Effet des ajustements liés à l'expérience / Rendement des actifs du régime à l'exclusion des produits d'intérêts	-774	20 186		19 412
Évolution du plafond actif / passif onéreux (hors produits d'intérêts)			-4 805	-4 805

États financiers
consolidésAnnexes aux États
financiers consolidésComptes annuels 2025
d'Orange Belgium S.A.

en milliers d'EUR				
	Définit l'obligation au titre des prestations	Juste valeur des actifs du régime	Effet du plafonnement de l'actif	Passif (actif) net défini
Autres				
Cotisations versées par l'employeur		-7 800		-7 800
Cotisations versées par les participants	1 191	-1 191		
Prestations versées, impôts, primes de risque et frais administratifs	-5 609	5 514		-95
Solde au 31 décembre 2025	163 961	-166 466		-2 505

en milliers d'EUR				
	Définit l'obligation au titre des prestations	Juste valeur des actifs du régime	Effet du plafonnement de l'actif	Passif (actif) net défini
Solde au 1er janvier 2024 Orange Belgium	162 408	-164 259	4 836	2 985
Inclus dans le résultat				
Coût pour l'employeur du service actuel	8 997			8 997
Crédit pour services passés				
Coût d'intérêt (revenu)	5 705	-5 928	182	-41
Pertes et gains actuariels comptabilisés en résultat				
Inclus dans les autres éléments du résultat global				
Effet des changements d'hypothèses financières	6 977			6 977
Effet des mouvements des hypothèses démographiques				
Effet des ajustements liés à l'expérience / Rendement des actifs du régime hors revenus d'intérêts	-1 815	-5 722		-7 537
Évolution du plafond actif / passif onéreux (hors produits d'intérêts)			-377	-377
Autres				
Cotisations versées par l'employeur		-7 786		-7 786
Cotisations versées par les participants	1 146	-1 146		0
Prestations versées, impôts, primes de risque et frais administratifs	-7 790	7 724		-66
Solde au 31 décembre 2024	175 630	-177 117	4 641	3 154

En 2025, les cotisations versées par l'employeur s'élèvent à 7,8 millions d'euros et les cotisations versées par les employés, à 1,1 million d'euros. Pour 2026, les cotisations versées par l'employeur devraient s'élever à 7,8 millions d'euros et les cotisations versées par les salariés, à 1,2 million d'euros.

Le montant total des actifs du régime d'Orange Belgium S.A. au 31 décembre 2025 s'élevait à 166 millions d'euros (177 millions d'euros au 31 décembre 2024), ce qui correspond à la somme du fonds de financement collectif et de la valeur actuelle des capitaux réduits (conformément à IAS 19 §115).

Charges de personnel (hors indemnités de fin de contrat)

Les charges de personnel ont connu une hausse de 2,5 % à 257,7 millions d'euros en 2025, contre 251,5 millions d'euros un an plus tôt. Cette augmentation résulte principalement de l'effet de l'inflation.

Coûts indirects, nets des autres produits indirects

en milliers d'EUR		
	31.12.2025	31.12.2024
Dépenses commerciales	-53 540	-57 218
Autres dépenses informatiques et réseau	-196 445	-201 034
Frais immobiliers	-25 785	-24 201
Frais généraux	-139 141	-147 913
Autres produits indirects	37 816	35 742
Autres coûts indirects	-63 202	-75 896
Dotations aux amortissements des droits d'utilisation	-58 321	-61 239
Coûts indirects, nets des autres revenus indirects	-498 618	-531 759
Dont taxes opérationnelles et frais	-13 879	-32 845

Les coûts indirects, nets des autres produits indirects, se sont inscrits en baisse de 6,2 % en glissement annuel à 498,6 millions d'euros en 2025 contre 531,8 millions d'euros en 2024 sous l'effet de dénouements favorables, de synergies consécutives à

l'acquisition de VOO et d'autres gains d'efficacité, partiellement contrebalancés par l'inflation et la mise en place de nouveaux contrats de frais de gestion.

Les dépenses commerciales ont connu une diminution de 4,6 millions d'euros en 2025, due principalement aux économies de coûts réalisées à la suite de l'intégration de VOO. Les autres dépenses IT et réseau ont augmenté de 27,0 millions d'euros en glissement annuel en dépit de la baisse des coûts médias.

Les frais immobiliers ont augmenté de 1,6 million d'euros en glissement annuel, ce qui est principalement attribuable à l'inflation, dont les effets ont été en partie compensés par les gains d'efficacité.

Les frais généraux, qui comprennent notamment (i) les services d'intérim et les services professionnels externalisés, (ii) les coûts des centres d'appel externalisés et (iii) les frais liés aux installations, ont connu une diminution de 8,7 millions d'euros en glissement annuel, ce qui est principalement attribuable à la baisse des coûts liés au personnel résultant de synergies et de gains d'efficacité.

Les autres produits indirects ont augmenté de 2,1 millions d'euros en glissement annuel, compensés par les autres coûts indirects. Les autres coûts indirects ont connu une baisse de 12,7 millions d'euros en glissement annuel, les dénouements favorables ayant plus que compensé les nouveaux frais de gestion.

L'amortissement des droits d'utilisation s'est inscrit en baisse de 2,9 millions d'euros en glissement annuel, ce qui est dû principalement au nombre accru de sites démantelés, entraînant une réduction des charges locatives.

Autres coûts de restructuration

En 2025, Orange Belgium avait comptabilisé 18,8 millions d'euros de charges de restructuration, dont 2,3 millions d'euros de coûts d'acquisition et d'intégration.

En 2024, Orange Belgium avait comptabilisé 19,4 millions d'euros de charges de restructuration, dont 0,6 millions d'euros de coûts d'acquisition et d'intégration.

Note 5 : Écarts d'acquisition

Écarts d'acquisition

Les écarts d'acquisition proviennent des transactions historiques suivantes :

	31.12.2025			31.12.2024		
	Valeur d'acquisition	Pertes de valeur cumulées	Valeur comptable nette	Valeur d'acquisition	Pertes de valeur cumulées	Valeur comptable nette
Acquisition d'Orange Communications Luxembourg S.A. (2007 – 2008)	68 729	-17 865	50 864	68 729	-17 865	50 864
Acquisition de VOO SA (2023 – 2024)	684 138		684 138	684 138		684 138
Autres écarts d'acquisition	53 547	-37 370	16 177	53 547	-37 370	16 177
Total des écarts d'acquisition	806 414	-55 235	751 179	806 414	-55 235	751 179

L'acquisition d'Orange Communications Luxembourg S.A. s'est réalisée en deux phases : une première tranche de 90 % des actions a été acquise le 2 juillet 2007. L'acquisition du solde de 10 % est intervenue le 12 novembre 2008.

L'acquisition de 75 % de VOO S.A et de ses filiales à 100 % a été réalisée en juin 2023. Les 25 % restants ont été acquis en mai 2024, lorsque Nethys a exercé son option de vente sur les titres VOO Holding S.A. qu'il détenait encore, en contrepartie d'actions Orange Belgium (cf. note 10).

Les autres écarts d'acquisition correspondent à l'écart d'acquisition résultant d'acquisitions réalisées par le passé, à savoir Mobistar Affiliate S.A. (réalisée en 2001, écart d'acquisition de 10,6 millions d'euros – inchangé par rapport à 2024), A&S Partners S.A. (réalisée en 2017, écart d'acquisition de 4,8 millions d'euros – inchangé par rapport à 2024) et Mobistar Entreprise Services S.A. (réalisée en 2011, écart d'acquisition de 0,8 million d'euros – inchangé par rapport à 2024).

Le test de dépréciation des écarts d'acquisition est réalisé à chaque fin d'exercice financier (ou plus fréquemment s'il existe une indication qu'ils puissent être dépréciés) afin d'évaluer si sa valeur comptable n'excède pas sa valeur recouvrable.

À cette fin, la valeur comptable de l'écart d'acquisition a été attribuée aux unités génératrices de trésorerie (UGT) comme suit :

en milliers d'EUR						
	31.12.2024			31.12.2023		
	Valeur d'acquisition	Pertes de valeur cumulées	Valeur comptable nette	Valeur d'acquisition	Pertes de valeur cumulées	Valeur comptable nette
Goodwill CGU allocation						
Belgique	737 685	-37 370	700 315	737 685	-37 370	700 315
Luxembourg	68 729	-17 865	50 864	68 729	-17 865	50 864

La valeur recouvrable de chaque unité génératrice de trésorerie est déterminée sur la base du calcul des valeurs d'utilité à partir de projections de flux de trésorerie actualisés sur la base du plan d'affaires quinquennal approuvé par la structure de gouvernance appropriée. Les taux d'actualisation représentent l'évaluation des risques spécifiques à l'UGT dans le contexte de marché actuel, en tenant compte de la valeur temps de l'argent et des risques spécifiques des actifs sous-jacents qui n'ont pas été incorporés dans les estimations de flux de trésorerie. Le calcul du taux d'actualisation, qui se base sur la situation particulière du Groupe et de ses segments opérationnels, est calculé à partir de son coût moyen pondéré du capital (WACC). Le WACC tient compte à la fois de la dette et des fonds propres. Le coût des fonds propres est calculé à partir du retour sur investissement attendu par les investisseurs. Le coût de la dette se fonde sur les emprunts portant intérêt dont le Groupe est obligé d'assurer le service. Le risque spécifique à chaque secteur est incorporé en appliquant des facteurs de bêta individuels. Les facteurs bêta sont évalués une fois par an sur la base des données du marché publiques.

Belgique

La valeur recouvrable du segment « Belgique » en tant qu'unité génératrice de trésorerie est déterminée sur la base du calcul des valeurs d'utilité à partir de projections de flux de trésorerie sur la base du plan d'affaires quinquennal approuvé par le Conseil d'administration.

Le taux actualisation avant impôt appliqué aux projections de trésorerie est de 8,13 % par an (2024 : 8,97 % par an) et les flux de trésorerie au-delà de l'horizon à cinq ans sont extrapolés sur la base d'un taux de croissance de 0,75 % (2024 : 0,75 %). Le taux d'actualisation après impôt était de 6,1 % par an (2024 : 6,73 %).

Les principales hypothèses utilisées par l'équipe de direction pour établir le plan d'affaires pour la période de cinq ans initiale étaient les suivantes :

- 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.

Le plan d'affaires prévoit une hausse progressive de l'EBITDAaL ajusté sur la période ce qui résulte de trois facteurs : (i) une progression continue du chiffre d'affaires provenant principalement de la croissance des revenus des services aux opérateurs liée à l'utilisation du réseau hybride fibre coaxial (HFC) dans le sud, mais tempérée par l'intensification de la concurrence et par la baisse des revenus des SMS entrants avec la mise en œuvre du RCS (ii) la gestion des coûts à travers la stabilisation de la marge directe et la maîtrise des coûts indirects (iii) une diminution des eCapex après la finalisation de la mise en œuvre du contrat de partage de réseaux sur les premières années du plan. Plus précisément, la direction ambitionne un redressement sur cette période de 5 ans (2025 - 2030), avec un taux de croissance annuel composé de 0,5 % pour le chiffre d'affaires (contre 1,2 % l'année précédente) et de 2,2 % pour l'EBITDA ajusté (contre 4,6 % l'année précédente), ainsi qu'une diminution prévue des investissements de 3,5 % (contre 1,4 % l'année précédente).

Le Groupe est parvenu à la conclusion que la valeur d'utilité dépassait la valeur comptable et que, par conséquent, aucune perte de valeur ne devait être comptabilisée. Le Groupe était parvenu à la même conclusion en 2024.

Sensibilité des valeurs recouvrables

Une analyse de sensibilité a été réalisée sur ces paramètres, en utilisant un taux de croissance à l'infini variant entre 0,25 % et 0,75 % (inchangé par rapport à 2024) et un taux d'actualisation après impôt variant entre 6,1 % et 7,1 % (2024 : entre 6,7 % et 7,7 %). La direction estime qu'une variation raisonnablement possible de ces hypothèses clés, sur lesquelles est fondé le montant recouvrable du segment « Belgique », n'entraînerait pas un dépassement de la valeur comptable des actifs nets concernés par rapport au montant recouvrable total de cette UGT.

Luxembourg

La valeur recouvrable du segment « Luxembourg » en tant qu'unité génératrice de trésorerie est déterminée sur la base du calcul des valeurs d'utilité à partir de projections de flux de trésorerie sur la base du plan d'affaires quinquennal approuvé par le Comité stratégique.

Le taux d'actualisation avant impôt appliqué aux projections de trésorerie est de 6,80 % par an (2024 : 7,27 % par an) et les flux de trésorerie au-delà de l'horizon à cinq ans sont extrapolés sur la base d'un taux de croissance de 1,25 % (2024 : 1,25 %). Le taux d'actualisation après impôt était de 5,40 % par an (2024 : 5,76 %).

Les principales hypothèses utilisées par l'équipe de direction pour établir le plan d'affaires pour la période de cinq ans initiale étaient les suivantes :

- 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 la fibre ;
- 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.

La direction d'Orange Communications Luxembourg prévoit une hausse progressive de l'EBITDA ajusté sur la période, résultant (i) la croissance continue du chiffre d'affaires résultant à la fois des gains de parts de marché (principalement sur le haut débit) et de la réduction du taux de résiliation, et (ii) l'amélioration de la marge directe liée principalement au déploiement du réseau haut débit, qui fait plus que compenser la hausse des coûts indirects induite par l'indexation automatique, principalement sur les salaires et les frais immobiliers. Plus précisément, la direction ambitionne un redressement sur cette période de 5 ans, avec un taux de croissance annuel composé de 3,0 % pour le chiffre d'affaires (contre 3,70 % l'année précédente) et de 7,26 % pour l'EBITDA ajusté (contre 7,90 % l'année précédente), ainsi qu'une diminution prévue de 5,80 % des investissements (contre une augmentation de 6,40 % l'année précédente).

Le Groupe est parvenu à la conclusion que la valeur d'utilité dépassait la valeur comptable et que, par conséquent, aucune perte de valeur ne devait être comptabilisée.

Sensibilité des valeurs recouvrables

Une analyse de sensibilité a été réalisée sur ces paramètres, en utilisant un taux de croissance à l'infini variant entre 0,75 % et 1,25 % (inchangé par rapport à 2024) et un taux d'actualisation après impôt compris entre 5,40 % et 7,25 % (2024 : entre 5,76 % et 7,25 %). Une autre analyse de sensibilité a été effectuée sur la marge EBITDAaL découlant de la valeur à l'infini.

Les administrateurs considèrent qu'une telle variation raisonnablement possible des hypothèses principales sur lesquelles repose le montant de la valeur recouvrable du segment « Luxembourg » n'aboutiraient pas à une valeur comptable de l'actif net correspondant supérieure à la valeur recouvrable globale de cette UGT.

Note 6 : Autres immobilisations incorporelles et corporelles

Amortissements sur immobilisations corporelles et incorporelles

La dotation aux amortissements (y compris pertes de valeur des immobilisations) s'élève à 418,5 millions d'euros, en hausse de 7 millions d'euros par rapport à 2024.

Amortissements accélérés des immobilisations

Les modifications de la durée d'utilité des immobilisations incorporelles et corporelles comptabilisées pendant l'exercice sont déterminées actif par actif afin de prendre en compte l'évolution technologique et IT. L'obsolescence, le démantèlement ou les pertes sont également pris en considération.

En 2025, les modifications de la durée d'utilité des immobilisations corporelles s'est élevée à 13,4 millions d'euros (contre 17,1 millions d'euros en 2024), et ont été comptabilisées en résultat sous les rubriques « Dotations aux amortissements » et « Pertes de valeur des immobilisations » dans l'état du résultat global.

L'impact enregistré en 2025 est dû principalement au projet de partage de réseaux avec Proximus, qui prévoit le démantèlement de sites et le remplacement de l'ensemble des réseaux RAN Huawei par du matériel Nokia (13 millions d'euros).

Autres immobilisations incorporelles

	en milliers d'EUR	
	31.12.2025	31.12.2024
Valeur nette des autres immobilisations incorporelles en début de période	861 887	907 208
Acquisitions d'autres immobilisations incorporelles	73 526	78 588
Dotations aux amortissements	-121 489	-123 402
Pertes de valeur	-544	-506
Reclassements et autres	-48	-1
Valeur nette des autres immobilisations incorporelles en fin de période	813 332	861 887

Les acquisitions d'autres immobilisations incorporelles sont principalement liées à l'achat de licences logicielles (67,3 millions d'euros).

	en milliers d'EUR			
31.12.2025	Valeur	Amortissements cumulés	Pertes de valeur cumulées	Valeur nette
Licences de télécommunications	696 393	-186 370		510 023
Marque	20 072	-8 224	-4 172	7 676
Bases d'abonnés	143 539	-39 777		103 762
Logiciels	926 478	-755 295		171 184
Autres immobilisations incorporelles	141 354	-120 667		20 687
Total	1 927 836	-1 110 333	-4 172	813 332

	en milliers d'EUR			
31.12.2024	Valeur	Amortissements cumulés	Pertes de valeur cumulées	Valeur nette
Licences de télécommunications	696 393	-148 650		547 743
Marque	20 072	-5 044	-4 172	10 856
Bases d'abonnés	143 539	-31 316		112 223
Logiciels	887 625	-724 015		163 610
Autres immobilisations incorporelles	134 328	-106 873		27 455
Total	1 881 956	-1 015 898	-4 172	861 887

Licences de télécommunications et autres licences détenues par le Groupe Orange Belgium :

Type de licence	Coût d'acquisition en milliers d'EUR	Valeur comptable nette fin 2024 en milliers d'EUR	Valeur comptable nette fin 2023 en milliers d'EUR	Durée d'utilité en mois	Mois restants	Début de période d'amortissement
4G	20 020	2 549	4 372	Fin juin- 2027	17	Juin-16
800 MHz	120 000	47 863	53 920	238	95	Février-14
IBPT autorisation 3 G	2 158			4		septembre-22
IBPT autorisation 2 G	4 193			4		septembre-22
IBPT autorisation 5 G 3600 Mhz	55 308	44 869	48 000	212	172	septembre-22
IBPT autorisation 5 G 700 Mhz	122 860	102 378	108 521	240	200	septembre-22
Spectre RD 800Mhz	17 542	11 695	13 157	144	96	septembre-22
Spectre RD 2600Mhz	5 897	1 608	2 680	78	18	septembre-22
Spectre RD 700Mhz	23 398	19 497	20 666	240	200	septembre-22
Spectre RD 3600Mhz	11 386	9 237	9 881	212	172	septembre-22
Licence 900/1800/2100 Mhz	214 198	182 068	192 779	240	204	janvier-23
Licence 1400 Mhz	89 135	77 974	82 431	240	210	juillet-23
OLU UMTS 2100 Mhz (4 G)	1 735			192	88	mai-17
OLU 5G 700 Mhz + 3600 Mhz	13 504	9 498	10 506	180	116	août-20
BKM PPA - licences perpétuelles non utilisées Voxx - Telepo	1 058	787	830	300	235	août-19
Total	702 392	510 023	547 744			

Les licences acquises ou obtenues ont été capitalisées de la manière suivante :

- Montant ponctuel payé ou à payer à la date de commencement
- Valeur nette actuelle des redevances annuelles de mise à disposition des fréquences payables sur la durée de la licence. Un passif correspondant a été comptabilisé en dettes fournisseurs d'immobilisations courantes et non courantes. Cette valeur nette actuelle correspond à la valeur des redevances annuelles de mise à disposition des fréquences payables sur la durée de la licence actualisée au taux d'escompte en vigueur au moment du calcul jusqu'à l'échéance de la dette. À partir de la comptabilisation de la dette, le montant actualisé sur la base du taux d'escompte initial sera comptabilisé en frais financiers et les paiements annuels seront reclassés dans la dette elle-même.

Les immobilisations incorporelles produites en interne incluent les coûts de développement de logiciels générés par les membres du personnel du Groupe.

La durée d'utilité des immobilisations incorporelles appliquée en 2025 est comparable à celle de 2024.

Les investissements relatifs à l'acquisition initiale de logiciels peuvent également être totalement amortis, mais les nouvelles versions de ces logiciels, toujours utilisées, ne sont pas complètement amorties. Il en va de même pour les coûts initiaux de recherche de sites.

Les immobilisations incorporelles ne sont pas soumises à des restrictions de propriété ou à des nantissements à titre de garantie des passifs.

Immobilisations corporelles

	en milliers d'EUR	
	31.12.2025	31.12.2024
Valeur nette des immobilisations corporelles en début de période	1 803 870	1 787 469
Acquisitions d'immobilisations corporelles	302 836	289 927
Dotations aux amortissements	-293 777	-288 096
Pertes de valeur	-425	-277
Reclassements et autres	-150	14 847
Valeur nette des immobilisations corporelles en fin de période	1 812 353	1 803 870

Les acquisitions réalisées en 2025 correspondent aux investissements dans le réseau (275,5 millions d'euros) et dans les terminaux et décodeurs (14,4 millions d'euros).

en milliers d'EUR			
31.12.2025	Valeur brute	Dépréciations et amortissements cumulés	Valeur nette
Terrains et constructions	187 648	-122 215	65 433
Réseaux et terminaux	4 483 344	-2 769 975	1 713 369
Equipements informatiques	209 351	-184 333	25 018
Autres immobilisations corporelles	27 946	-19 413	8 533
Total	4 908 289	-3 095 936	1 812 353

en milliers d'EUR			
31.12.2024	Valeur	Dépréciations et amortissements cumulés	Valeur nette
Terrains et constructions	177 731	-100 004	77 727
Réseaux et terminaux	4 420 900	-2 757 795	1 663 105
Equipements informatiques	211 591	-175 429	36 162
Autres immobilisations corporelles	51 222	-24 346	26 876
Total	4 861 444	-3 057 574	1 803 870

Provision pour démantèlement

en milliers d'EUR		
	31.12.2025	31.12.2024
Provision pour démantèlement en début de période	59 774	61 951
Actualisation avec effet au compte de résultat	2 154	2 016
Utilisation sans effet au compte de résultat	-4 594	-5 602
Constitution avec contrepartie à l'actif	1 931	1 409
Modifications du périmètre de consolidation et reclassements		
Provision pour démantèlement en fin de période	59 265	59 774
dont provision non courante	55 149	54 209
dont provision courante	4 116	5 565

Les principales hypothèses utilisées pour calculer la provision relative au démantèlement des sites du réseau sont les suivantes :

	31.12.2025	31.12.2024
Nombre de sites réseau, Orange Communications Luxembourg S.A. incl. (en unités)	3 160	3 515
Coût moyen de démantèlement par site (en milliers d'EUR)	11.36 jusqu'à 2026 et 18.51 à partir de 2027	11.08 jusqu'à 2025 et 17.6 à partir de 2026
Taux d'inflation	2.6% pour 2025, 2.0% à partir de 2026	4.3% pour 2025, 2.0% à partir de 2026
Taux d'escompte	3.631 %	3.244 %

Même si la taille et l'installation sur site peuvent légèrement varier d'un site à l'autre, la provision est calculée d'après un coût moyen de démantèlement qui tient compte des coûts réels encourus par le passé pour des activités similaires jusqu'en 2025. Pour 2024, ces coûts étaient estimés à 11 100 euros jusqu'à la fin 2025 et 17 600 euros par site à partir de 2026. Au cours de l'exercice 2025, une nouvelle typologie des sites a été mise en place permettant de calculer avec plus de précision les coûts de démantèlement prévus par type de site. Cette nouvelle typologie aboutit à un coût moyen par site de 11 360 euros pour les sites démantelés à partir de 2026, et de 18 510 euros à compter de 2027.

L'augmentation des coûts moyens de démantèlement à partir de 2027 est due à l'inflation cumulée entre 2025 et 2026 et au mix des typologies de sites.

Pour les sites plus importants, tels les MSC (« Mobile Switching Centre »), la provision est calculée d'après la surface des sites loués et un coût moyen de démantèlement par m2 qui tient compte d'une expérience antérieure similaire.

Bien qu'il soit impossible d'évaluer le calendrier des sorties de trésorerie, tous les sites du réseau sont censés devoir être démantelés à l'avenir. Depuis 2011, la durée des contrats de location est limitée à 15 ans. La même approche est utilisée pour évaluer la provision en 2025.

La provision pour démantèlement a diminué de 0,5 millions d'euros. Cette évolution résulte du démantèlement des sites du réseau pour 4,6 millions d'euros (reprise), contrebalancé par l'augmentation du prix des bâtiments au m² à hauteur de 4,1 millions d'euros.

La provision pour le démantèlement des sites du réseau fait l'objet d'un ajustement lorsque des éléments objectifs montrent que des changements technologiques ou législatifs futurs auront un impact sur son montant.

Outre le réseau, la provision pour démantèlement comprend également des charges liées aux bâtiments, aux centres de commutation mobiles (MSC) et aux points de présence (POP) pour 12,4 millions d'euros.

Dettes fournisseurs d'immobilisations courantes

Les dettes fournisseurs d'immobilisations courantes ne portent pas d'intérêt et sont généralement réglées dans un délai de 30 à 60 jours. Elles sont liées principalement aux investissements en immobilisations corporelles. Leur montant a augmenté au cours de l'exercice à 67,2 millions d'euros en 2025, contre 59,5 millions d'euros un an plus tôt.

Dettes fournisseurs d'immobilisations non courantes

Les dettes fournisseurs d'immobilisations non courantes correspondent à la valeur actualisée des redevances annuelles de mise à disposition des fréquences payables sur la durée de la licence.

Note 7 : Impôts et taxes

Impôt des sociétés comptabilisé en résultat

	en milliers d'EUR	
	31.12.2025	31.12.2024
Impôt sur les sociétés exigible	-3 837	3 352
Charge d'impôts différés liée à l'apparition et à la reprise de différences temporaires	5 786	9 515
Total de la charge d'impôt	1 950	12 867

Relation entre la charge d'impôt et le bénéfice comptable

	en milliers d'EUR	
	31.12.2025	31.12.2024
Bénéfice avant impôts	39 358	4 285
Taux d'imposition du Groupe	25.00	25.00
Impôt théorique	-9 840	-1 071
Effet de la différence entre le taux local normal et le taux du Groupe (*)	-42	8
Effet des différences permanentes et autres éléments de réconciliation (**)	8 397	-2 117
Effet de l'impôt (sans base) affectant l'impôt exigible (***)	2 980	15 439
Effet de l'impôt (sans base) affectant l'impôt différé	455	608
Charge d'impôt	1 950	12 867
Taux d'impôt effectif	-5.0%	-300.3%

* Taux local au Luxembourg (Orange Communications Luxembourg S.A.= 27,19 %) et taux Groupe (25,00 %)
** Comprenant les différences permanentes telles que les dépenses non admises, les autres éléments de réconciliation tels que les autres produits non imposables et l'effet de l'application des incitations fiscales à la R&D
*** Ajustements sur exercices antérieurs

Les revenus d'impôt se sont élevés à 2 millions d'euros en 2025, contre 12,9 millions d'euros en 2024.

Le montant théorique de la charge d'impôt a s'élève à 9,8 millions d'euros en 2025 contre 1,1 million d'euros en 2024.

En 2025, les différences permanentes ont eu un impact net de -1,6 million d'euros contre un impact net de -2,1 millions d'euros en 2024. Cette variation s'explique par l'impact positif des autres charges fiscalement non déductibles, en partie compensé par les autres produits non imposables et les autres différences permanentes. Les différences permanentes apparaissent lorsqu'un élément de produits et/ou de charges fait l'objet d'un traitement différent à des fins comptables et fiscales et lorsque cette différence de traitement n'est pas appelée à s'inverser au cours des exercices postérieurs, ou lorsqu'elle entraîne une différence de base (par exemple : dépenses non-admises, effet sur le résultat fiscal déficitaire/excédentaire sur cession d'investissements, obligation de mise hors service d'immobilisations (asset retirement obligation ou ARO), etc.).

La charge d'impôt courant liée à des éléments sans assiette fiscale a diminué de 15,4 millions d'euros en 2024 à 13 millions d'euros en 2025.

Le montant de 13 millions d'euros enregistré en 2025 correspond principalement à des crédits d'impôt liés à la déduction pour revenus d'innovation, aux investissements en R&D écologique et aux investissements visant l'efficacité énergétique.

Impôt dans l'état de la situation financière

Mouvements dans les soldes d'impôt exigible

	en milliers d'EUR	
	31.12.2025	31.12.2024
Impôt exigible net en début de période	8 650	16 191
Impôt sur les sociétés décaissé	-1 474	-4 189
Impôt sur les sociétés exigible de l'exercice	3 837	-3 352
Variations de périmètre, reclassements et écarts de conversion	-1	-1
Impôt exigible net en fin de période	11 011	8 650

L'impôt des sociétés décaissé en 2025 représente principalement les impôts pour les exercices imposables 2021, 2022 et 2023 et des paiements anticipés pour 2025.

Mouvements dans les soldes d'impôts différés

Les impôts différés sont calculés à partir des différences temporaires entre la valeur comptable des actifs et passifs dans les états financiers consolidés et leur valeur fiscale correspondante, ainsi que des reports de pertes fiscales.

	en milliers d'EUR	
	31.12.2025	31.12.2024
Impôts différés nets en début de période	-47 574	-58 723
Produit (charge) comptabilisé en compte de résultat	5 786	9 515
Produit (charge) comptabilisé en autres éléments du résultat global	-2 379	1 636
Variations de périmètre, reclassements et écarts de conversion		-2
Impôts différés nets en fin de période	-44 167	-47 574

Les impôts différés se répartissent de la façon suivante :

	31.12.2025			31.12.2024		
	Actif	Autres Passifs	Compte de résultat	Actif	Autres Passifs	Compte de résultat
Actifs immobilisés	8 076	90 216	3 998		86 138	1 537
Reports déficitaires	50 272		2 885	47 388		23 588
Autres différences	68 742	81 041	-2 033	65 925	74 749	-16 749
Sources d'impôts différés	127 090	171 257	5 786	113 313	160 887	8 376
Actifs d'impôt différé non comptabilisés						1 139
Compensation	-119 738	-119 738		-105 766	-105 766	
Total	7 352	51 519	5 786	7 547	55 121	9 515

Les impôts différés sont liés principalement aux ajustements des PPA sur les actifs immobilisés, aux reports déficitaires et aux différences temporelles, notamment les revenus des contrats clients, les autres passifs locatifs et les droits d'usage des actifs loués ainsi que les engagements liés aux retraites et les obligations de mise hors service d'immobilisations (asset retirement obligation ou ARO).

En 2025, les autres différences temporaires sur les impôts différés actifs, qui se sont élevées au total à 68,7 millions d'euros, sont liées principalement aux autres dettes locatives à hauteur de 49,1 millions d'euros et aux engagements de retraites pour 7,9 millions d'euros, contre un total de 66 millions d'euros en 2024 dont 46,2 millions d'euros liés aux autres dettes locatives et 8,5 millions d'euros aux engagements de retraites.

Les autres différences temporaires affectant les passifs d'impôts différés se sont élevées à 81 millions d'euros en 2025. Elles se rapportent principalement aux droits d'usage des actifs loués (46,8 millions d'euros) et aux revenus des contrats clients (34,3 millions d'euros), contre 74,7 millions d'euros en 2024, dont 44,3 millions d'euros pour les droits d'usage et 30,5 millions d'euros pour les revenus des contrats clients.

Impôts et taxes d'exploitation passifs courants

Les impôts et taxes d'exploitation passifs, qui se sont élevés à 146,2 millions d'euros en 2025, se composent de dettes de TVA à hauteur de 37,6 millions d'euros, d'impôts sur les pylônes et mâts (plus les intérêts de retard calculés au taux légal) pour 99,9 millions d'euros, de provisions pour risques et charges pour 7,3 millions d'euros et d'autres impôts à payer à concurrence de 1,4 million d'euros. En 2024, les impôts et taxes d'exploitation passifs, qui se sont élevés à 151,2 millions d'euros, se composent de dettes de TVA à hauteur de 40,3 millions d'euros, d'impôts sur les pylônes et mâts pour 100,7 millions d'euros, de provisions pour risques et charges pour 8,8 millions d'euros et d'autres impôts à payer à concurrence de 1,4 million d'euros.

La baisse de 5 millions d'euros observée par rapport au 31 décembre 2024 résulte principalement de la diminution de la TVA payable (-2,6 millions d'euros).

Taxes d'exploitation : pylônes

La taxe sur les pylônes exigible s'élevait à 99,8 millions d'euros au 31 décembre 2025, soit une diminution de 0,9 million d'euros (-0,8 %) par rapport au 31 décembre 2024. Cette taxe est comptabilisée au bilan à la rubrique « Impôts et taxes d'exploitation passifs ».

Depuis 1997, les communes et provinces ont adopté des mesures de taxation locales, sur une base annuelle, des mâts, pylônes et antennes érigés sur leur territoire. Orange Belgium continue à déposer des réclamations à l'encontre de chaque avis d'imposition relatif à ces redevances locales sur les mâts, pylônes et antennes. Ces derniers sont actuellement contestés devant les tribunaux civils (tribunaux de première instance - chambre fiscale et cours d'appel).

Protocole d'accord avec le gouvernement wallon pour la période 2016-2019 :

Le 22 décembre 2016, les trois opérateurs mobiles et le gouvernement wallon avaient conclu un accord de principe en vue de résoudre la question des taxes sur les infrastructures mobiles dans la Région wallonne pour la période 2016- 2019; et convenu de régler à l'amiable le litige sur les taxes régionales wallonnes de 2014.

Orange Belgium s'était engagé à payer un montant de 16,1 millions d'euros sur 4 ans (2016- 2019) et à investir un montant additionnel de 20 millions d'euros en infrastructure télécom en Région wallonne au cours de la période 2016- 2019.

La Région wallonne s'était engagée quant à elle à ne plus lever de taxe sur les infrastructures télécom et à mettre en place un cadre législatif, réglementaire et administratif visant à faciliter le déploiement de celles-ci. Par ailleurs, la Région wallonne découragerait la taxation des infrastructures télécom par les communes et provinces.

En 2018 et en 2019, plusieurs communes et provinces de la Région wallonne avaient prélevé des taxes sur les infrastructures télécom.

Les opérateurs avaient le droit de déduire de telles taxes locales levées en 2016- 2019 par les communes et provinces wallonnes, des montants de transactions et d'investissements de 2019.

La dernière tranche du montant dû par Orange Belgium dans le cadre du protocole d'accord 2016- 2019 (4,5 millions d'euros), duquel pouvaient être déduites les taxes locales levées en 2016- 2019, n'a pas encore été payée.

En décembre 2022, Orange Belgium avait été contacté par la Région wallonne au sujet du paiement du solde. Orange Belgium avait informé la Région wallonne que, après déduction des taxes locales levées en 2016- 2019 sur Orange Belgium, le solde à payer était de 0,4 million d'euros. Orange Belgium attend la réponse de la Région wallonne.

La dernière tranche du montant dû par Orange Belgium dans le cadre du protocole d'accord 2016- 2019 (4,5 millions d'euros), duquel pouvaient être déduites les taxes locales levées en 2016- 2019, n'a pas encore été payée. Orange Belgium a informé la Région wallonne que, après déduction des taxes locales levées en 2016- 2019 sur Orange Belgium, le solde à payer était de 0,4 million d'euros. Les discussions se poursuivent avec la Région wallonne.

Protocole d'accord avec le gouvernement wallon pour la période 2021-2022 :

Les opérateurs de téléphonie mobile avaient conclu un accord avec le gouvernement wallon pour la période 2021- 2022. Cet accord prévoyait le versement par les opérateurs d'une contribution à un fonds mis en place par le gouvernement wallon pour soutenir la transformation digitale de la Région wallonne, et plus spécifiquement les initiatives locales des communes et provinces wallonnes. Montant de la contribution des opérateurs : 5,0 millions d'euros (dont 35,73 % payables par Orange Belgium). Les opérateurs mobiles s'engageaient également à renforcer leurs investissements à hauteur de 11 millions d'euros (dont 35,73 % payables par Orange Belgium). Cet accord devait garantir la stabilité de l'environnement financier en limitant la prolifération des taxes locales.

Un montant de 0,5 million d'euros a été versé en décembre 2021 à la Région wallonne. Il s'agissait de la première tranche de 0,9 million d'euros de laquelle ont été déduites les taxes reçues des pouvoirs locaux concernant la période 2021.

Après déduction des taxes locales levées pour 2021 et 2022 de la deuxième tranche de 0,4 million d'euros du protocole d'accord, aucune contribution n'était plus due à la Région wallonne en décembre 2022.

La contribution à verser à la Région wallonne en février 2023 a été déterminée fin janvier 2023, en tenant compte de toutes les taxes locales 2021 et 2022 levées et/ou connues à cette date. D'après cette analyse, le montant des taxes locales dépassait le montant dû à la Région wallonne au 15 février 2023 et pouvait en être déduit. Par conséquent, le montant de la contribution due à la Région wallonne était nul au 15 février 2023.

Protocole d'accord avec le gouvernement wallon pour la période 2023-2026 :

Le 6 juin 2024, le gouvernement wallon et les opérateurs mobiles Proximus, Telenet, Orange Belgium et Insky ont signé un accord relatif aux redevances sur les pylônes dans la Région wallonne pour la période 2023-2026, pouvant être prolongé jusqu'en 2027 sous réserve de l'accord de l'ensemble des parties.

Une nouvelle version de ce Protocole d'accord avec le gouvernement wallon 2023-2026 a été signé en date du 24 avril 2025. Les principes convenus demeurent inchangés ; ils concernent l'ajustement de certaines modalités de paiement.

Les opérateurs mobiles ont pris l'engagement de payer collectivement 2,5 millions d'euros au titre de 2023, et pour les années 2024, 2025, 2026, une somme annuelle de 6 millions d'euros à la Région wallonne. Les taxes locales levées par les communes et par les provinces au cours de ces années sont déductibles jusqu'à concurrence de certains plafonds annuels. La clé de répartition des quote-parts annuelles de chaque opérateur est définie chaque année sur la base du nombre de pylônes et de mâts qu'il détient et de la couverture de chacun sur le territoire wallon. Pour 2023, la quote-part d'Orange Belgium s'élevait à 37,24 %, et pour 2024, à 34,74 %. Les échanges visant à déterminer cette clé de répartition pour 2025 sont en cours via Agoria.

Entre le 1er janvier 2023 et le 31 décembre 2026, Orange Belgium aura investi 15 millions d'euros supplémentaires dans les infrastructures télécom de la Région wallonne.

Un accord a été conclu de ne pas taxer les infrastructures télécom dans la Région wallonne sur la période 2023-2026. En outre, la Région wallonne découragera la taxation des infrastructures télécom par les communes et provinces.

En août 2025, un montant de 1 334 000 euros a été versé par Orange Belgium à la Région wallonne au titre des années 2023 et 2024.

Compte tenu des incertitudes entourant tant la légalité que le montant des taxes sur pylônes, et considérant notamment que cette taxe n'est ni intégralement exigible au début de chaque exercice ni effectivement payée, le Groupe continue de la traiter comme un risque. Néanmoins, l'exposition estimée sur une base annuelle est comptabilisée d'emblée chaque année, à la fois en passif et en charge. Les charges d'intérêts sur les montants de taxes impayés continuent d'être comptabilisées mensuellement.

La provision relative à la taxe sur pylônes fait l'objet d'une réévaluation trimestrielle sur la base d'hypothèses prudentes considérées comme les plus probables, en tenant compte de l'évolution du cadre fiscal régional, de l'avancement des procédures judiciaires en cours et des nouvelles évaluations fiscales reçues. La direction met à jour ces estimations à chaque fois que les circonstances sous-jacentes évoluent ou dès que de nouvelles informations ou données d'expérience deviennent disponibles. Par conséquent, les estimations réalisées au 31 décembre 2025 sont susceptibles d'être révisée.

Note 8 : Intérêts dans des entreprises associées

En juillet 2012, le Groupe a participé à la création d'IRISnet S.C.R.L. Les activités d'IRISnet S.C.R.L. ont débuté le 1er novembre 2012. Le Groupe détient 28,16 % d'IRISnet S.C.R.L.. Le Groupe a une représentation de 2 sièges sur 10 au sein du Conseil d'administration. Cette société est consolidée selon la méthode de la mise en équivalence. Le résultat net de l'exercice s'élève à 128 000 euros, et la valeur comptable nette au 31 décembre 2025, à 3 707 000 euros. À titre de comparaison, le résultat net de l'exercice précédent s'élevait à 438 000 euros, et la valeur comptable nette au 31 décembre 2024, à 3 579 000 euros.

Note 9 : Actifs, passifs et résultats financiers

Résultat financier

	en milliers d'EUR	
	31.12.2025	31.12.2024
Charges financières	-96 986	-114 563
Produits financiers	2	2
Total des charges financières nettes	-96 984	-114 561

Les charges financières nettes ont reculé, passant de -114,6 millions d'euros en 2024 à -97,0 millions d'euros en 2025. Cette diminution résulte principalement de la baisse des taux d'intérêt en glissement annuel.

Trésorerie et équivalents de trésorerie, passifs financiers

	en milliers d'EUR	
	31.12.2025	31.12.2024
Disponibilités et quasi-disponibilités		
Quasi-disponibilités		-19
Disponibilités	-80 628	-58 226
Total des disponibilités et quasi-disponibilités	-80 628	-58 245
Passifs financiers		
Emprunt inter-sociétés à court terme	186 744	54 697
Emprunt bancaire à court terme	18 282	21 411
Emprunts à long terme	22 689	40 997
Emprunt inter-sociétés à long terme	1 668 041	1 846 004
Total des emprunts	1 895 757	1 963 110
Dette nette (Emprunts et dettes assimilées -Disponibilités et quasi-disponibilités)	1 815 130	1 904 866

Les variations des passifs financiers dont les flux de trésorerie figurent dans les opérations de financement dans le tableau des flux de trésorerie (voir 1.3) sont présentées ci-dessous :

	en milliers d'EUR			
Autres variations n'ayant aucun impact sur les flux de trésorerie liés aux opérations de financement	31.12.2024	Flux de trésorerie	Reclassement ****	31.12.2025
Emprunt inter-sociétés à court terme*	54 697	12 047	120 000	186 744
Emprunt inter-sociétés à long terme**	1 846 005	-57 963	-120 000	1 668 042
Emprunts bancaires***	62 408	-21 437		40 971

*Dans le tableau des flux de trésorerie, les emprunts à court terme auprès des entités Orange S.A., à hauteur de 12,0 millions d'euros, sont présentés dans la rubrique « Augmentation (diminution) des découverts bancaires et des emprunts à court terme » à hauteur de 13,4 millions d'euros en lien avec la variation de la structure de mutualisation de la trésorerie, et -1,4 million d'euros dans les rubriques « Autres décaissements nets » et « Intérêts versés ».

**Les emprunts à long terme auprès des entités Orange S.A., qui s'élèvent à -58,0 millions d'euros, sont présentés dans la rubrique « Remboursements d'emprunts non courants ». Ils se répartissent de la manière suivante : -60,4 millions d'euros liés principalement au remboursement d'un emprunt à long terme auprès d'Atlas Services Belgium S.A., et 2,4 millions d'euros comptabilisés dans les rubriques « Autres décaissements nets » et « Intérêts versés ».

*** Les emprunts bancaires, à hauteur de -21,4 millions d'euros, sont ventilés entre la rubrique « Remboursements d'emprunts non courants » (pour -18,3 millions d'euros), et la rubrique « Augmentation (diminution) des découverts bancaires et des emprunts à court terme » (pour -3,1 millions d'euros).

**** Reclassement de l'emprunt RCF (facilité de crédit revolving) de 120 millions d'euros auprès d'Atlas Services Belgium S.A. du passif non courant vers le passif courant (emprunt parvenant à échéance le 10 mars 2026).

Risques financiers

Risque de liquidité

Les résultats et les perspectives d'Orange Belgium pourraient être affectés si les conditions d'accès aux sources de financement devenaient difficiles

Orange Belgium se finance principalement par le biais de facilités de crédit à long terme accordées par des entités du Groupe Orange et n'est donc pas directement exposé aux variations défavorables des conditions de marché. En plus du contrat de facilité de crédit de 150 millions d'euros conclu auprès d'Orange SA jusqu'en juillet 2026 (suivi par les 80 millions d'euros obtenus jusqu'en juillet 2027) et du refinancement de la facilité octroyée par Atlas Services Belgium S.A. pour un montant de 120 millions d'euros (à échéance de mars 2026, devant être renouvelée pour une durée supplémentaire de cinq ans), Orange Belgium a conclu en 2023 de nouveaux contrats de financement d'un montant de 1 731,6 millions d'euros dans le contexte de l'acquisition de VOO et de l'acquisition de spectre (octroyés par Atlas Services Belgium S.A. parvenant à échéance en 2028). En outre, Orange Belgium pourrait bénéficier d'autres sources de financement (emprunts bancaires ou obligations) si des limites de financement devaient être imposées par le Groupe Orange. Une part importante de ces facilités avait été utilisée au 31 décembre 2023 pour financer l'acquisition de VOO et le solde des paiements pour les licences de spectre. Au 31 décembre 2025, le montant des lignes de crédit non utilisées par le Groupe aux termes du contrat de facilité de crédit auprès d'Orange SA s'élevait à 90,3 millions d'euros (13,7 millions d'euros au 31 décembre 2024). L'analyse de matérialité figure aux pages suivantes.

Risque de taux d'intérêt

Les activités d'Orange Belgium pourraient être affectées par les fluctuations des taux d'intérêt

Dans le cadre du financement fourni par Atlas Services Belgique SA pour l'acquisition de VOO, et pour les besoins de l'acquisition de spectre, Orange Belgium a conclu en 2022 un contrat de financement devant être utilisé à la date de clôture de VOO, sur la base de taux d'intérêt variables. Compte tenu du montant emprunté et du caractère variable des taux d'intérêt, Orange Belgium a décidé de déployer une stratégie de couverture. Pour opérationnaliser cette stratégie, Orange Belgium a conclu un accord cadre prévoyant la mise en place de contrats de couverture de taux d'intérêt liés au contrat de facilité de crédit évoqué ci-dessus. Orange Belgium a proposé d'utiliser un instrument de couverture ou de pré-couverture pour fixer tout ou partie de l'effet de la variabilité du taux à 6 mois. L'instrument choisi est l'IRS (Swap de taux d'intérêt). Les principales conditions de cet IRS sont que les intérêts à percevoir par Orange Belgium sont basés sur le taux EURIBOR à 6 mois tandis que les intérêts à payer par Orange Belgium se fondent sur le taux fixe à 5 ans. L'association de l'emprunt à taux variable (payé par Orange Belgium), de l'IRS à taux variable (perçu par Orange Belgium) et de l'IRS à taux fixe (payé par Orange Belgium), transforme l'emprunt à taux variable en emprunt à 5 ans à taux fixe. Le Groupe applique la comptabilité de couverture.

Risque sur la notation

Une revue à la baisse de la notation de la dette ou de la perspective de notation d'Orange Belgium pourrait augmenter le coût de la dette et/ou limiter la capacité de financement

Orange Belgium se finance principalement par le biais de facilités de crédit à long terme, accordées par des entités du Groupe Orange jusqu'en août 2028, qui ne prévoient pas d'ajustements de son financement en fonction de la notation. Toutefois, une révision à la baisse de la notation pourrait avoir un effet défavorable sur les conditions commerciales octroyées à Orange Belgium par ses fournisseurs, ce qui augmenterait les besoins en financement opérationnel et les coûts de financement en général.

Risque de contrepartie sur opérations financières

L'insolvabilité ou une détérioration de la situation financière d'une banque ou autre institution avec laquelle Orange Belgium a conclu un contrat financier pourrait avoir un impact négatif significatif sur la Société et sa situation financière

Orange Belgium n'est exposé à aucun produit dérivé auprès d'institutions financières mais a mis en place un swap de taux d'intérêt avec Atlas Services Belgium S.A.. De plus, les soldes créditeurs de ses comptes bancaires sont très limités en raison de la structure de mutualisation de la trésorerie qui prévoit le versement automatique des fonds excédentaires à Orange S.A..

Toutefois, le non-respect par un de ses principaux partenaires bancaires de ses engagements aurait un impact négatif sur ses opérations de gestion de trésorerie. Ce risque est atténué par le fait que la politique de trésorerie d'Orange Belgium prévoit de collaborer avec pas moins de trois partenaires bancaires différents bénéficiant d'une notation *Investment Grade*.

Risque de crédit client

Les défauts de paiement d'un client pourraient avoir un effet défavorable sur les résultats financiers et la trésorerie d'Orange Belgium

La politique de crédit d'Orange Belgium prévoit de soumettre tous les clients désireux de bénéficier de crédit à une procédure de vérification de solvabilité. Si le risque est jugé inacceptable, les conditions de paiement prévoient un paiement anticipé ou un paiement à la livraison. 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) et de leur appartenance à divers secteurs de l'économie. En outre, la valeur maximale du risque de contrepartie sur ces actifs financiers est égale à leur valeur comptable nette. Une analyse des créances client nettes échues est fournie dans la note 2.

Les pourcentages suivants sont utilisés pour couvrir l'exposition de la Société aux retards de paiement : aucun retard 1 %, moins de 60 jours de retard 6,5 %, entre 60 & 90 jours de retard 12,5 %, entre 90 & 120 jours de retard 25 %, entre 120 & 360 jours de retard 40 %, entre 360 jours et 540 jours de retard 75 % et plus de 540 jours 100 %. Pour les prêts et autres créances, les montants échus mais non provisionnés sont négligeables.

Risque de change

Les variations des cours de change pourraient avoir un effet défavorable sur les résultats financiers et la trésorerie d'Orange Belgium

En raison du caractère principalement local de ses activités, Orange Belgium n'est pas exposé à un risque de change significatif.

Cadre général de gestion des risques

En matière de gestion des risques, une approche globale, cohérente et intégrée est en place afin de dégager des synergies entre les fonctions Audit, Contrôle et Risque à tous les niveaux de l'organisation.

Cette approche permet de fournir une assurance raisonnable que les objectifs opérationnels et stratégiques sont atteints, que les lois et réglementations en vigueur sont respectées et que l'information financière est fiable.

Les principales composantes du cadre de gestion des risques sont discutées en détail dans la section 2 de la Déclaration de gouvernance d'entreprise.

Prêts et emprunts productifs d'intérêts

en milliers d'EUR						
	Montant nominal à fin 2025	Montant nominal à fin 2024	Taux d'intérêt	Echéancier	31.12.2025	31.12.2024
RCF (facilité de crédit revolving) d'Atlas Services Belgium	120 000	120 000	EURIBOR 3M + 0.69	10.03.2026		120 000
CFA (accord de facilité de crédit) d'Atlas Services Belgium	1 671 190	1 671 190	EURIBOR 6M + 1.90	23.05.2028	1 671 190	1 671 190
CFA (accord de facilité de crédit) d'Atlas Services Belgium		60 402	EURIBOR 6M + 1.90	02.08.2028		60 402
Coûts de transaction liés à l'emprunt à long terme						-5 588
Emprunts à long terme BKM	550	802	5.48%	01.08.2036	499	726
Emprunts à long terme VOO	146 333	164 717	1.06% - 9.5%	31.07.2026 - 31.12.2029	22 190	40 271
Total des prêts et emprunts à long terme					1 690 730	1 887 001
RCF (facilité de crédit revolving) d'Atlas Services Belgium	120 000	120 000	EURIBOR 3M + 0.69	sur demande	120 000	
Facilité de crédit non garantie pour l'équilibrage de trésorerie auprès d'Orange	150 000	60 000	ESTER + 0.29	sur demande	59 682	46 310
Lignes de crédit non engagées auprès de diverses institutions bancaires	20 900	20 900	déterminé lors du tirage	sur demande		
Emprunts à court terme MWINGZ	2 000		EURIBOR -0.25	sur demande	2 000	2 150
Emprunts à court terme BKM			CT échéant dans l'année lié à emprunt LT	31.12.2026	51	76
Emprunts à court terme VOO			CT échéant dans l'année lié à emprunt LT	31.12.2026	18 082	21 063
Coûts de transactions liés à l'emprunt à court terme					5 212	6 510
Total des prêts et emprunts à court terme					205 027	76 109

Produits dérivés

Au 31 décembre 2025, le Groupe détenait une série d'instruments financiers dérivés admissibles à la comptabilité de couverture. Dans le cadre du financement fourni par Atlas Services Belgique SA pour l'acquisition de VOO, et pour les besoins de l'acquisition de spectre, Orange Belgium a conclu en 2022 un contrat de financement devant être utilisé à la date de clôture de VOO, sur la base de taux d'intérêt variables. Compte tenu du montant emprunté et du caractère variable des taux d'intérêt, Orange Belgium a décidé de déployer une stratégie de couverture. Pour opérationnaliser cette stratégie, Orange Belgium a conclu un accord cadre prévoyant la mise en place de contrats de couverture de taux d'intérêt liés au contrat de facilité de crédit évoqué ci-dessus. Orange Belgium a proposé d'utiliser un instrument de couverture ou de pré-couverture pour fixer tout ou partie de l'effet de la variabilité du taux à 6 mois. L'instrument choisi est l'IRS (Swap de taux d'intérêt). Les principales conditions de cet IRS sont que les intérêts à percevoir par Orange Belgium sont basés sur le taux EURIBOR à 6 mois tandis que les intérêts à payer par Orange Belgium se fondent sur le taux fixe à 5 ans. L'association de l'emprunt à taux variable (payé par Orange Belgium), de l'IRS à taux variable (perçu par Orange Belgium) et de l'IRS à taux fixe (payé par Orange Belgium), transforme l'emprunt à taux variable en emprunt à 5 ans à taux fixe. L'association de l'emprunt à taux variable (payé par Orange Belgium), de l'IRS à taux variable (perçu par Orange Belgium) et de l'IRS à taux fixe (payé par Orange Belgium), transforme l'emprunt à taux variable en emprunt à 5 ans à taux fixe. Aucune source majeure d'inefficacité de la couverture n'a été identifiée.

Instruments dérivés de couverture ouverts au 31 décembre 2025 :

Date de départ	Date d'échéance	Option	Prix d'exercice	Taux variable	Montant nominal
24/05/2023	24/05/2028	IRS	2,7778 %	EURIBOR 6M	350 000 000
24/05/2023	24/05/2028	IRS	2,8640 %	EURIBOR 6M	175 000 000
24/05/2023	24/05/2028	IRS	2,7660 %	EURIBOR 6M	175 000 000
24/05/2023	24/05/2028	IRS	2,7010 %	EURIBOR 6M	175 000 000

Instruments dérivés de couverture ouverts au 31 décembre 2024 :

Date de départ	Date d'échéance	Option	Prix d'exercice	Taux variable	Montant nominal
24/05/2023	24/05/2028	IRS	2,7778 %	EURIBOR 6M	350 000 000
24/05/2023	24/05/2028	IRS	2,8640 %	EURIBOR 6M	175 000 000
24/05/2023	24/05/2028	IRS	2,7660 %	EURIBOR 6M	175 000 000
24/05/2023	24/05/2028	IRS	2,7010 %	EURIBOR 6M	175 000 000

Juste valeur des instruments financiers

La valeur comptable d'actifs à très court terme comme les postes trésorerie et équivalents de trésorerie, créances clients et autres créances, dettes fournisseurs et autres dettes, est réputée représenter leur juste valeur.

Risque de taux d'intérêt

en milliers d'EUR

	31.12.2025	31.12.2024
Solde au 1er janvier -Réserve des couvertures des flux de trésorerie	-12 272	-6 658
Variation de la réserve des couvertures des flux de trésorerie		
Profit (perte) comptabilisé en autres éléments du résultat global	5 772	-7 486
dont profit (perte) découlant des variations de la juste valeur des instruments de couverture sur la période	8 686	-17 700
dont profit (perte) recyclable en résultat -l'élément couvert a eu un impact sur le résultat	-2 914	10 214
Impôt sur les sociétés en lien avec un résultat comptabilisé en autres éléments du résultat global	-1 443	1 872
dont profit (perte) comptabilisé en autres éléments du résultat global sur la période	-2 172	4 426
dont impôt sur les sociétés afférents à des montants recyclables en résultat	729	-2 554
Solde au 31 décembre -Réserve des couvertures des flux de trésorerie	-7 943	-12 272

Échéance

Le tableau ci-après présente les maturités contractuelles restantes des actifs et passifs financiers à la date de clôture. Les montants s'entendent bruts non actualisés, et n'intègrent pas l'impact des accords de compensation ni le paiement des intérêts contractuels, le cas échéant.

en milliers d'EUR

Au 31 décembre 2025	Montant	Echéant dans l'année	Echéant dans les 2 à 5 ans	Echéant après 5 ans
ACTIFS FINANCIERS				
Actifs financiers non courants	1 970			1 970
Dérivés actifs non courants				
Créances clients	245 012	245 012		
Actifs financiers courants	1 998	1 998		
Dérivés actifs courants	463	463		
Disponibilités et quasi-disponibilités	80 628	80 628		

en milliers d'EUR

Au 31 décembre 2025	Montant	Echéant dans l'année	Echéant dans les 2 à 5 ans	Echéant après 5 ans
PASSIFS FINANCIERS				
Passifs financiers non courants	1 690 730		1 690 467	263
Dérivés passifs non courants	11 089		11 089	
Passifs financiers courants	205 014	205 014		
Dérivés passifs courants	463	463		
Dettes fournisseurs	335 679	335 679		

en milliers d'EUR

Au 31 décembre 2024	Montant	Echéant dans l'année	Echéant dans les 2 à 5 ans	Echéant après 5 ans
ACTIFS FINANCIERS				
Actifs financiers non courants	1 678			1 678
Dérivés actifs non courants				
Créances clients	220 771	220 771		
Actifs financiers courants	2 125	2 125		
Dérivés actifs courants	203	203		
Disponibilités et quasi-disponibilités	58 245	58 245		
PASSIFS FINANCIERS				
Passifs financiers non courants	2 177 172	84 311	2 092 359	502
Dérivés passifs non courants	16 861		16 861	
Passifs financiers courants	76 109	76 109		
Dérivés passifs courants	203	203		
Dettes fournisseurs	286 070	286 070		

Analyse de sensibilité

Comme mentionné précédemment, le principal risque lié à des éléments externes variables est le coût de la dette. Compte tenu d'un montant moyen de dette à long terme de 1 791,2 millions d'euros en 2025 (dont 875 millions d'euros sont couverts par l'IRS décrit ci-dessus), toute variation de 1 % du taux variable aurait un impact de 9,2 millions d'euros sur les charges financières de la part non couverte de la dette à long terme. Compte tenu d'un montant moyen de dette à long terme de 1 851,6 millions d'euros en 2024 (dont 875 millions d'euros sont couverts par l'IRS décrit ci-dessus), toute variation de 1 % du taux variable aurait un impact de 9,9 millions d'euros sur les charges financières de la part non couverte de la dette à long terme.

Dérivés passifs non courants

En 2025, les dérivés passifs non courants, qui s'élevaient à 11,1 millions d'euros, correspondent à la juste valeur des instruments financiers dérivés mis en place dans le cadre de la stratégie de couverture des taux d'intérêt.

En 2024, les dérivés passifs non courants, qui s'élevaient à 16,9 millions d'euros, correspondent à la juste valeur des instruments financiers dérivés mis en place dans le cadre de la stratégie de couverture des taux d'intérêt.

Juste valeur des actifs et passifs financiers

Le tableau ci-dessous est présenté conformément à la norme IFRS 9 :

en milliers d'EUR

31.12.2025	Classification selon IFRS 9 ⁽¹⁾	Valeur comptable	Estimation de la juste valeur	Niveau 1 et disponibilités	Niveau 2	Niveau 3
Créances clients	AC	245 012	245 012		245 012	
Actifs financiers		3 968	3 968			3 968
Titres de capitaux propres	FVR	1 970	1 970			1 970
Actifs financiers au coût amorti	AC	1 998	1 998			1 998
Disponibilités et quasi-disponibilités		80 628	80 628		80 628	
Disponibilités	AC	80 628	80 628		80 628	
Quasi-disponibilités						
Dettes fournisseurs	AC	335 679	335 679		335 679	
Passifs financiers	AC	1 895 744	1 856 460		1 856 460	
Dérivés, montant net ⁽²⁾		11 089	10 848		10 848	

¹ « AC » signifie « au coût amorti », « FVR » signifie « juste valeur par résultat ».

² La classification des instruments dérivés selon IFRS 9 dépend de leur qualification comptable (les produits dérivés ont été qualifiés d'instruments de couverture de flux de trésorerie)

en milliers d'EUR

31.12.2024	Classification selon IFRS 9 ⁽¹⁾	Valeur comptable	Estimation de la juste valeur	Niveau 1 et disponibilités	Niveau 2	Niveau 3
Créances clients	AC	220 771	220 771		220 771	
Actifs financiers		3 803	3 803			3 803
Titres de capitaux propres	FVR	1 678	1 678			1 678
Actifs financiers au coût amorti	AC	2 125	2 125			2 125
Disponibilités et quasi-disponibilités		58 245	58 245		58 245	
Disponibilités	AC	58 226	58 226		58 226	
Quasi-disponibilités	AC	19	19		19	
Dettes fournisseurs	AC	286 070	286 070		286 070	
Passifs financiers	AC	1 963 110	1 912 043		1 912 043	
Dérivés, montant net ⁽²⁾		16 861	16 327		16 327	

¹ « AC » signifie « au coût amorti », « FVR » signifie « juste valeur par résultat ».

² La classification des instruments dérivés selon IFRS 9 dépend de leur qualification comptable (les produits dérivés ont été qualifiés d'instruments de couverture de flux de trésorerie)

Les actifs et les passifs mesurés à la juste valeur dans l'état de la situation financière sont classés en fonction de trois niveaux hiérarchiques :

- niveau 1 : cours (non ajustés) auxquels l'entité peut avoir accès à la date d'évaluation, sur des marchés actifs, pour des actifs ou des passifs identiques à la date d'évaluation ;
- niveau 2 : données concernant l'actif ou le passif, qui sont observables directement ou indirectement.
- niveau 3 : données non observables pour l'actif ou le passif.

La juste valeur de titres de placement correspond à une technique de valorisation déterminée en fonction des critères financiers les plus appropriés dans chaque cas (transactions comparables, multiples d'entreprises comparables, pacte d'actionnaires, valeur actualisée des flux futurs de trésorerie).

Pour les actifs financiers au coût amorti, le Groupe considère que la valeur comptable de la trésorerie et des créances commerciales constituent une approximation raisonnable de la juste valeur, du fait de la liquidité élevée de ces éléments.

Pour les passifs financiers au coût amorti, la juste valeur des passifs financiers est déterminée par la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs estimés, actualisés selon des taux observés par le Groupe à la fin de la période.

Le Groupe considère la valeur comptable de dettes fournisseurs comme une approximation raisonnable de la juste valeur, du fait de leur liquidité élevée. La juste valeur des instruments dérivés est déterminée d'après la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs estimés, actualisés aux taux d'intérêt observés par le Groupe à la fin de la période.

Note 10 : Capitaux propres

Capital social

Aucun changement n'est intervenu dans le capital de la Société en 2025.

	Capital social (en milliers d'EUR)	Nombre d'actions ordinaires (en unités)
Au 1er janvier 2025	148 149	67 412 205
Au 31 décembre 2025	148 149	67 412 205

Toutes les actions ordinaires sont entièrement libérées et ont un pair comptable de 2,197 euros.

Dividendes

La politique du Groupe Orange Belgium consiste à créer de la valeur pour ses actionnaires tout en préservant une situation financière équilibrée et saine, et en laissant une marge de manœuvre suffisante pour poursuivre ses investissements dans sa stratégie de convergence et dans le déploiement de son réseau. La direction assure le suivi du rendement des capitaux, ainsi que le niveau des dividendes versés aux actionnaires ordinaires.

Actions propres

Le Groupe ne détenait aucune action propre au 31 décembre 2025 ni au 31 décembre 2024.

Note 11 : Engagements hors bilan

Engagements liés aux activités opérationnelles

	en milliers d'EUR			
	31.12.2025	Moins d'un an	De un à cinq ans	Plus de cinq ans
Engagements d'achat de terminaux	89 313	89 313		
Autres engagements d'achat de biens et services	64 030	23 264	20 052	20 714
Engagements d'investissement	75 664	73 838	1 826	
Engagements liés aux activités opérationnelles	229 007	186 415	21 878	20 714

Les investissements engagés consistent pour l'essentiel en investissements en immobilisations corporelles (38,3 millions d'euros) et incorporelles (22,5 millions d'euros).

Garanties octroyées

	en milliers d'EUR			
	Total	A moins d'un an	De un à cinq ans	Plus de cinq ans
Garanties octroyées	260 045	1 169	1 132	257 744

En 2025, les garanties accordées se rapportent principalement à un accord de sûreté conclu avec Enodia (250 millions d'euros). Dans le cadre de la déconsolidation de VOO S.A., Orange Belgium a signé un contrat de sûreté avec Enodia qui est venu se substituer au contrat conclu initialement entre VOO SA et Enodia (conformément à l'accord de sous-traitance conclu le 2 juin 2023).

Les 10 millions d'euros restants consistent en garanties bancaires.

Note 12 : Provisions (non) courantes

en milliers d'EUR						
	31.12.2024	Constitution	Utilisation	Reprise	Périmètre de consolidation	Autre effet
Provisions pour démantèlement	59 770		-4 594			4 089
Provisions pour litiges	4 333	247	-897	-2 356		876
Total provisions	64 103	247	-5 491	-2 356		4 965

en milliers d'EUR						
	31.12.2023	Constitution	Utilisation	Reprise	Périmètre de consolidation	Autre effet
Provisions pour démantèlement	61 951		-5 602			3 425
Provisions pour litiges	3 051	2 211	-564	-465		100
Total provisions	65 102	2 211	-6 166	-465		3 425

Les provisions pour démantèlement comprennent les provisions courantes (4,1 millions d'euros) et non courantes (55,1 millions d'euros) (voir aussi note 6 - Autres immobilisations incorporelles).

Les provisions pour litiges sont comptabilisées en autres passifs (non) courants.

Litiges en suspens

Orange Belgium est partie à plusieurs procédures judiciaires, dans lesquelles des personnes physiques ou morales tierces réclament la réparation de dommages qu'elles prétendent avoir subis. Chaque litige est examiné de manière individuelle afin d'évaluer la probabilité qu'il soit nécessaire d'affecter des ressources à son règlement et de vérifier si les hypothèses retenues pour calculer la provision sont bien adéquates.

Les litiges en suspens se sont développés durant les années précédentes et l'on peut raisonnablement prévoir qu'ils feront l'objet d'une décision judiciaire ou d'un accord amiable au cours des prochaines années.

Provision de démantèlement des sites du réseau

Voir note 5 - Autres immobilisations incorporelles et corporelles.

Note 13 : Parties liées

Relations avec les sociétés liées

Bilan et compte de résultat

en milliers d'EUR		
	31.12.2025	31.12.2024
ACTIF		
Créances clients courantes	-36 010	-41 774
AUTRES PASSIFS		
Emprunt courant productif d'intérêts	183 589	49 130
Emprunt non courant productif d'intérêts	1 671 190	1 851 592
Dettes fournisseurs courantes	1 634	1 449
REVENUS ET CHARGES		
Ventes	35 699	35 235
Achats	-102 570	-91 494
Intérêts	-80 352	-107 849

L'actionnaire ultime d'Orange Belgium S.A. est Orange S.A., 111 quai du Président Roosevelt, CS 70222, 92449 Issy les Moulineaux Cedex, France.

Transactions avec les parties liées

en milliers d'EUR				
31.12.2025	Ventes aux parties liées	Achats aux parties liées	Montants dus par les parties liées	Montants dus aux parties liées
Orange Group* – Trafic et services	24 506	-48 907		
Orange S.A. – Mutualisation de la trésorerie		-415	-36 327	62 014
Filiales d'Orange Group – Trafic et services	10 565	-22 494	-1 430	5 252
Atlas Services Belgium – Emprunt	10	-79 958	28	1 785 829
Redevances de marque versées à Orange S.A.	531	-21 146		
Mwingz	87	-10 002	1	2 005
Total	35 699	-182 922	-36 010	1 856 413

* Toute entité au sein du Groupe Orange S.A.

en milliers d'EUR				
31.12.2024	Ventes aux parties liées	Achats aux parties liées	Montants dus par les parties liées	Montants dus aux parties liées
Orange Group* – Trafic et services	24 906	-39 619		
Orange S.A. – Mutualisation de la trésorerie		129	-40 287	48 391
Filiales d'Orange Group – Trafic et services	9 668	-20 914	-1 505	7 949
Atlas Services Belgium – Emprunt	11	-107 939	17	1 843 656
Redevances de marque versées à Orange S.A.	650	-21 159		
Mwingz	94	-9 841	1	2 175
Total	35 235	-199 343	-41 774	1 902 171

* Toute entité au sein du Groupe Orange S.A.

Conditions générales des transactions avec les parties liées

Les conditions appliquées aux ventes et aux achats de trafic et de services, au contrat de gestion centralisée de la trésorerie, et au contrat de facilité de crédit revolving sont déterminées dans le respect des conditions en vigueur sur le marché.

Après le changement de nom effectué en 2016, Orange Belgium a bénéficié d'une période de franchise de trois ans. À partir de mai 2019, la Société verse une redevance de marque annuelle à Orange S.A., son actionnaire ultime, qui est principalement calculée en pourcentage des services facturés au client.

Relations avec les membres du Conseil d'administration et du Comité exécutif

en milliers d'EUR		
	31.12.2025	31.12.2024
Avantages du personnel à court terme	4 892	3 905
Avantages postérieurs à l'emploi	507	503
Autres avantages à long terme	1 474	997
Indemnités de fin de contrat		
Total	6 873	5 405

La rémunération totale attribuée au Conseil d'administration (à l'exclusion de la rémunération normale du CEO, qui figure dans le tableau ci-dessus) est la suivante :

en milliers d'EUR		
	31.12.2025	31.12.2024
Rémunération totale	345	318

Note 14 : Passif lié aux contrats conclus avec des clients et autres actifs liés aux contrats conclus avec des clients

Actifs nets et passifs de contrats clients

	en milliers d'EUR	
	31.12.2025	31.12.2024
Actifs nets de contrats clients (1)	120 384	109 703
Coûts d'obtention des contrats	7 056	8 164
Coûts d'exécution des contrats	23	27
Total actifs nets de contrats clients	127 463	117 894
Cartes téléphoniques prépayées	-8 984	-10 309
Frais d'accès aux services	-388	-561
Autres chiffres d'affaires constatés d'avance (2)	-60 570	-54 238
Autres passifs de contrats clients	-560	-512
Total produits constatés d'avance relatifs aux contrats clients	-70 502	-65 620
Total actifs nets et passifs de contrats clients	56 961	52 274

¹ Actifs nets des obligations de performance

² Comprend notamment les abonnements

Le montant des actifs et passifs nets relatifs aux contrats (IFRS 15) inscrits au bilan au 31 décembre 2024 et imputés au résultat de l'exercice 2025, s'élève à -80,8 millions d'euros (-62,1 millions d'euros au compte de résultat 2024, inscrits au bilan au 31 décembre 2023). Cette évolution est due à l'augmentation du nombre de contrats observée en 2025.

Les tableaux suivants présentent l'analyse des soldes d'actifs nets de contrats :

	en milliers d'EUR	
	2025	2024
Actifs nets de contrats - en début de période ⁽¹⁾	109 703	88 653
Variations liées à l'activité	10 681	21 050
Variations de périmètre		
Actifs nets de contrats - en fin de période	120 384	109 703

(1) Comprend principalement les nouveaux actifs sur contrats nets des passifs associés, les transferts des actifs sur contrats nets des passifs afférents en créances clients ainsi que les dépréciations de la période.

Le caractère recouvrable des actifs de contrats est vérifié en appliquant le taux de résiliation sur la base de la durée restante du contrat.

La variation des produits constatés d'avance relatifs aux contrats clients (cartes téléphoniques prépayées, frais d'accès aux services, et autres chiffres d'affaires constatés d'avance) dans l'état de la situation financière est présentée ci-dessous.

	en milliers d'EUR	
	2025	2024
Produits constatés d'avance relatifs aux contrats clients - en début de période	65 620	67 571
Variations liées à l'activité	4 882	-1 951
Produits constatés d'avance relatifs aux contrats clients - en fin de période	70 502	65 620

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. Le caractère recouvrable des actifs de contrats est également vérifié, notamment pour couvrir le risque de perte de valeur en cas d'interruption du contrat. Ce caractère recouvrable peut être affecté par une évolution de l'environnement juridique des offres.

Les passifs de contrats représentent les montants payés par le client à Orange avant d'obtenir les biens et/ou les 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.

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 milliers d'EUR	
	2025	2024
Coûts d'obtention des contrats - en début de période	8 164	11 969
Variations liées à l'activité	-1 108	-3 805
Coûts d'obtention des contrats - en fin de période	7 056	8 164

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 pour chaque contrat ou de commissions indexées à la facturation. Lorsque la commission est incrémentale et n'aurait pas été engagée en l'absence du contrat client, le coût de la commission est estimé et comptabilisé à l'actif du bilan. À noter que le Groupe a retenu la mesure de simplification, autorisée par IFRS 15, consistant à comptabiliser les coûts d'obtention de contrats en charges au moment où ils sont engagés si la période d'amortissement de l'actif que le Groupe aurait comptabilisée à leur égard n'aurait pas excédé un an.

Les coûts liés à l'obtention de contrats de services mobiles avec engagement sont comptabilisés à l'actif et pris en charge prorata temporis sur la durée exécutoire du contrat, car ces coûts sont généralement réengagés chaque fois qu'un client renouvelle son engagement.

Le coût d'exécution des contrats est nul pour Orange Belgium S.A.

Le tableau ci-dessous présente le montant du prix de transaction affecté aux obligations de prestations non exécutées au 31 décembre 2025. Les obligations de prestation qui restent à exécuter 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 milliers d'EUR	
		Total 2025.12	Total 2024.12
A moins d'un an	Y01	95 872	106 150
Entre 1 et 2 ans	Y02	34 181	38 609
Entre 2 et 3 ans	Y03	231	162
Entre 3 et 4 ans	Y04	25	20
Entre 4 et 5 ans	Y05		
Au-delà de 5 ans	Y99		
Total		130 309	144 941

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 prestation non satisfaites ou partiellement satisfaites à la fin de la période de reporting. Pour les informations relatives à ces obligations de prestation non exécutées, 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. Ces contrats sont essentiellement 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 mensuellement). Ils ne sont donc pas inclus dans les obligations non exécutées.

Note 15 : 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
- Autres

Dettes locatives

Au 31 décembre 2025, le solde des dettes locatives s'élève à 192,2 millions d'euros, dont 162,7 millions d'euros de dettes locatives non courantes et 29,5 millions d'euros de dettes locatives courantes.

en milliers d'EUR		
	2025	2024
Dettes locatives – en début de période	180 073	204 769
Augmentation avec pour contrepartie la constatation de droits d'utilisation	37 820	29 461
Changements de périmètre de consolidation		
Diminution des dettes due au paiement des loyers	-54 697	-57 003
Impact des changements d'appréciation	12 730	2 836
Ecart de conversion		
Dettes locatives – en fin de période	192 229	180 073
dont passifs locatifs non courants	162 717	150 351
dont passifs locatifs courants	29 512	29 723

L'augmentation des dettes locatives et des droits d'utilisation résulte de la réévaluation des dates de fin des contrats et des additions et paiements survenant normalement du fait de la signature de nouveaux contrats. Les intérêts sur contrats de location-financement ont diminué de 5,8 millions d'euros à 5,4 millions d'euros.

Le tableau suivant détaille les flux futurs de trésorerie non actualisés des dettes locatives :

en milliers d'EUR							
	31 décembre 2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031 et au-delà
Passif locatif non actualisé	190 393	40 813	32 437	26 713	18 431	14 365	57 634

Droits d'utilisation

en milliers d'EUR				
31.12.2025	Valeur brute	Dotations aux amortissements cumulés	Pertes de la valeur cumulées	Valeur nette
Terrains et constructions	367 737	-211 538		156 199
Réseaux et terminaux	3 273	-2 488		785
Équipements informatiques				
Autres droits d'utilisation	50 860	-25 175		25 685
Total des droits d'utilisation des actifs	421 870	-239 201		182 669

en milliers d'EUR				
31.12.2024	Valeur brute	Dotations aux amortissements cumulés	Pertes de la valeur cumulées	Valeur nette
Terrains et constructions	340 238	-191 704		148 534
Réseaux et terminaux	2 884	-2 053		831
Équipements informatiques				
Autres droits d'utilisation	43 817	-20 792		23 025
Total des droits d'utilisation des actifs	386 939	-214 549		172 390

en milliers d'EUR		
	2025	2024
Valeur nette des droits d'utilisation des actifs - à l'ouverture	188 693	200 805
Augmentation (nouveaux actifs des droits d'utilisation)	39 568	29 989
Impact des changements de périmètre de consolidation		
Dotations aux amortissements	-58 877	-60 982
Impact des changements dans les évaluations	13 285	2 579
Valeur nette des droits d'utilisation des actifs - à la clôture	182 669	172 391

Le montant total des dépenses liées aux contrats de location à court terme ou des actifs de faible valeur auxquels s'applique l'exemption de comptabilisation est très limité sur les deux exercices présentés.

Note 16 : Changements significatifs de périmètre de consolidation

Au cours de l'exercice 2025, le périmètre de consolidation n'a connu aucun changement significatif ayant un impact sur les états financiers par rapport au périmètre de consolidation de 2024.

Note 17 : Principales méthodes comptables

Résumé des principales méthodes comptables

Transactions en monnaies étrangères

Lors de la comptabilisation initiale dans la devise fonctionnelle, une transaction en monnaie étrangère est enregistrée en utilisant le cours de change au comptant entre la devise fonctionnelle et la monnaie étrangère à la date de la transaction. À chaque date du bilan, les actifs et les dettes monétaires en devises seront convertis au cours de clôture.

Les gains et les pertes de change sont comptabilisés en produits et en charges opérationnelles lorsqu'ils concernent des activités opérationnelles. Les gains et les pertes de change ne sont comptabilisés en produits financiers ou en charges financières que s'ils concernent des activités de financement.

Regroupements d'entreprises, écarts d'acquisition et dépréciation des écarts d'acquisition

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode d'acquisition :

- le coût d'acquisition est mesuré à la date d'acquisition à la juste valeur de la contrepartie transférée, incluant toute contrepartie conditionnelle. Les changements ultérieurs apportés à la contrepartie conditionnelle sont comptabilisés soit dans le compte de résultat, soit dans les autres éléments du résultat global conformément aux normes applicables ;
- si la comptabilisation initiale d'un regroupement d'entreprises est incomplète à la fin de l'exercice au cours duquel le regroupement a lieu, le Groupe enregistre des montants provisoires pour les éléments dont la comptabilisation est incomplète. Soit ces montants provisoires sont ajustés lors de la période d'évaluation, soit des actifs ou passifs additionnels sont comptabilisés, afin de refléter les nouvelles informations relatives aux faits et circonstances existant à la date d'acquisition qui, s'ils avaient été connus, auraient affecté les montants comptabilisés à cette date ;
- les écarts d'acquisition sont la différence entre la contrepartie transférée et la juste valeur des actifs et passifs identifiables assumés à la date d'acquisition ; ils sont comptabilisés en tant qu'actif dans l'état de la situation financière.

Pour tout regroupement d'entreprises relatif à des participations inférieures à 100%, les intérêts minoritaires sont mesurés :

- soit à leur juste valeur : dans ce cas, les écarts d'acquisition relatifs aux intérêts minoritaires sont comptabilisés ;
- soit selon la part proportionnelle des intérêts minoritaires dans les actifs nets identifiables de l'entreprise acquise : dans ce cas, seuls les écarts d'acquisition relatifs à la part acquise sont comptabilisés.

Les coûts relatifs à l'acquisition sont directement comptabilisés dans le compte de résultat de la période où ils sont encourus.

Lorsqu'un regroupement d'entreprises est réalisé en plusieurs étapes, la participation précédemment détenue est réévaluée à sa juste valeur à la date de prise de contrôle via le compte de résultat. Les autres éléments du résultat global attribuables, le cas échéant, sont comptabilisés de la même manière que si les participations antérieurement détenues avaient été cédées.

Les écarts d'acquisition ne sont pas amortis, mais sont soumis à un test de dépréciation au moins annuellement, ou plus fréquemment s'il existe une indication qu'ils puissent être dépréciés. C'est pourquoi l'évolution générale des tendances économiques et financières, les différents niveaux d'élasticité des opérateurs de télécommunications face au déclin des environnements économiques locaux, les changements survenus dans la capitalisation boursière des sociétés de télécommunications et les performances économiques effectives comparées aux attentes du marché représentent autant d'indicateurs externes qui sont analysés par le Groupe en même temps que les indicateurs de performance internes, afin d'évaluer si un test de dépréciation doit être réalisé plus d'une fois par an.

IAS 36 impose de réaliser ces tests au niveau de chaque Unité génératrice de trésorerie (UGT) ou de groupes d'UGT susceptibles de bénéficier de synergies dans le cadre d'une acquisition. Afin de déterminer s'il y a lieu de comptabiliser une perte de valeur, la valeur comptable des actifs et passifs des UGT ou des groupes d'UGT est comparée au montant à recouvrer. Le montant à recouvrer d'une UGT est sa valeur d'utilité.

La valeur d'utilité est la valeur actuelle des flux de trésorerie attendus générés par les UGT. Les flux de trésorerie projetés sont basés sur des hypothèses d'ordre économique et réglementaire, sur des hypothèses de renouvellement des licences et sur les conditions d'exploitation prévisionnelles établies par la direction du Groupe, comme suit :

- les flux de trésorerie projetés sont établis selon un plan financier sur cinq ans ;
- les flux de trésorerie projetés au-delà de 5 ans peuvent être extrapolés en appliquant un taux de croissance en baisse ou stable pour les deux années suivantes (pour certaines UGT), puis un taux de croissance à l'infini reflétant la croissance à long terme attendue sur le marché ;
- les flux de trésorerie obtenus sont actualisés selon les taux applicables au type d'activités et aux pays concernés.

Les valeurs comptables des UGT testées comprennent les écarts d'acquisition, les immobilisations incorporelles avec une durée d'utilité infinie provenant des regroupements d'entreprises et les actifs avec une durée d'utilité finie (immobilisations corporelles, immobilisations incorporelles et fonds de roulement net, soldes intragroupe inclus). Les valeurs comptables nettes sont publiées au niveau des UGT et des groupes d'UGT, incluant par conséquent les éléments comptables liés aux transactions avec d'autres UGT et groupes d'UGT.

Lorsqu'une UGT détenue en partie par le Groupe comprend une part liée aux intérêts minoritaires, la perte de valeur est affectée entre la société mère et les minoritaires selon une clé de répartition identique à celle utilisée pour l'affectation du résultat (c'est-à-dire la quote-part de détention).

Toute perte de valeur liée aux écarts d'acquisition est comptabilisée au compte de résultat ; elle n'est jamais reprise par la suite.

La valeur d'utilité des activités, qui correspond en majeure partie à leur valeur recouvrable et qui justifie la valeur comptable des actifs à long terme, est sensible à la méthode d'évaluation et aux hypothèses utilisées dans les modèles. Elle est également sensible à toute modification survenant dans l'environnement économique par rapport aux hypothèses utilisées. La Société comptabilise une perte de valeur sur immobilisations si les événements ou les circonstances entraînent des changements significativement défavorables, dont le caractère permanent affecte le climat économique ou les hypothèses et objectifs utilisés au moment de l'acquisition. De nouveaux événements ou des circonstances défavorables pourraient amener la Société à revoir la valeur actuelle de ses actifs et à comptabiliser de substantielles pertes de valeur supplémentaires qui pourraient influencer négativement ses résultats.

Un test de dépréciation des écarts d'acquisition attribués au secteur « Belgique » est réalisé au moins au terme de chaque exercice financier afin d'évaluer si sa valeur comptable n'excède pas sa valeur recouvrable. L'estimation de la juste valeur, déduction faite des coûts en cas de vente, prend en compte le cours de bourse de l'action de la Société.

Immobilisations incorporelles

Sont comprises dans cette catégorie d'actifs les immobilisations incorporelles ayant une durée d'utilité finie, telles que le coût des licences de télécommunications, le coût de la conception et du développement du réseau, ainsi que le coût des logiciels achetés ou développés en interne.

Les immobilisations incorporelles sont initialement évaluées à leur coût. Ce coût se compose du prix d'achat, des droits de douane, des taxes à l'achat non récupérables (après déduction des remises et rabais commerciaux) ainsi que des coûts directement attribuables à la préparation de l'immobilisation pour son utilisation prévue, à savoir les coûts des avantages du personnel, les honoraires professionnels et les coûts liés au bon fonctionnement de l'actif.

Lorsque l'acquisition d'immobilisations incorporelles comporte un échéancier à long terme assorti de montants fixes (c'est-à-dire prévisibles sur la base de critères de calcul qui ne sont pas maîtrisés par l'entité (qui ne varient pas en fonction de l'activité)) et assortie d'une obligation de paiement certaine (paiements minimaux futurs attendus), la valeur actualisée des montants fixes sur la durée de l'échéancier est incluse dans le coût d'acquisition. Tel a été le cas pour les licences acquises en 2022, pour lesquelles la structure des redevances annuelles de mise à disposition des fréquences payables sur la durée de validité des licences comporte des montants qui sont éligibles à une telle qualification. Par conséquent, les licences acquises en 2022 ont été capitalisées de la manière suivante :

- Montant ponctuel payé à la date à laquelle la licence devient disponible pour utilisation
- Valeur nette actuelle des redevances annuelles de mise à disposition des fréquences payables sur la durée de la licence. Un passif correspondant a été comptabilisé en dettes fournisseurs d'immobilisations courantes et non courantes. Cette valeur nette actuelle correspond à la valeur des redevances annuelles de mise à disposition des fréquences payables sur la durée de la licence actualisée au taux d'escompte en vigueur au moment du calcul jusqu'à l'échéance de la dette. À partir de la comptabilisation de la dette, le montant actualisé sur la base du taux d'escompte initial sera comptabilisé en frais financiers et les paiements annuels seront reclassés dans la dette elle-même.

Après leur comptabilisation initiale, les immobilisations incorporelles sont évaluées à leur coût, déduction faite du montant cumulé des amortissements et des pertes de valeur. La valeur résiduelle des immobilisations incorporelles est réputée nulle, sauf si les conditions prévues par la norme IAS 38 sont satisfaites.

Les immobilisations incorporelles sont amorties sur leur durée d'utilité et soumises à un test de dépréciation chaque fois qu'il existe une indication qu'elles puissent être dépréciées.

Le montant amortissable d'une immobilisation incorporelle à durée d'utilité finie est réparti de manière linéaire sur sa durée d'utilité. L'amortissement des licences de téléphonie mobile débute dès que celles-ci sont prêtes à fonctionner.

L'amortissement de ces licences débute lorsque l'actif est disponible à l'utilisation, c'est-à-dire lorsqu'il se trouve à l'endroit et dans les conditions techniques nécessaires pour fonctionner de la manière prévue par la direction, même si l'immobilisation n'est pas réellement mise en service. La licence sera disponible pour utilisation dès que la première zone géographique sera déclarée « prête au lancement » par l'équipe technique. Le montant total fera l'objet d'un amortissement linéaire sur sa durée d'utilité résiduelle à cette date.

Les licences GSM et UMTS ont été octroyées pour une période de 15 (à l'origine) et de 20 ans, respectivement.

La licence 4G acquise en 2011 a été octroyée pour une période de 15 ans, soit jusqu'au 1er juillet 2027. La licence 800 MHz a été acquise en novembre 2013 pour une durée de 20 ans.

Lors de la phase principale des enchères sur le spectre mobile lancée en 2022, Orange Belgium a acquis au total 200 MHz de spectre dans les bandes 700 MHz, 900 MHz, 1800 MHz, 2100 MHz et 3600 MHz. Lors de la deuxième phase des enchères, Orange Belgium a obtenu 30 MHz de fréquences dans la bande 1400 MHz. Les droits d'utilisation pour les bandes 700 MHz et 3600 MHz ont commencé le 1^{er} septembre 2022 pour des durées de respectivement 20 ans, 17 ans et 8 mois). S'agissant des bandes 900 MHz, 1800 MHz et 2100 MHz, les droits d'utilisation ont commencé le 1er janvier 2023 pour une durée de 20 ans. Pour la bande 1400 MHz, ces droits commenceront le 1er juillet 2023 pour une durée de 20 ans.

La durée d'utilité des logiciels achetés et développés en interne est de 5 ans (logiciels de réseau) ou de 4 ans (logiciels non destinés au réseau) et leur amortissement débute dès que le logiciel est opérationnel.

La juste valeur des relations client acquises lors d'un regroupement d'entreprises est déterminée selon la méthode des surprofits (*excess earnings*) multi-périodes. Elle est amortie sur la durée d'utilité comprise entre 10 et 20 ans.

La durée et le mode d'amortissement d'une immobilisation incorporelle à durée d'utilité finie sont examinés à tout le moins à la clôture de chaque exercice. Tout changement de la durée d'utilité ou du rythme de consommation des avantages économiques futurs inclus dans l'immobilisation en question, est comptabilisé de manière prospective comme un changement d'estimation comptable. Les modifications de la durée d'utilité des immobilisations incorporelles enregistrées au cours de l'exercice sont déterminées par actif individualisé. L'obsolescence, le démantèlement ou les pertes sont également pris en considération.

Les coûts d'amortissement sont comptabilisés dans le compte de résultat sous la rubrique « Dotations aux amortissements des immobilisations incorporelles et corporelles ».

Les coûts de recherche sont comptabilisés en charges au fur et à mesure de leur réalisation. Les dépenses de développement exposées sur un projet individuel sont comptabilisées comme une immobilisation incorporelle dès que le Groupe peut démontrer (i) qu'il est techniquement faisable d'achever l'immobilisation incorporelle pour qu'elle soit disponible pour utilisation ou disponible à la vente, (ii) son intention d'achever l'immobilisation incorporelle et sa capacité de l'utiliser ou de la vendre, (iii) la façon dont l'immobilisation incorporelle générera des avantages économiques futurs, (iv) la disponibilité de ressources suffisantes pour achever l'actif et (v) sa capacité à évaluer de façon fiable les dépenses réalisées au cours de son développement.

Après la comptabilisation initiale des frais de développement en immobilisations, on applique le modèle de coûts, par lequel l'actif doit être comptabilisé à son coût, diminué du montant cumulé des amortissements et des pertes de valeur. L'amortissement de l'immobilisation commence lorsque le développement est achevé et que l'immobilisation est disponible à l'utilisation. Elle est amortie sur la période des avantages économiques futurs attendus. Durant la période de développement, l'immobilisation fait l'objet d'un test de dépréciation annuel.

Immobilisations corporelles

Les actifs suivants sont classés sous la rubrique des immobilisations corporelles : les bâtiments, l'infrastructure et l'équipement de réseau, les serveurs informatiques et les ordinateurs personnels, le mobilier de bureau, les améliorations locatives, ainsi que l'équipement loué aux clients.

Lors de leur comptabilisation initiale, les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût. Ce coût inclut le prix d'achat, y compris les droits de douane et les taxes à l'achat non récupérables, après déduction des remises et rabais commerciaux, et toute dépense directement encourue pour mettre l'actif en état de fonctionner de la manière prévue. Les dépenses encourues pour le remplacement de toute partie d'un élément des immobilisations corporelles sont comptabilisées en tant qu'actif lorsqu'elles sont réalisées, et si les conditions de comptabilisation sont satisfaites. Tous les autres coûts de réparation et d'entretien sont comptabilisés au compte de résultat dès qu'ils sont réalisés. Ce coût inclut également le coût estimé du démantèlement des sites du réseau et de remise en état des bâtiments loués, si une telle obligation existe.

Les coûts liés à l'installation et à l'activation du câble et qui sont directement attribuables à la mise en état de marche de l'actif pour son utilisation projetée, sont comptabilisés en tant qu'actif.

Après leur comptabilisation initiale, les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût, déduction faite du montant cumulé des amortissements et des pertes de valeur.

Le montant amortissable d'une immobilisation corporelle est réparti de manière systématique et linéaire sur toute sa durée d'utilité. L'amortissement d'une immobilisation corporelle débute lorsqu'elle est opérationnelle pour l'utilisation projetée.

La durée d'utilité de chaque catégorie d'immobilisations corporelles est déterminée comme suit :

- Bâtiment	20 ans
- Pylônes et constructions de réseau	20 ans
- Fibre optique	15 ans
- Équipement de réseau	5-10 ans
- Équipement de messagerie	5 ans
- Serveurs informatiques	5 ans
- Ordinateurs personnels	4 ans
- Mobilier de bureau	5- 10 ans
- Améliorations locatives	9 années ou durée de la période locative si délai inférieur
- Équipements destinés à la réception par câble/modems & décodeurs	3-4 ans

La valeur résiduelle et la durée d'utilité des immobilisations corporelles sont revues au moins au terme de chaque exercice et, si les prévisions diffèrent des estimations précédentes, les variations sont comptabilisées de manière prospective comme un changement d'estimation comptable. Les modifications de la durée d'utilité des immobilisations corporelles enregistrées au cours de l'exercice sont déterminées individuellement, actif par actif. L'obsolescence, le démantèlement ou les pertes sont également pris en considération.

Les coûts liés à l'activation du câble comprennent également les coûts liés aux travaux d'installation du modem dans les locaux du client. Ils sont amortis sur une période de 3 ans, sur la base de données d'utilisation historiques stables disponibles auprès du Groupe Orange.

Les coûts d'amortissement sont comptabilisés dans le compte de résultat sous la rubrique « Dotations aux amortissements des immobilisations incorporelles et corporelles ».

Une immobilisation corporelle doit être décomptabilisée lors de sa sortie ou lorsque plus aucun bénéfice économique n'est attendu de son utilisation ou de sa sortie. Les profits ou les pertes provenant de la décomptabilisation de l'immobilisation corporelle sont comptabilisés au compte de résultat pendant l'exercice durant lequel celle-ci est décomptabilisée.

L'amortissement accéléré consiste à amortir une immobilisation à un rythme plus rapide au cours des premières années de leur durée d'utilité. Cette méthode est principalement utilisée par Orange Belgium lorsque la direction décide de la mise hors service anticipée de ces actifs (ex. démantèlement des sites techniques). La valeur comptable nette de cet actif sera alors amortie sur la période restante (d'utilisation).

L'obligation de mise hors service d'immobilisations (asset retirement obligation ou ARO) relative aux sites du réseau est évaluée d'après les durées connues des baux de location des sites en supposant une probabilité élevée de renouvellement à chaque date de prorogation et en considérant que tous les sites devront être démantelés à terme. L'actif à démanteler est évalué en utilisant des taux d'inflation et d'actualisation appropriés.

Le Groupe a l'obligation de démanteler les équipements techniques installés et de remettre en état les sites techniques qu'il occupe.

Lorsque cette obligation se matérialise, un actif de démantèlement est comptabilisé en contrepartie de la provision pour démantèlement.

La provision est basée sur les coûts de démantèlement (par site) encourus par le Groupe pour répondre à ses obligations environnementales et des prévisions de dépose des actifs et de remise en état des sites. La provision est évaluée sur la base des coûts connus pour l'exercice comptable, extrapolés pour les années ultérieures sur la base de la meilleure estimation qui permettra d'éteindre l'obligation. Cette estimation est révisée annuellement et ajustée, si nécessaire, avec pour contrepartie l'actif auquel elle se rapporte. La provision est alors actualisée.

Pertes de valeur sur immobilisations corporelles et incorporelles autres que les écarts d'acquisition

Le Groupe évalue, à chaque date d'établissement du bilan, s'il existe des indices de perte de valeur sur des actifs. Dans ce cas, ou si un test annuel de dépréciation d'une immobilisation est nécessaire, la Société procède à une estimation de la valeur recouvrable de l'actif. La valeur recouvrable d'un actif est la juste valeur de cet actif ou de l'unité génératrice de trésorerie auquel il appartient (déduction faite des coûts de vente), ou sa valeur d'utilité si celle-ci est plus élevée ; elle est calculée pour un actif donné, sauf si celui-ci ne génère aucun flux de trésorerie entrant qui serait en grande partie indépendant de ceux d'autres actifs ou groupes d'actifs. Lorsque la valeur comptable d'un actif excède sa valeur recouvrable, l'actif est considéré comme déprécié et sa valeur comptable est

réduite à sa valeur recouvrable. Lors de l'évaluation de la valeur d'utilité, les flux futurs de trésorerie estimés sont actualisés à un taux d'actualisation après impôt qui traduit les appréciations par le marché de la valeur temps de l'argent et des risques spécifiques à cet actif. Les pertes de valeur sont comptabilisées dans le compte de résultat, sous la rubrique « Pertes de valeur sur immobilisations » qui comprend également les pertes sur les matériels jamais mis en service sur les sites, les projets informatiques n'ayant jamais abouti ou les travaux de génie civil sur site qui ont fini par ne jamais être mis en œuvre.

Pour chaque actif, à l'exclusion des écarts d'acquisition, une évaluation est réalisée à chaque période de reporting afin de déterminer s'il existe des indices que des pertes de valeur antérieures ont disparu ou diminué. Dans ce cas, le Groupe estime la valeur recouvrable de l'actif ou de l'unité génératrice de trésorerie. Une perte de valeur comptabilisée antérieurement n'est reprise qu'en cas de changement dans les hypothèses qui ont servi à calculer la valeur recouvrable depuis la comptabilisation de la dernière réduction de valeur. La reprise est limitée de façon à ce que la valeur comptable de l'actif ne dépasse ni sa valeur recouvrable ni la valeur comptable qui aurait été obtenue, nette d'amortissements, si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée les années précédentes. Une telle reprise se comptabilise dans le compte de résultat, sauf si l'actif concerné est comptabilisé à un montant réévalué, auquel cas la reprise est traitée comme un accroissement de la réévaluation.

Charges d'emprunt

Les charges d'emprunt sont comptabilisées à l'actif depuis le 1er janvier 2009. L'évaluation de la nécessité de porter les charges d'emprunt à l'actif se fait au niveau des projets. Jusqu'à la fin de l'année 2008, les charges d'emprunt étaient comptabilisées en charges des périodes durant lesquelles elles étaient encourues.

Subventions publiques

Une subvention publique est enregistrée lorsqu'il est raisonnablement certain que ladite subvention sera effectivement versée et que l'entreprise respectera les conditions qui y sont attachées.

Lorsque les subventions concernent un poste de charges, elles sont comptabilisées en produits sur la période nécessaire pour les rattacher, de manière systématique, aux coûts qu'elles sont censées compenser.

Lorsque les subventions concernent un actif, leur juste valeur est portée au crédit de la valeur comptable de cet actif et comptabilisée au compte de résultat sur la durée d'utilité prévue de l'actif concerné, en annuités de montant égal.

Impôts

Charge d'impôt exigible

Les actifs et passifs d'impôts exigibles pour l'exercice en cours et les exercices précédents sont évalués selon le montant dont il est attendu qu'il soit payé à ou récupéré de l'administration fiscale en utilisant les taux d'impôt et dispositions fiscales adoptés ou quasi-adoptés à la date de clôture.

Charge d'impôt différé

Les impôts différés sont comptabilisés sur les différences temporelles, à la date du bilan, entre, d'une part, la base fiscale des actifs et des passifs et, d'autre part, leur valeur comptable nette publiée, selon la méthode du report variable.

Un passif d'impôt différé est comptabilisé pour toute différence temporelle imposable, sauf si :

- le passif d'impôt différé provient de la comptabilisation initiale d'écarts d'acquisition ou d'un actif ou passif à l'occasion d'une transaction qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui, au moment de la transaction, n'affecte ni le résultat comptable ni le résultat fiscal ; et
- le moment de la reprise des différences temporelles peut être contrôlé et qu'il est probable que celles-ci ne s'inverseront pas dans un avenir prévisible, lorsque ces différences temporelles imposables concernent des investissements dans des filiales, des entreprises associées ou des coentreprises.

Des actifs d'impôt différé sont comptabilisés sur toutes les différences temporelles déductibles, crédits d'impôt et pertes fiscales reportés ou non utilisées, s'il est probable qu'à l'avenir, un bénéfice imposable sera disponible pour les y imputer, sauf si :

- l'actif d'impôt différé lié à la différence temporelle déductible provient de la comptabilisation initiale d'un actif ou passif à l'occasion d'une transaction qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui, au moment de la transaction, n'affecte ni le résultat comptable ni le résultat fiscal ; et
- l'actif d'impôt différé n'est comptabilisé que s'il est probable que les différences temporelles s'inverseront dans un avenir prévisible et qu'un bénéfice imposable sera disponible pour y imputer les différences temporelles, dans le cas de différences temporelles déductibles associées à des investissements dans des filiales, des entreprises associées et des coentreprises.

La valeur comptable des actifs d'impôt différé est revue à chaque date de clôture et réduite s'il n'est plus probable qu'un bénéfice imposable suffisant sera disponible pour permettre l'imputation totale ou partielle de l'actif d'impôt différé. Les actifs d'impôt différé non comptabilisés sont réévalués à chaque date de clôture et sont comptabilisés s'il est devenu probable que le bénéfice imposable futur permettra la récupération de l'actif d'impôt différé.

Les actifs et passifs d'impôt différé sont évalués aux taux d'imposition censés s'appliquer pour l'exercice au cours duquel l'actif est réalisé ou le passif réglé, en utilisant les taux d'impôt et les dispositions fiscales adoptés ou quasi-adoptés à la date de clôture.

Les actifs et passifs d'impôt différé font l'objet d'une compensation s'il existe un droit juridiquement exécutoire de compenser les actifs et passifs d'impôt exigible et si les charges d'impôt différé concernent la même entité imposable et la même administration fiscale.

Taxe sur la valeur ajoutée

Les produits, charges et actifs sont comptabilisés nets du montant de la taxe sur la valeur ajoutée, sauf si :

- la taxe sur la valeur ajoutée encourue sur l'achat d'un actif ou de services n'est pas déductible auprès de l'administration fiscale, auquel cas elle est comptabilisée comme partie intégrante du coût d'acquisition de l'actif ou de la charge, selon le cas ; et
- le montant des créances et des dettes est exprimé toutes taxes incluses.

Le montant net de la taxe sur la valeur ajoutée récupérable auprès de (ou payable à) l'administration fiscale est porté au bilan sous les rubriques créances ou dettes.

Taxes d'exploitation : IFRIC 21

L'interprétation IFRIC 21 a été adoptée par l'Union européenne au 1er semestre 2014. Cette interprétation définit le fait générateur d'une taxe (comme le fait générateur qui déclenche la taxe) et renvoie aux autres normes pour déterminer si le passif comptabilisé donne naissance à un actif ou à une charge.

Dans ses états financiers consolidés, la Société applique l'IFRIC 21 à un nombre limité de taxes dont la comptabilisation est modifiée par cette interprétation : le précompte immobilier, la taxe sur les bureaux, la taxe sur les sites de classe 1,2 et 3 (sites dangereux et/ou insalubres), la taxe sur les sites et les taxes sur les affiches, panneaux publicitaires, etc.

Stocks

Les stocks sont des actifs détenus en vue de la vente dans le cadre de l'exercice normal des activités, à savoir des terminaux de téléphonie et des accessoires.

Les stocks sont évalués au coût d'acquisition ou à la valeur nette de réalisation, si celle-ci est moins élevée. Le coût des stocks comprend tous les coûts d'achat, les coûts de transformation et les autres dépenses encourues pour acheminer les stocks à l'endroit et dans l'état où ils se trouvent. L'évaluation des stocks est réalisée selon la méthode du coût unitaire moyen pondéré. Le coût unitaire moyen pondéré est le montant total payé pour les stocks divisé par le nombre d'unités dans les stocks. La valeur nette de réalisation est le prix de vente estimé dans des conditions de transaction normales, diminué des coûts estimés nécessaires pour réaliser la vente.

Trésorerie et équivalents de trésorerie

La rubrique de trésorerie et équivalents de trésorerie se compose des liquidités et des dépôts en espèces à un terme maximal de trois mois. Les liquidités et dépôts en espèces détenus auprès d'institutions financières sont évalués à leur valeur nominale. Les découverts bancaires ou intragroupe dans le cadre de la mutualisation de la trésorerie sont comptabilisés en dettes financières à court terme.

Actions propres (contrat de liquidité)

L'achat d'actions propres (d'Orange Belgium) ou d'obligations dans le cadre d'un contrat de liquidité est comptabilisé en déduction des capitaux propres.

Provisions à long terme

Des provisions sont constituées lorsque la Société est tenue d'une obligation actuelle (légale ou implicite) résultant d'un événement passé, qu'il est probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre cette obligation et qu'une estimation fiable du montant de l'obligation peut être effectuée.

Si la Société anticipe le remboursement de tout ou une partie de la provision, ce remboursement sera comptabilisé comme un actif distinct, mais uniquement lorsque le remboursement sera pratiquement certain. Les charges relatives à toute provision sont présentées dans le compte de résultat, nettes de tout remboursement.

Lorsque l'effet de la valeur temps de l'argent est significatif, les provisions sont actualisées à un taux actuel avant impôt reflétant, le cas échéant, les risques spécifiques à ce passif. En cas d'actualisation des montants en question, l'augmentation de la provision due au passage du temps sera comptabilisée en charges financières.

Le montant estimé des coûts de démantèlement des sites du réseau et des coûts de remise à neuf liés aux immeubles loués constitue un élément des immobilisations corporelles. Cette estimation est également comptabilisée comme une provision évaluée en utilisant des taux d'inflation et d'actualisation appropriés.

Avantages consentis au personnel

Les avantages du personnel à court terme, tels que les salaires, les rémunérations, les cotisations de sécurité sociale, les congés payés annuels, l'intéressement aux bénéfices et les primes, ainsi que les frais médicaux, les voitures de société et les autres avantages sont enregistrés pendant la période au cours de laquelle le service a été rendu par le collaborateur.

Les avantages du personnel à court terme sont comptabilisés comme des dettes résultant d'une obligation légale ou implicite actuelle et lorsqu'une estimation fiable de ces dettes peut être faite.

Conformément à la loi du 18 décembre 2015, les taux de rendement minimum sont garantis par l'employeur comme suit :

- pour les cotisations versées à partir du 1er janvier 2016, un nouveau taux de rendement minimum variable basé sur les taux OLO, avec un taux minimum de 1,75 % et un taux maximum de 3,75 %. Au vu des taux OLO bas en vigueur ces dernières années, le taux de rendement a été fixé dans un premier temps à 1,75% ;
- pour les cotisations versées jusqu'à fin décembre 2015, les précédents taux de rendement légaux (3,25 % sur les cotisations de l'employeur et 3,75 % sur les cotisations de l'employé) restent d'application jusqu'à la date de départ à la retraite des participants.

Au vu des taux de rendement minimum garanti, ces plans sont considérés comme des régimes à prestations définies.

Pour s'assurer que le régime à cotisations définies en vigueur garantisse aux participants le rendement minimum requis par la loi à la date de leur départ, la Société a commandé un calcul actuariel complet selon la méthode des unités de crédit projetées (UCP) sans projection des cotisations futures.

Contrats de location

La Société 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.

La Société a identifié 4 grandes familles de contrats de location :

- Terrains et bâtiments : ces contrats sont essentiellement des baux commerciaux (point de vente) ou tertiaires (location de bureaux ou du siège) ou des contrats de location de bâtiments techniques non détenus par le Groupe. Les contrats de location immobiliers conclus en Belgique portent essentiellement sur des durées longues (entre 7 et 11 ans).
- Réseaux et terminaux : le Groupe est amené à louer un certain nombre d'actifs dans le cadre de ses activités mobiles. Tel 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.
- Équipements informatiques (& réseau) : cette catégorie d'actifs est essentiellement constituée des contrats de location de serveurs et d'espaces d'hébergements dans des « datacenters ».
- Autres : cette catégorie d'actifs comprend principalement les contrats de location de véhicules.

Il n'existe pas réellement de différences significatives entre les quatre catégories dans le contexte de la norme IFRS 16, les règles et les méthodes de calcul sont identiques.

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. Au compte de résultat, une dotation aux amortissements des droits d'utilisation 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.

Enfin, la Société applique les dispositions pratiques autorisées suivantes :

- L'exclusion des contrats de location dont la durée résiduelle se situe dans les 12 mois suivant la date de première application. Cette disposition est appliquée pour tous les contrats y compris ceux qui font l'objet d'une tacite reconduction en date de transition. Pour appliquer cette disposition, le Groupe a eu recours au jugement et à l'expérience acquise lors des précédents exercices afin de déterminer s'il existe ou non une certitude raisonnable d'exercer une option de renouvellement en tenant compte des faits et circonstances pertinents ;
- L'exclusion des contrats de location dont la valeur à neuf du bien sous-jacent est inférieure à 5 000 euros environ ;
- L'exclusion des coûts directs initiaux de l'évaluation du droit d'utilisation à la date de première application ; et
- 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.

d. Principes comptables Dettes locatives :

La Société 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).

La Société 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 des baux à durée illimitée, la Société retient généralement la durée de préavis comme durée exécutoire. 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.

Pour chaque contrat, la Société applique un taux d'actualisation déterminé sur la base du taux de rendement spécifique à ce contrat, en fonction des conditions, auquel est ajouté le *spread* de crédit du Groupe si le taux d'intérêt ne peut pas être facilement déterminé à partir du contrat.

Pour déterminer le rendement du prêt spécifique à chaque contrat, la Société applique la méthode suivante :

- Détermination, à partir du taux de rendement des emprunts d'État, d'une courbe de taux sans risque tenant compte de la maturité et de la devise du contrat.
- Application du *spread* de crédit de la Société en fonction de la maturité et de la devise du contrat.
- Sélection du taux applicable pour chaque contrat de location, correspondant à la maturité moyenne du contrat.

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 ;
- changement dans le montant du loyer, par exemple en application d'un nouvel indice ou taux pour un loyer variable ;
- tout autre changement contractuel, par exemple une modification de l'étendue du contrat et de son actif sous-jacent.

e. Principes comptables Droits d'utilisation :

Un droit d'utilisation est comptabilisé à l'actif en contrepartie de la dette locative. Ce droit d'utilisation correspond au montant de la dette locative lors de sa première comptabilisation.

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.

f. Principes comptables Actifs identifiés :

- Dans certains cas, la Société loue un emplacement pour y installer une antenne. Le plus souvent, cet emplacement est un terrain ou une partie d'un toit ou d'un balcon etc... L'actif identifié est un terrain qui est loué dans les conditions prévues par le contrat de location. Le plus souvent, le contrat de location ne permet pas au propriétaire de l'emplacement de le remplacer par un autre. Par conséquent, les contrats ne comportent généralement pas de droit de substitution au bénéfice du propriétaire. La Société obtient l'ensemble des avantages découlant de l'utilisation de la partie du terrain loué. Dans certains cas, la Société loue un emplacement sur le pylône et/ou dans l'abri d'un autre opérateur. Cet emplacement peut être défini comme un espace, un volume ou une charge utile dédié dans le contrat. Le contrat confère le droit d'utiliser un actif identifié. L'emplacement sur le pylône transféré par l'opérateur tiers est physiquement identifiable. Même dans le cas où l'emplacement ne serait pas explicitement spécifié dans le contrat, il deviendra identifié au moment où il est rendu disponible pour l'installation des équipements de la Société. Lorsque le contrat confère au propriétaire du pylône un droit de substitution de l'emplacement initialement loué à la Société, ce droit soit ne peut généralement être exercé que dans certains cas spécifiques (sécurité, rehaussement du pylône...) qui ne peuvent pas être anticipés au début du contrat, soit il doit être soumis à l'approbation préalable d'Orange. Par conséquent, ce droit de substitution est réputé substantiel pour le fournisseur. La totalité des avantages économiques issus de l'utilisation de l'emplacement sont transférés à la Société.
- Ligne fixe : ces contrats concernent principalement l'accès à la boucle locale lorsque Orange est en concurrence avec les autres acteurs du marché (dégrouperage total ou partiel), ainsi que le contrat de location des câbles de transmission terrestres.
- En ce qui concerne l'accès à la boucle locale, l'actif identifié est la paire de fils de cuivre dédiée installée entre le commutateur / répartiteur et les locaux du client. Le plus souvent, les bons de commande mentionnent explicitement la paire de fils de cuivre spécifique liée à Orange. Même si elle ne l'est pas, elle devient identifiée lorsque l'accès à l'abonné est accordé à Orange par l'opérateur. Orange peut alors connecter la paire de fils de cuivre au décodeur du client depuis son propre multiplexeur d'accès DSL. Les contrats dégroupage total ne comportent aucun droit de substitution. La totalité des avantages économiques issus de l'utilisation de la paire de fils de cuivre dédiée sont transférés à Orange. De fait, Orange a l'usage exclusif de la paire de fils de cuivre dédiée pour assurer les services de télécommunications (voix et haut débit) au client final en contrepartie d'un abonnement dont le montant est fixé par Orange.

Toutefois, ce montant n'étant pas significatif (10 lignes seulement sont encore utilisées, ce qui représente un coût annuel total d'environ 2 000 euros) pour la Société, ces contrats n'entrent pas dans le calcul selon la norme IFRS 16.

- En ce qui concerne la location de câbles de transmission terrestres, la Société loue soit un câble spécifique soit une partie de la capacité d'un câble.
 - o Dans certains cas, le fournisseur accorde à la Société le droit d'usage d'un câble identifié et entièrement dédié (par exemple un câble de fibre noire) pendant une période déterminée. Il incombe alors à la Société de diriger et d'exploiter la fibre noire avec ses propres équipements de réseau actifs et ses propres ressources. L'actif identifié est la fibre noire dédiée installée par le fournisseur d'un point A à point B. Le plus souvent, les contrats ou les bons de commande mentionnent explicitement la fibre noire spécifique en question (généralement décrite par un numéro d'identification), mais même dans le cas contraire, elle devient identifiée au moment où l'accès est accordé à Orange par le fournisseur. Orange peut alors connecter ses propres équipements actifs à la fibre noire dédiée. À moins qu'un droit de substitution substantiel ne soit effectivement identifié au contrat, Orange considère que les fibres noires dédiées sont des actifs identifiés. La totalité des avantages économiques issus de l'utilisation de la fibre noire dédiée sont transférés à Orange. De fait, Orange a l'usage exclusif du câble de fibre dédié utilisé pour l'exploitation de son cœur de réseau.
 - o Dans certains cas, le fournisseur accorde à la Société une liaison d'accès à haut débit assurant la connexion entre deux points géographiques pour une capacité et une période de transmission déterminées. Il incombe alors au fournisseur de diriger et d'exploiter les lignes et d'assurer leur maintenance avec ses propres équipements de réseau actifs et ses propres ressources. Ce type d'accord de fourniture de capacités ne confère pas le droit d'utiliser un actif identifié. Ce type de contrat de location de lignes (accord de fourniture de capacités) confère uniquement à Orange un droit d'accès à une capacité donnée (c'est-à-dire à une quantité) spécifiée dans les conditions contractuelles. Ce type de contrat n'entre pas dans le champ d'application de la norme IFRS 16.

Commissions de fidélité

Les commissions de fidélité obtenues par les canaux de distribution sur les contrats d'abonnement sont comptabilisées en charges lors de la souscription du contrat.

Escomptes financiers

Les escomptes financiers accordés aux clients ou reçus des fournisseurs pour paiements anticipés sont déduits des produits et des coûts des ventes lorsqu'ils sont exposés.

Dividende

Un dividende déclaré par l'Assemblée générale des actionnaires après la date du bilan n'est pas comptabilisé comme une dette à cette date.

Contrats liés au contenu télévisuel

Les charges liées à l'acquisition des droits de distribution télévisuelle sont comptabilisées au compte de résultat dès qu'elles sont réalisées ; elles ne sont pas comptabilisées comme immobilisations incorporelles et sont par conséquent amorties sur la durée du contrat. La Société estime qu'elle n'acquiert que le droit de distribution pour la diffusion d'une chaîne donnée et qu'elle n'a aucun point de vue ou influence sur la programmation et le contenu futurs. Par conséquent, la capacité de prévoir des audiences ou des revenus significatifs provenant de diffusions futures est limitée, ce qui implique que les droits de distribution TV acquis ne répondent pas aux conditions requises pour être comptabilisés en tant qu'immobilisations incorporelles selon IAS 38.

Information sectorielle

Les décisions sur l'allocation des ressources et l'appréciation de la performance des secteurs opérationnels du Groupe sont prises par le CEO (principal décideur opérationnel) au niveau des secteurs opérationnels, principalement constitués par les implantations géographiques. Ainsi, les secteurs opérationnels sont :

- Belgique ; et
- Luxembourg.

L'utilisation des ressources partagées est prise en compte dans les résultats sectoriels, soit sur la base des relations contractuelles existant entre entités juridiques, soit sur la base de références externes, soit sur la base 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 incluses dans l'EBITDAaL du secteur utilisateur (à partir de l'exercice 2019). 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. Les mêmes règles comptables ont été appliquées au résultat sectoriel et aux actifs et passifs sectoriels que dans les états financiers de la Société.

Instruments financiers

IFRS 9 a trois composants : la classification et l'évaluation d'actifs et de passifs financiers, la dépréciation d'actifs financiers et la comptabilité de couverture.

Classification et évaluation d'actifs et de passifs financiers

La nouvelle classification proposée par IFRS 9 détermine la manière dont les actifs sont comptabilisés et évalués. La classification des actifs financiers dépend de l'effet cumulé des deux critères suivants :

- le modèle économique utilisé par le Groupe pour la gestion des actifs financiers ; et
- les caractéristiques contractuelles de génération de trésorerie de l'actif financier (qu'il s'agisse ou non uniquement de paiements de principal et d'intérêts - SPPI).

Sur la base de l'analyse combinée de ces deux critères, IFRS 9 identifie trois modèles économiques :

- 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 et dépôts, 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). Le montant de la provision pour créances douteuses est toujours égal à la perte attendue sur la durée restante de la créance. Les pertes de crédit sur les créances clients sont estimées à partir d'une matrice de provisions

fondée sur l'expérience passée du débiteur et sur l'analyse de sa situation financière actuelle, ajustées de facteurs spécifiques au débiteur, des conditions économiques générales de son secteur d'activité et d'une évaluation de l'évolution actuelle et anticipée des conditions à la date de clôture.

Dépréciation d'actifs financiers

Conformément aux exigences d'IFRS 9, la dépréciation des créances clients se base 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 ;
- une méthode individuelle : l'appréciation de la probabilité et du montant de perte est effectuée sur la base de facteurs qualitatifs pertinents (antériorité du règlement, autres encours avec la contrepartie, notation par un organisme externe, situation géographique, ...).
- 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'irrecouvrabilité du chiffre d'affaires.

La comptabilisation de pertes de valeur pour un groupe de créances est l'étape qui précède l'identification des pertes de valeur sur les créances individuelles. Aussitôt que l'information est disponible (clients en dépôt de bilan ou faisant l'objet d'une liquidation judiciaire), ces créances sont alors exclues de la base statistique des pertes de valeur et dépréciées individuellement.

Comptabilité de couverture

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 (instruments de couverture versus dérivés de transactions).

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 il est prévu qu'elle perdure pendant les périodes ultérieures : 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 pourraient affecter 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 pourraient affecter 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 comptabilisée 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 comptabilisée 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 de 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 décomptabilisation de l'élément couvert, c'est-à-dire lorsque le Groupe procède à la révocation de la relation de couverture ou lors de la résiliation ou de 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 taux d'intérêt effectif 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 de l'écart de base sur swaps de devises 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.

Prêts et emprunts productifs d'intérêts

Les prêts et emprunts sont initialement comptabilisés à la juste valeur de la contrepartie reçue, déduction faite des coûts de transaction directement attribuables.

Après la comptabilisation initiale, les prêts et emprunts productifs d'intérêts sont ensuite évalués au coût amorti, en application de la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les profits et pertes sont comptabilisés en produits et charges lorsque les dettes sont sorties du bilan, ainsi que par le biais du processus d'amortissement.

Dettes fournisseurs et autres dettes à court terme

Les dettes fournisseurs et les autres dettes à court terme dépourvues de tout taux d'intérêt stipulé sont évaluées au montant original de la facture ou au montant nominal lorsque l'incidence de l'actualisation est négligeable.

Compensation d'un actif financier et d'une dette financière

Les créances clients et les dettes fournisseurs sont compensées et le montant net est inscrit au bilan lorsque ces montants peuvent être légalement compensés et lorsque les parties concernées sont clairement disposées à les régler sur la base des montants nets.

Revenus des contrats conclus avec les clients

La norme IFRS 15 établit un cadre complet pour déterminer s'il faut comptabiliser un produit, quand il faut le comptabiliser, et pour quel montant. Elle remplace IAS 18, Produits des activités ordinaires, IAS 11, Contrats de constructions, et les interprétations correspondantes.

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.

1. Les offres de services seuls (services mobiles seuls, services fixes seuls, services convergents)

La Société offre 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). 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).

Le chiffre d'affaires sur les contrats mobiles postpayés est comptabilisé indépendamment de la consommation effective de données ou de voix. Le volume de communications vocales ou de données consommées ou le plan tarifaire postpayé n'ont aucune incidence sur le calcul du prix de la transaction ou de la période exécutoire. Pour les forfaits mobiles internet bloqué toutefois, toute consommation hors forfait est comptabilisée en chiffre d'affaires dès qu'elle est facturée.

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. 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), la Société étale ces remises ou gratuités sur la durée exécutoire du contrat (durée pendant laquelle la Société et le client ont des engagements fermes). Le cas échéant, une contrepartie payable au client est comptabilisée en moins du chiffre d'affaires selon les modalités propres à chaque contrat.

2. Les ventes d'équipements distincts

La Société 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. Ce type de transaction est toutefois limité.

Lorsque la vente d'équipement est couplée à une offre de services, le montant alloué à l'équipement (offre packagée – voir plus loin) est comptabilisé en chiffre d'affaires à la livraison, et encaissable sur la durée du contrat de service.

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).

3. Les offres combinant un équipement et des services

Orange propose à sa clientèle Grand Public et Entreprises de nombreuses offres comportant un équipement 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 (c'est-à-dire 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.

La fourniture de modems et décodeurs (pour les offres Internet / TV) ne constitue pas un élément séparable de l'offre de service d'accès à la fibre ni une location, Orange conservant le contrôle de la box et des modems.

4. 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 autour de 2 types de contrat :

- Le modèle « *Pay as you go* » : contrat généralement appliqué aux activités régulées « *legacy* » (itinérance 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 ; et
- 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*). 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. Pour les contrats MVNO assortis d'un engagement minimum, les engagements minimaux sont comptabilisés en chiffre d'affaires à moins de dépassements.

Les produits des activités ordinaires spécifiques et les critères de comptabilisation y afférents sont les suivants :

Vente d'équipement

Les ventes d'équipement aux canaux de distribution et aux clients finaux sont comptabilisées en produits lors de la livraison. Les ventes en consignation sont enregistrées en produits lors de la vente au client final.

Vente de cartes prépayées

Les ventes de cartes prépayées sont enregistrées à leur valeur nominale en tant que produit différé au moment de la vente et comptabilisées en tant que produits dans le compte de résultat à mesure de leur utilisation.

Revenus d'interconnexion

Les revenus générés par le trafic payés par les autres opérateurs de télécommunications pour l'utilisation de notre réseau sont comptabilisés en fonction de l'usage.

Partage des revenus

Les produits découlant de contrats conclus avec des fournisseurs de contenu tiers sont enregistrés après déduction des commissions qui leur sont versées en contrepartie du produit fourni ou du service rendu.

Les revenus dont le recouvrement n'est pas raisonnablement assuré

Les revenus dont le recouvrement n'est pas raisonnablement assuré au moment de la vente sont différés jusqu'à la réception effective du paiement.

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 et du nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice en tenant compte de la conversion en actions ordinaires des instruments dilutifs en circulation sur la période.

Lorsque le résultat par action de base est négatif, le résultat par action dilué est identique à ce résultat de base. Les actions d'autocontrôle portées en diminution des capitaux propres consolidés ne sont pas prises en compte dans le calcul des résultats par action.

Activités conjointes

Une activité conjointe est un partenariat dans lequel les parties qui exercent un contrôle conjoint sur l'activité ont des droits sur les actifs et des obligations au titre des passifs de celle-ci. Ces parties sont appelées les coparticipants.

Chacun des coparticipants doit comptabiliser, à concurrence de sa participation dans l'activité conjointe :

- ses actifs, y compris sa quote-part des actifs détenus conjointement ;
- ses passifs, y compris sa quote-part des passifs assumés conjointement ;
- les produits tirés de la vente de sa quote-part de la production générée par l'entreprise commune ;
- sa quote-part des produits tirés de la vente de la production générée par l'entreprise commune ; et
- les charges engagées, y compris sa quote-part des charges engagées conjointement.

En tant que coparticipant, le Groupe comptabilise les actifs, passifs, produits et charges liés à sa participation dans des activités conjointes conformément aux normes IFRS applicables à ces actifs, passifs, produits et charges particuliers.

Note 18 : Événements postérieurs à la clôture

À l'issue de l'exercice fiscal, Antoine Chouc, Chief Financial Officer (CFO), a annoncé sa décision de se retirer de ses fonctions à compter du 1^{er} avril 2026 pour devenir Chief Financial & Strategy Officer d'Orange France. Matthieu Bouchery a été nommé prochain CFO et commencera son rôle à partir du 1^{er} juillet 2026.

La facilité de crédit renouvelable (RCF) de 120 millions d'euros conclue entre Orange Belgium S.A. et Atlas Services Belgium S.A., signée en 2021 et parvenant à échéance le 10 mars 2026, doit être renouvelée et est actuellement en cours de validation dans le cadre du processus de gouvernance.

Note 19 : Glossaire

KPI Financiers

Revenues	
Chiffre d'affaires par offre	Chiffre d'affaires du groupe réparti entre services convergents, services mobiles, services fixes, services d'intégration et des technologies de l'information, de gros (wholesale), vente d'équipements et autres revenus.
Services facturés aux clients	Agrégation des chiffres d'affaires des services convergents, services mobiles, services fixes et services d'intégration et des technologies de l'information.
Services convergents	Chiffre d'affaires provenant des offres convergentes B2C (hors vente d'équipements). Une offre convergente est définie comme une offre combinant au moins un accès haut débit (xDSL, FTTx, câble ou fixe- 4G (LTE) avec verrouillage de cellule) et un contrat de téléphonie vocale mobile (à l'exclusion des MVNO : Mobile Virtual Network Operator). Le chiffre d'affaires des services convergents n'inclut pas les revenus d'itinérance des visiteurs et des entrants.
Services mobile only	Le chiffre d'affaires issu des offres mobiles (hors offres convergentes B2C et vente d'équipements) et de la connectivité M2M, hors revenus d'itinérance des visiteurs et des entrants.
Services fixes	Le chiffre d'affaires des offres fixes (hors offres convergentes B2C et ventes d'équipements) incluant (i) l'accès à la large bande sur réseau fixe, (ii) l'accès à la bande étroite sur réseau fixe et (iii) l'infrastructure de données, les réseaux gérés et les appels téléphoniques entrants aux centres de relation avec la clientèle.
Services d'intégration et des technologies de l'information	Les revenus des services de collaboration (conseil, intégration, messagerie, gestion de projets), des services d'application (gestion de la relation client et applications d'infrastructure), des services d'hébergement, des services de cloud, des services de sécurité, des services M2M et de vidéoconférence. Cela comprend également les ventes d'équipements associées à la fourniture de ces services.
Services aux opérateurs	Les revenus générés par les opérateurs tiers pour (i) les services mobiles: les revenus entrants, l'itinérance des visiteurs, l'interconnexion mobile domestique (partage des réseaux et accord d'itinérance domestique) et MVNO, et pour (ii) les services «carriers» fixes.
Ventes d'équipements	Les revenus de toutes les ventes d'équipements mobiles et fixes, à l'exclusion (i) des ventes d'équipements associées à la fourniture de services d'intégration et des technologies de l'information, et (ii) des ventes d'équipements aux négociants et courtiers.
Autres revenus	Ils englobent (i) les ventes d'équipements aux courtiers et aux négociants, (ii) les revenus des services de portail et de publicité en ligne, (iii) les activités transversales et (iv) les autres revenus divers.
Éléments du compte de résultat	
Données à base comparable	Des données à méthodes, périmètre et taux de change comparables sont présentées pour la période précédente. 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 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 agrégats financiers définis par les normes IFRS et peuvent ne pas être comparables aux indicateurs dénommés de façon similaire par d'autres entreprises.
EBITDAaL (EBITDA after Leases) (depuis le 1^{er} janvier 2019)	Résultat net des activités poursuivies avant impôt sur les sociétés, avant résultat financier hors intérêts sur dettes locatives, avant résultat des entités mises en équivalence, avant pertes de valeur des écarts d'acquisition et des actifs immobilisés, avant reprise des réserves de conversion des entités liquidées, avant effets liés aux prises de contrôle, avant dotations aux amortissements des actifs immobilisés, avant effets des principaux litiges, avant charges spécifiques de personnel, avant revue du portefeuille d'actifs immobilisés, de titres et d'activités, avant coûts des programmes de restructuration, avant coûts d'acquisition et d'intégration. L'EBITDAaL ne constitue pas un agrégat financier défini par les normes IFRS et peut ne pas être comparable aux indicateurs dénommés de façon similaire par d'autres entreprises.
Droits d'utilisation d'actifs (RouA)	Les droits d'utilisation d'actifs représentent le droit d'un preneur d'utiliser un actif loué jusqu'à l'échéance du contrat de location. Ces actifs loués sont généralement des biens ou des équipements. Toutefois, les droits d'utilisation peuvent désigner tout actif détenu par une autre entité pour lequel le preneur se voit accorder le droit de tirer un avantage économique de son utilisation.
Éléments de flux de trésorerie	
Cash-flow opérationnel ajusté	Il s'agit de l'EBITDAaL après déduction des eCapex.
Cash-flow organique	Le cash-flow organique correspond au flux net de trésorerie généré par les activités d'exploitation, après déduction des capex/eCapex et après remboursement des passifs de location, majoré des produits de la vente d'immobilisations corporelles, après ajustement pour tenir compte des paiements relatifs à l'acquisition de licences de télécommunication.
eCapex	Les économiques capex correspondent aux investissements corporels et incorporels hors licences de télécommunication et hors actifs financés, diminués des prix de cession des actifs incorporels et corporels cédés. Les e-CAPEX ne constituent pas un agrégat financier défini par les normes IFRS et peuvent ne pas être comparables aux indicateurs dénommés de façon similaire par d'autres entreprises.

Licences de télécommunication décaissées	Décaissements liés aux acquisitions des licences et des spectres de fréquences.
Variations du Besoin en Fond de Roulement	Correspond à la variation des stocks nets, plus la variation des créances clients brutes, plus la variation des dettes aux fournisseurs, plus la variation des autres éléments du Besoin en Fond de Roulement.
Autres éléments opérationnels	Principalement la compensation d'éléments non monétaires inclus dans l'EBITDA ajusté, d'éléments non inclus dans l'EBITDA ajusté, mais inclus dans le flux net de trésorerie généré par l'activité et la variation des dettes fournisseurs liées aux immobilisations.
Dettes nettes	Emprunts et dettes assimilées moins disponibilités et quasi-disponibilités
Variation de la dette nette	Variation du niveau de la dette nette.

KPI Opérationnels

Convergence	
Base de clients convergents B2C	Le nombre de clients B2C titulaires d'une offre combinant au moins un accès haut débit (xDSL, FTTx, câble ou fixe-4G (fLTE) avec verrouillage de cellule) et un forfait de téléphonie vocale mobile (à l'exclusion des MVNO).
ARPO convergence B2C	Le revenu semestriel moyen par offre (ARPO) des services convergents est calculé en divisant (a) les revenus des offres convergentes facturées aux clients B2C (hors ventes d'équipements) au cours des six derniers mois, par (b) la moyenne pondérée du nombre d'offres convergentes au cours de la même période. La moyenne pondérée du nombre d'offres convergentes est la moyenne des moyennes mensuelles au cours de la même période. La moyenne mensuelle est la moyenne arithmétique du nombre d'offres convergentes en début et en fin de mois. L'ARPO convergent est le chiffre d'affaires mensuel par offre convergente.
Mobile	
Base clients mobile (hors MVNO)	Nombre de clients détenteurs d'une carte SIM active, y compris (i) M2M et (ii) les entreprises et Internet partout (hors MVNO).
Forfait	Client avec lequel Orange a un accord contractuel formel dont les frais d'accès et les utilisations additionnelles des services voix et données sont facturés mensuellement.
Prépayé	Client qui a signé un contrat avec Orange et qui paie en avance toute utilisation voix ou données en achetant des recharges dans des points de vente par exemple.
M2M (machine-to-machine)	Échange d'informations entre des machines, établi entre un système de contrôle central (serveur) et tout type d'équipement, via un ou plusieurs réseaux de communication.
Clients convergents B2C mobile	Nombre de lignes mobiles des clients convergents B2C.
Clients mobile	Nombre de clients mobile (voir la définition de ce terme) à l'exclusion des clients convergents mobile (voir la définition de ce terme).
clients MVNO (Mobile Virtual Network Operator)	Clients d'un opérateur de réseau mobile virtuel hébergés sur les réseaux d'Orange.
ARPO mobile (semestriel)	Le revenu semestriel moyen par offre (ARPO) des services mobiles est calculé en divisant (a) le chiffre d'affaires des services mobiles seul facturés aux clients, générés au cours des six derniers mois, par (b) la moyenne pondérée du nombre de clients mobiles seul (hors clients M2M) 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 le chiffre d'affaires mensuel par client.
Fixe	
Nombre de lignes (cuivre + FTTH)	Nombre de lignes fixes exploitées par Orange.
Clients convergents haut débit B2C	Le nombre de clients B2C titulaires d'une offre combinant au moins un accès haut débit (xDSL, FTTx, câble ou fixe-4G (fLTE) avec verrouillage de cellule) et un forfait de téléphonie vocale mobile (à l'exclusion des MVNO).
Clients fixes haut débit	Nombre de clients fixes haut débit à l'exclusion des clients convergents haut débit (voir la définition de ce terme).
ARPO haut débit fixe (semestriel)	Le chiffre d'affaires semestriel moyen par offre (ARPO) des services fixes haut débit (xDSL, FTTH, 4G fixe (fLTE), satellite et Wimax) est calculé en divisant (a) le chiffre d'affaires des services fixes haut débit généré au cours des six derniers mois, par (b) la moyenne pondérée du nombre d'accès au cours de la même période. La moyenne pondérée du nombre d'accès est la moyenne des moyennes mensuelles au cours de la période considérée. La moyenne mensuelle est la moyenne arithmétique du nombre d'accès en début et en fin de mois. L'ARPO est le chiffre d'affaires mensuel par accès.

Comptes annuels 2025 d'Orange Belgium S.A.

Commentaires sur les comptes annuels de l'exercice 2025 d'Orange Belgium S.A. établis suivant les normes comptables belges

Le compte de résultat et le bilan d'Orange Belgium S.A. sont présentés ci-après. Les comptes annuels détaillés de la Société Orange Belgium S.A. sont disponibles sur le site de la Centrale des bilans (<http://www.nbb.be>) ou sur le site d'Orange Belgium (<https://corporate.orange.be/fr/informations-financieres/actionnaires-investisseurs>).

Bilan après répartition

	en milliers d'EUR	
	31.12.2025	31.12.2024
ACTIF		
Frais d'établissement	5 381	7 950
Actifs immobilisés	3 291 085	3 176 871
Immobilisations incorporelles	776 565	676 819
Immobilisations corporelles	849 963	687 887
Terrains et constructions	192 700	199 846
Installations, machines et outillage	555 256	413 511
Mobilier et matériel roulant	29 917	22 527
Autres immobilisations corporelles	31 487	20 467
Immobilisations en cours et acomptes versés	40 602	31 535
Immobilisations financières	1 664 557	1 812 165
Entreprises liées	1 655 726	1 803 668
Participations	1 575 726	1 723 668
Créances	80 000	80 000
Autres entreprises avec lesquelles il existe un lien de participation	7 397	7 397
Participations	7 397	7 397
Autres immobilisations financières	1 433	1 100
Créances et cautionnements en numéraire	1 433	1 100
Actifs circulants	408 547	241 551
Créances à plus d'un an	1	1
Autres créances	1	1
Stocks et commandes en cours d'exécution	36 624	29 506
Stocks	36 624	29 506
Marchandises	36 624	29 506
Créances à un an au plus	306 921	194 438
Créances commerciales	300 675	172 730
Autres créances	6 246	21 708
Placements de trésorerie	463	203
Actions propres	0	0
Autres placements	463	203
Valeurs disponibles	52 137	14 211
Comptes de régularisation	12 401	3 193
Total de l'actif	3 705 012	3 426 372

en milliers d'EUR

	31.12.2025	31.12.2024
PASSIF		
Capitaux propres	864 065	874 254
Capital	148 149	148 149
Capital souscrit	148 149	148 149
Réserves	14 815	14 815
Réserve légale	14 815	14 815
Réserves indisponibles		
Pour actions propres		
Bénéfice (perte) reporté(e) (+) (-)	564 333	574 522
Subsides en capital	0	0
Provisions et impôts différés	56 179	55 109
Provisions pour risques et charges	56 179	55 109
Pensions et obligations similaires	15	27
Autres risques et charges	56 164	55 082
Dettes	2 784 768	2 497 009
Dettes à plus d'un an	1 824 269	1 989 769
Dettes financières	1 693 381	1 855 892
Autres emprunts	1 693 381	1 855 892
Autres dettes	1 671 190	133 877
Dettes à un an au plus	882 480	434 498
Dettes à plus d'un an échéant dans l'année	142 133	2 621
Dettes financières	114 725	46 305
Etablissements de crédit		
Autres emprunts	114 725	46 305
Dettes commerciales	448 920	238 819
Fournisseurs	448 920	238 819
Effets à payer		
Acomptes reçus sur commandes	1 552	1 464
Dettes fiscales, salariales et sociales	169 333	139 079
Impôts	108 958	98 339
Rémunérations et charges sociales	60 375	40 741
Autres dettes	5 818	6 210
Comptes de régularisation	78 019	72 741
Total du passif	3 705 012	3 426 372

Compte de résultats

	en milliers d'EUR	
	31.12.2025	31.12.2024
Ventes et prestations	1 817 376	1 511 252
Chiffre d'affaires	1 668 578	1 419 729
Production immobilisée	27 206	19 037
Autres produits d'exploitation	121 591	72 485
Produits d'exploitation non récurrents	0	0
Ventes et prestations	1 743 711	1 435 274
Coût des ventes et des prestations	864 920	687 982
Approvisionnements et marchandises	872 147	695 477
Achats	-7 227	-7 495
Stocks: réduction (augmentation) (+) (-)	350 129	288 074
Services et biens divers	219 781	169 472
Rémunérations, charges sociales et pensions (+) (-)	290 296	249 935
Amortissements et réductions de valeur sur frais d'établissement, sur immobilisations incorporelles et corporelles		
Réductions de valeur sur stocks, sur commandes en cours d'exécution et sur créances commerciales: dotations (reprises) (+) (-)	-25 169	16 913
Provisions pour risques et charges: dotations (utilisations et reprises) (+) (-)	-4 193	-1 581
Autres charges d'exploitation	47 773	23 020
Charges d'exploitation non récurrentes	173	1 461
Bénéfice (perte) d'exploitation (+) (-)	73 665	75 978
Produits financiers	6 446	118 145
Produits financiers récurrents	6 446	10 210
Produits des immobilisations financières	879	2 575 040
Produits des actifs circulants	5 195	7 605
Autres produits financiers	371	30
Produits financiers non récurrents	0	107 936
Charges financières	89 942	103 851
Charges financières récurrentes	89 942	103 851
Charges des dettes	89 033	102 851
Autres charges financières	909	1 000
Charges financières non récurrentes	0	0
Bénéfice (perte) de l'exercice avant impôts (+) (-)	-9 831	90 272
Impôts sur le résultat (+) (-)	358	-6 232
Impôts	358	5 012
Régularisations d'impôts et reprises de provisions fiscales	0	-11 244
Bénéfice (perte) de l'exercice (+) (-)	-10 189	96 505
Bénéfice (perte) de l'exercice à affecter (+) (-)	-10 189	96 505

Affectations et prélèvements

	en milliers d'EUR	
	31.12.2025	31.12.2024
Bénéfice (perte) à affecter (+) (-)	564 333	576 338
Bénéfice (perte) de l'exercice à affecter (+) (-)	-10 189	96 505
Bénéfice (perte) reporté(e) de l'exercice précédent (+) (-)	574 522	479 833
Prélèvements sur les capitaux propres	0	0
Sur les réserves	0	0
Affectations aux capitaux propres	0	1 643
Aux autres réserves	0	0
Bénéfice (perte) à reporter (+) (-)	564 333	574 522
Bénéfice à distribuer	0	173
Rémunération du capital	0	0
Autres allocataires	0	173

Deloitte.



Orange Belgium SA

Rapport du commissaire à l'assemblée générale pour l'exercice clos le
31 décembre 2025 – Comptes consolidés

Rapport du commissaire à l'assemblée générale de Orange Belgium SA pour l'exercice clos le 31 décembre 2025 – Comptes consolidés

Dans le cadre du contrôle légal des comptes consolidés de Orange Belgium SA (« la société ») et de ses filiales (conjointement « le groupe »), nous vous présentons notre rapport du commissaire. Celui-ci inclut notre rapport sur les comptes consolidés ainsi que les autres obligations légales et réglementaires. Le tout constitue un ensemble et est inséparable.

Nous avons été nommés en tant que commissaire par l'assemblée générale du 3 mai 2023, conformément à la proposition de l'organe d'administration émise sur recommandation du comité d'audit et sur présentation du conseil d'entreprise. Notre mandat de commissaire vient à échéance à la date de l'assemblée générale délibérant sur les comptes annuels clôturés au 31 décembre 2025. Nous avons exercé le contrôle légal des comptes consolidés de Orange Belgium SA durant 3 exercices consécutifs.

Rapport sur les comptes consolidés

Opinion sans réserve

Nous avons procédé au contrôle légal des comptes consolidés du groupe, comprenant l'état consolidé de la situation financière au 31 décembre 2025, ainsi que l'état du résultat consolidé et autres éléments du résultat global, l'état consolidé des variations des capitaux propres et l'état consolidé des flux de trésorerie de l'exercice clos à cette date, ainsi que les annexes, contenant un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives, dont le total de l'état consolidé de la situation financière s'élève à 4 103 485 (000) EUR et dont l'état consolidé du résultat global se solde par un bénéfice de l'exercice de 41 308 (000) EUR.

A notre avis, les comptes consolidés donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière du groupe au 31 décembre 2025, ainsi que de ses résultats consolidés et de ses flux de trésorerie consolidés pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes internationales d'information financière (IFRS Accounting Standards) telles qu'adoptées par l'Union Européenne et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique.

Fondement de l'opinion sans réserve

Nous avons effectué notre audit selon les Normes internationales d'audit (ISA), telles qu'applicables en Belgique. Par ailleurs, nous avons appliqué les normes internationales d'audit approuvées par l'IAASB applicables à la présente clôture et non encore approuvées au niveau national. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités du commissaire relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport. Nous nous sommes conformés à toutes les exigences déontologiques qui s'appliquent à l'audit des comptes consolidés en Belgique, en ce compris celles concernant l'indépendance.

Nous avons obtenu de l'organe d'administration et des préposés de la société, les explications et informations requises pour notre audit.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Points clés de l'audit

Les points clés de l'audit sont les points qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants lors de l'audit des comptes consolidés de la période en cours. Ces points ont été traités dans le contexte de notre audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et lors de la formation de notre opinion sur ceux-ci. Nous n'exprimons pas une opinion distincte sur ces points.

Points clés de l'audit	Comment notre audit a traité le point clé de l'audit
Reconnaissance du chiffre d'affaires des activités de télécommunication L'exactitude du chiffre d'affaires est un risque inhérent à l'industrie des télécommunications. Ceci est dû à, entre autres, la complexité des systèmes de facturation, à l'ampleur des volumes de données traitées pour déterminer la facturation et le chiffre d'affaires, la combinaison des différents produits vendus et les changements de prix et des promotions introduits au cours de l'année. Les détails sur la reconnaissance du chiffre d'affaires sont présentés dans l'annexe 3 « <i>Ventes, créances clients, autres actifs courants et non courants</i> », l'annexe 14 « <i>Passif lié aux contrats conclus avec des clients et autres actifs liés aux contrats conclus avec des clients</i> » et l'annexe 17.1.21 « <i>Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients</i> » des états financiers consolidés.	Nous avons adressé ce point clé de l'audit en réalisant les contrôles et les analyses de corroboration suivants sur les flux de revenus matériels: Nous avons testé la conception et l'efficacité opérationnelle des contrôles clés en place dans le cycle des revenus, ainsi que dans l'environnement IT incluant les systèmes de facturation, de tarification et autres systèmes pertinents de support, y compris les procédures de contrôle appliquées aux changements réalisés au sein des systèmes qui génèrent les flux de revenus matériels. 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 pour supporter l'équipe d'audit dans l'exécution des procédures mentionnées ci-dessus; Nous avons effectué un examen analytique approfondi; Nous avons effectué des tests de détail sur un échantillon d'opérations de revenus, en rapprochant celles-ci à la documentation de la commande, au contrat et aux encaissements. En outre, nous avons évalué le caractère approprié des méthodes comptables du groupe en ce qui concerne la reconnaissance du chiffre d'affaires et évalué la conformité avec les normes comptables.

Test de dépréciations des écarts d'acquisition

Au 31 décembre 2025, le total des écarts d'acquisition comptabilisés dans l'état consolidé de la situation financière s'élève à 751 179 (000) EUR.

Comme indiqué à la note 5, Orange Belgique a effectué son test annuel de dépréciation au niveau des unités génératrices de trésorerie («CGU») «Belgique» et «Luxembourg» au 31 décembre 2025. Une perte de valeur doit être comptabilisée si la valeur recouvrable est inférieure à la valeur comptable. La valeur recouvrable est déterminée par Orange Belgique sur la base de la valeur d'utilité. L'estimation de la valeur d'utilité est la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs prévus.

Le test annuel de dépréciation des écarts d'acquisition a été important pour notre vérification parce qu'il repose sur un certain nombre d'estimations et d'hypothèses utilisées dans un modèle de flux de trésorerie générés actualisé pour déterminer la valeur recouvrable de l'UGT. Le groupe utilise un plan d'affaires reflétant la stratégie future et utilisant des sources externes pour des hypothèses macro-économiques telles que l'inflation et le taux de croissance à long terme de l'industrie, ainsi que des hypothèses spécifiques au groupe sur les dépenses en capital et les taux d'actualisation.

En raison de l'incertitude inhérente à la prévision et à l'actualisation des flux de trésorerie, nous considérons le test de dépréciation annuel des écarts d'acquisition comme un élément clé de la vérification. Nous avons concentré nos efforts d'audit sur le test de dépréciation de l'unité génératrice de trésorerie «Belgique».

Les détails relatifs à la comptabilisation des écarts d'acquisition et aux obligations d'information au titre de IAS 36 - Dépréciation d'actifs sont repris à l'annexe 5 «Écarts d'acquisition» des états financiers consolidés.

Nous avons obtenu une compréhension de la procédure mise en œuvre par Orange Belgique pour la réalisation du test annuel de dépréciation et en particulier de la révision des flux de trésorerie utilisés dans le calcul de la valeur recouvrable.

Avec le support de nos spécialistes en évaluation, nous avons évalué les hypothèses clés, les méthodologies et les données utilisées par le groupe dans sa détermination de la valeur recouvrable, par exemple, en analysant les sensibilités dans le modèle de flux de trésorerie actualisé du groupe et en effectuant des analyses comparatives avec des données macroéconomiques externes et des sociétés comparables pour déterminer si elles étaient raisonnables et compatibles avec le climat économique actuel.

De plus, nous avons évalué la détermination de l'UGC et l'exactitude historique des estimations de la direction.

Nous avons également évalué le caractère approprié des informations présentées à l'annexe 5 « Écarts d'acquisition » des états financiers consolidés applicables.

Responsabilités de l'organe d'administration relatives à l'établissement des comptes consolidés

L'organe d'administration est responsable de l'établissement des comptes consolidés donnant une image fidèle conformément aux normes internationales d'information financière (IFRS Accounting Standards) telles qu'adoptées par l'Union Européenne et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique, ainsi que du contrôle interne qu'il 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 l'organe d'administration d'évaluer la capacité du groupe à poursuivre son exploitation, de fournir, le cas échéant, des informations relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si l'organe d'administration a l'intention de mettre le groupe en liquidation ou de cesser ses activités ou s'il ne peut envisager une autre solution alternative réaliste.

Responsabilités du commissaire relatives à l'audit des comptes consolidés

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et d'émettre un rapport du commissaire contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes ISA permettra de toujours détecter toute anomalie significative existante. 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 consolidés prennent en se fondant sur ceux-ci.

Lors de l'exécution de notre contrôle, nous respectons le cadre légal, réglementaire et normatif qui s'applique à l'audit des comptes consolidés en Belgique. L'étendue du contrôle légal des comptes ne comprend pas d'assurance quant à la viabilité future de la société ni quant à l'efficacité ou l'efficacités avec laquelle l'organe d'administration a mené ou mènera les affaires de la société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes ISA et tout au long de celui-ci, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique. En outre :

- nous identifions et évaluons les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définissons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et recueillons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre 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 ;
- nous prenons connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, mais non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne du groupe ;
- nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par l'organe d'administration, de même que des informations les concernant fournies par ce dernier ;
- nous concluons quant au caractère approprié de l'application par l'organe d'administration du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants recueillis, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité du groupe à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport du commissaire sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants recueillis jusqu'à la date de notre rapport du commissaire. Cependant, des situations ou événements futurs pourraient conduire le groupe à cesser son exploitation ;

- nous apprécions la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des comptes consolidés et évaluons si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents d'une manière telle qu'ils en donnent une image fidèle ;
- nous recueillons des éléments probants suffisants et appropriés concernant les informations financières des entités ou activités du groupe pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Nous sommes responsables de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit au niveau du groupe. Nous assumons l'entière responsabilité de l'opinion d'audit.

Nous communiquons au comité d'audit notamment l'étendue des travaux d'audit et le calendrier de réalisation prévus, ainsi que les observations importantes découlant de notre audit, y compris toute faiblesse significative dans le contrôle interne.

Nous fournissons également au comité d'audit une déclaration précisant que nous nous sommes conformés aux règles déontologiques pertinentes concernant l'indépendance, et leur communiquons, le cas échéant, toutes les relations et les autres facteurs qui peuvent raisonnablement être considérés comme susceptibles d'avoir une incidence sur notre indépendance ainsi que les éventuelles mesures de sauvegarde y relatives.

Parmi les points communiqués au comité d'audit, nous déterminons les points qui ont été les plus importants lors de l'audit des comptes consolidés de la période en cours, qui sont de ce fait les points clés de l'audit. Nous décrivons ces points dans notre rapport du commissaire, sauf si la loi ou la réglementation en interdit la publication.

Autres obligations légales et réglementaires

Responsabilités de l'organe d'administration

L'organe d'administration est responsable de la préparation et du contenu du rapport de gestion sur les comptes consolidés, en ce compris l'information en matière de durabilité, et des autres informations contenues dans le rapport annuel sur les comptes consolidés.

Responsabilités du commissaire

Dans le cadre de notre mandat et conformément à la norme belge complémentaire aux normes internationales d'audit (ISA) telles qu'applicables en Belgique, notre responsabilité est de vérifier, dans leurs aspects significatifs, le rapport de gestion sur les comptes consolidés et les autres informations contenues dans le rapport annuel sur les comptes consolidés, ainsi que de faire rapport sur ces éléments.

Aspects relatifs au rapport de gestion sur les comptes consolidés et aux autres informations contenues dans le rapport annuel sur les comptes consolidés

Le rapport de gestion sur les comptes consolidés contient l'information consolidée en matière de durabilité qui fait l'objet de notre rapport distinct relatif à l'assurance limitée de cette information en matière de durabilité. Cette section ne concerne pas l'assurance de l'information consolidée en matière de durabilité incluse dans le rapport de gestion. Pour cette partie du rapport de gestion sur les comptes consolidés, nous faisons référence à notre rapport y relatif.

A l'issue des vérifications spécifiques sur le rapport de gestion sur les comptes consolidés, nous sommes d'avis que celui-ci concorde avec les comptes consolidés pour le même exercice et a été établi conformément à l'article 3:32 du Code des sociétés et des associations.

Dans le cadre de notre audit des comptes consolidés, nous devons également apprécier, en particulier sur la base de notre connaissance acquise lors de l'audit, si le rapport de gestion sur les comptes consolidés et les autres informations contenues dans le rapport annuel sur les comptes consolidés comportent une anomalie significative, à savoir une information incorrectement formulée ou autrement trompeuse. Sur base de ces travaux, nous n'avons pas d'anomalie significative à vous communiquer.

Mentions relatives à l'indépendance

- Notre cabinet de révision et notre réseau n'ont pas effectué de missions incompatibles avec le contrôle légal des comptes consolidés et notre cabinet de révision est resté indépendant vis-à-vis du groupe au cours de notre mandat.
- Les honoraires relatifs aux missions complémentaires compatibles avec le contrôle légal visées à l'article 3:65 du Code des sociétés et des associations ont correctement été valorisés et ventilés dans l'annexe aux comptes consolidés.

Format électronique unique européen (ESEF)

Nous avons également procédé, conformément au projet de norme relative au contrôle de la conformité des états financiers avec le format électronique unique européen (« ESEF »), au contrôle du respect du format ESEF et du balisage avec les normes techniques de réglementation définies par le Règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 (« Règlement délégué »).

L'organe d'administration est responsable de l'établissement, conformément aux exigences ESEF, des états financiers consolidés sous forme de fichier électronique au format ESEF (« états financiers consolidés numériques ») inclus dans le rapport financier annuel.

Notre responsabilité est d'obtenir des éléments suffisants et appropriés afin de conclure sur le fait que le format et le balisage des états financiers consolidés numériques respectent, dans tous leurs aspects significatifs, les exigences ESEF en vertu du Règlement délégué.

Sur la base de nos travaux, nous sommes d'avis que le format et le balisage d'informations dans les états financiers consolidés numériques repris dans le rapport financier annuel de Orange Belgium SA au 31 décembre 2025 sont, dans tous leurs aspects significatifs, établis en conformité avec les exigences ESEF en vertu du Règlement délégué.

Autres mentions

- Le présent rapport est conforme au contenu de notre rapport complémentaire destiné au comité d'audit visé à l'article 11 du règlement (UE) n° 537/2014.

Signé à Zaventem.

Le commissaire

Deloitte Réviseurs d'Entreprises SRL
Représentée par Nico Houthaeve

Deloitte.

Deloitte Bedrijfsrevisoren/Réviseurs d'Entreprises BV/SRL
Registered Office: Gateway building, Luchthaven Brussel Nationaal 1 J, B-1930 Zaventem
VAT BE 0429.053.863 - RPR Brussel/RPM Bruxelles - IBAN BE90 4350 2974 5132 - BIC KREDBEBB

Member of Deloitte Touche Tohmatsu Limited

Déclaration des personnes responsables

Nous soussignés Xavier Pichon, CEO, et Antoine Chouc, CFO, déclarons qu'à notre connaissance :

- a) les états financiers, établis conformément aux normes comptables applicables, donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats de l'émetteur et des entreprises comprises dans la consolidation ;
- b) le rapport de gestion contient un exposé fidèle sur l'évolution des affaires, les résultats et la situation de l'émetteur et des entreprises comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels ils sont confrontés.



Xavier Pichon
CEO



Antoine Chouc
CFO

© 2026, Orange Belgium, tous droits réservés. Orange est une marque déposée. Les noms de marques indiqués dans ce magazine sont des marques commerciales ou enregistrées et sont la propriété de leur fabricant respectif. Les caractéristiques et les prix des produits et services peuvent être modifiés sans préavis. Orange Belgium ne peut en aucun cas être tenu responsable en cas d'erreur lors de l'impression de ce document. Les produits d'autres fabricants sont cités à titre d'information. Seuls ces fabricants sont responsables pour toute garantie de leurs produits. En aucun cas, Orange Belgium ne pourra être tenu responsable du service de transmission, du contenu, de la légalité, de l'accessibilité ou de l'utilisation des données lorsque celles-ci sont fournies par des tiers ou par Orange Belgium.

Dit jaarverslag is ook verkrijgbaar in het Nederlands.

This annual report is also available in English.

Relations actionnaires et investisseurs

ir@orange.be

Relations presse

press@orange.be

Editeur responsable

Paul-Marie Dessart – Secrétaire Général

Concept et réalisation

ChrisCom

Orange Belgium S.A.

Avenue du Bourget, 3,
BE-1140 Bruxelles – Belgique

T. +32 2 745 71 11 – www.orange.be

RCB 599 402 – TVA BE 0456 810 810



Orange Belgium S.A.
Avenue du Bourget 3,
1140 Bruxelles
Belgique

corporate.orange.be
www.orange.be
business.orange.be

Suivez-nous sur :

