

# 21 à la Une

Le journal des parties prenantes d'Orange

— mai 2019



## L'essentiel

### Société et environnement

Moins de vingt ans pour contenir le réchauffement climatique : le point de vue de Jean Jouzel, ancien vice-président du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat.  
— P. 3

### Social

L'entreprise doit faire le pari de l'intelligence collective et associer l'encadrement et les salariés au dialogue social, par Jean Kaspar.  
— P. 5

### Économie

L'Europe peut-elle rester une puissance globale sans entreprises de la taille des plus grands acteurs mondiaux ? Retour sur les enjeux du contrôle des concentrations à l'échelle européenne.  
— P. 7

### Confiance et éthique

Les entreprises doivent afficher une tolérance zéro face à la corruption : la tribune de Marc-André Feffer, président de Transparency International France.  
— P. 10

## Protection des données

### Protéger les données à l'échelle mondiale

Le grand enjeu en matière de protection des données reste l'établissement de standards mondiaux, dont la réglementation européenne peut devenir le modèle.  
— P. 11

## Connectivité

### Lieux de vie

La connectivité permet de transformer les centres commerciaux en véritables lieux de vie.  
— P. 8

## Développement des territoires

# L'isolement numérique, premier handicap d'un territoire

Le point de vue d'Antoine Karam, sénateur de la Guyane

Baptisé du nom des embarcations traditionnelles amérindiennes, le câble sous-marin en fibre optique Kanawa a été inauguré en janvier 2019. Il permet d'améliorer la connectivité des Antilles et de la Guyane et s'interconnectera avec le câble existant ECFS (East Caribbean Fiber System), offrant ainsi un

lien direct entre la Guyane et le continent américain, et sécurisant 80 % du trafic guyanais. L'occasion pour Antoine Karam, sénateur de la Guyane, de revenir sur l'importance du numérique dans le développement des territoires : les avancées récentes, mais aussi et surtout les défis qui restent à relever.  
— P. 11



## Entreprises

Les citoyens connaissent une crise de confiance envers les institutions traditionnellement dépositaires de l'autorité : gouvernements et médias. Alexandre Faure, directeur général en charge du digital chez Elan Edelman, et Lucien Castex, secrétaire général de l'Internet Society France, reviennent sur les enjeux de la confiance pour les entreprises du numérique.  
— P. 7



## Droits humains

Entretien avec David Kaye, rapporteur spécial des Nations unies pour le droit à la liberté d'opinion et d'expression

### Protéger les droits humains à l'ère de l'intelligence artificielle

L'intelligence artificielle exerce une influence croissante : offres commerciales ciblées, modération de contenus, applications mobiles pour éviter les bouchons. Pourtant, elle repose parfois sur des opérations intrusives. Le point avec David Kaye, auteur du rapport des Nations unies sur la protection de la liberté d'expression à l'heure du numérique.  
— P. 11

## Sécurité et souveraineté numériques

Le point de vue de Steven Wilson, directeur du Centre européen de lutte contre le cybercrime d'Europol

### Agir ensemble pour relever le défi de la cybersécurité

Europol soutient les États de l'Union européenne dans la lutte contre les menaces sur la sécurité et la vie des populations. Si les réseaux criminels et terroristes constituent le principal défi, de nouveaux dangers, tels que la cybercriminalité, ont émergé. Retour sur la stratégie à adopter pour se prémunir contre ces nouveaux risques.  
— P. 9

## Offres inclusives

# L'accessibilité numérique commence en boutique

Près de quinze ans après la loi du 11 février 2005, qui oblige les établissements recevant du public à devenir accessibles à tous, y compris aux personnes en situation de handicap, qu'en est-il ? Échanges avec Martine Hermans, membre

du Conseil d'administration et du service écoute de l'association Retina France, et Camille Djan, responsable des partenariats et du mécénat de l'association Jaccode.  
— P. 10



## L'édito

21 parties prenantes, 47 contributeurs et 5 grandes thématiques : nous vous présentons 21 à la Une, le journal des parties prenantes d'Orange.

Chez Orange, nous voulons offrir un progrès réel pour l'homme, le citoyen, nos collaborateurs et nos clients. Moteurs de l'innovation, nous sommes convaincus qu'elle est synonyme de progrès à la condition de bénéficier au plus grand nombre. C'est dans cet esprit que nous demeurons à l'écoute de nos parties prenantes. Et que nous avons souhaité cette année les associer plus étroitement à l'écriture de notre rapport annuel intégré.

Ce journal a été rédigé par 47 représentants de nos parties prenantes, dont 28 ont participé à une journée de rédaction le 11 mars 2019. Nous leur avons laissé la liberté de s'exprimer en toute autonomie.

Nous vous en souhaitons une bonne lecture.



**Point de vue**

**Thaima Samman**  
Avocate, fondatrice du réseau féminin Women in Leadership (WIL)

## Nous aurons gagné lorsque le fait d'être femme et leader sera devenu banal

Les femmes occupent maintenant plus de 30 % des postes à responsabilité dans les organisations. Un constat qui s'explique en premier lieu par le développement des entreprises, qui ont besoin de plus de talents pour répondre à leurs objectifs. Mais les femmes sont toujours sous-représentées dans les postes à responsabilité. Pourquoi ?

Il y a une dizaine d'années pour commencer, il leur fallait en avoir des milliers pour être prises en compte dans les entreprises. Aujourd'hui, elles ne sont plus considérées comme une force à développer, mais comme un atout. Il faut montrer des profils diversifiés, scientifiques par exemple, qui ont leur valeur sur le plan professionnel. On ne veut plus seulement des hommes et des femmes. On veut des hommes et des femmes qui ont des compétences complémentaires et qui peuvent apporter des idées nouvelles et des solutions innovantes.

Malgré tout, il reste encore beaucoup de chemin à parcourir. Les femmes sont toujours sous-représentées dans les postes à responsabilité, et cela est dû à de nombreuses raisons. D'abord, il y a une culture d'entreprise qui favorise encore le modèle masculin. Ensuite, il y a des biais inconscients qui nous poussent à privilégier les hommes pour les postes à responsabilité. Enfin, il y a une absence de modèles féminins dans les postes à responsabilité.

Il est donc essentiel de travailler à changer cette culture d'entreprise. Cela passe par la mise en place de politiques de diversité, par la promotion de modèles féminins dans les postes à responsabilité, et par la lutte contre les biais inconscients. Ce n'est qu'en travaillant ensemble que nous pourrions atteindre l'objectif d'une parité réelle et d'une reconnaissance égale des femmes et des hommes.

**Qualité de vie au travail**

Regards croisés entre Flore Pradère, responsable veille et prospective bureaux de demain, JLL, et Jérémie Pelhier, directeur des études, Fondation Jean-Jaurès

## Bonheur et qualité de vie au travail : aux grands mots les bons remèdes



nombreuses entreprises, est-il une solution à cette demande de qualité de vie au travail ?

J.P. : Le lien entre qualité de vie au travail et performance est complexe. On ne peut pas simplement dire que plus on a de qualité de vie au travail, plus on a de performance. C'est plus subtil. La qualité de vie au travail agit sur la motivation, l'engagement, et la créativité des employés. Ces facteurs sont essentiels pour la performance à long terme. Cependant, la qualité de vie au travail ne doit pas être vue comme un objectif à court terme, mais comme une stratégie à long terme.

F.P. : Une chose est sûre, l'espace de travail doit être conçu pour favoriser la collaboration et la communication. Cela passe par la mise en place de bureaux ouverts, par la création de zones de travail flexibles, et par la mise à disposition de ressources adaptées à différents modes de travail.

J.P. : Travaillons sur la reconnaissance, et sur la formation des collaborateurs. La reconnaissance est un facteur clé de motivation. La formation permet de développer les compétences des collaborateurs et de leur offrir des opportunités de croissance professionnelle.

**Dialogue social**

Vincent Gimeno, Représentant CFDT, bureau de l'Alliance syndicale UNI Orange

## Dialogue social transnational : place à l'innovation !



montre la capacité de l'entreprise et des représentants du personnel à travailler ensemble sur des enjeux communs.

Du point de vue du dialogue social, il y a eu une évolution importante. Les entreprises ont compris que le dialogue social n'est pas seulement un outil de gestion des conflits, mais aussi un levier d'innovation. Le dialogue social permet de mieux comprendre les besoins des salariés et de leur proposer des solutions innovantes.

Il est donc essentiel de promouvoir le dialogue social dans toutes les entreprises, et ce, indépendamment de leur taille et de leur secteur d'activité. Le dialogue social est un facteur clé de succès pour les entreprises qui veulent innover et prospérer à long terme.

**Point de vue**

**Jean Kaspar**  
Consultant, président de JK Consultant

## L'entreprise doit faire le pari de l'intelligence collective

Jusqu'au début du XXI<sup>e</sup> siècle, l'entreprise se définissait comme un lieu de production de biens ou de services où la logique de la direction était prédominante. Cette vision productiviste est désormais remise en question. L'entreprise doit désormais miser sur l'intelligence collective pour réussir.

L'intelligence collective est la capacité d'un groupe à résoudre un problème plus efficacement qu'individuellement. Elle repose sur la collaboration, la communication, et la confiance entre les membres du groupe.

Il est donc essentiel de favoriser l'intelligence collective dans les entreprises. Cela passe par la mise en place de politiques de diversité, par la promotion de modèles innovants, et par la lutte contre les biais inconscients.

**Diversité et égalité**

**Fabien Bouyer**  
Président de l'association Mobilissimo, réseau LGBT+ de groupe Orange

## Être soi-même, ça rapporte !

Appartenance religieuse, engagement associatif, affiliation à un parti politique, identité sexuelle, les différentes composantes de l'identité des salariés se sont de mieux en mieux prises en compte dans la vie en entreprise. Pourtant, les idées reçues persistent. Voici le top 5 de celles qu'il faut continuer à combattre.

### #1 Votre spécialité n'a rien à voir avec votre activité.

Les composantes de la diversité, ce qui fait qu'il nous sommes, avec nos particularités, nous permettent d'être plus performants. Il est donc essentiel de valoriser ces particularités dans les entreprises.

### #2 Relever le plus discret possible au sein de votre entreprise.

A bien des égards, l'entreprise est devenue un espace de liberté. Les salariés ont plus de possibilités de s'exprimer et de participer à la vie de l'entreprise. Il est donc essentiel de favoriser l'expression des salariés dans les entreprises.

### #3 Personnel.

Bien sûr, le salarié est un professionnel. Mais le manager est aussi un professionnel. Il est donc essentiel de favoriser la reconnaissance des salariés dans les entreprises.

**Diversité et égalité**

**Carolina Diaz-Lönborg**  
Chargée de développement, Kokorace

## Demain, le leader devra faire preuve d'empathie

L'innovation est un des moteurs de la quatrième révolution industrielle. Elle nous apporte indéniablement intelligences artificielles, économie d'automatisation, et compétences nécessaires pour faire face à ces changements.

Le leader d'aujourd'hui doit donc être capable d'être empathique. L'empathie est la capacité de comprendre et de ressentir les émotions d'autrui. C'est une compétence essentielle pour le leader d'aujourd'hui.

Il est donc essentiel de favoriser l'empathie dans les entreprises. Cela passe par la mise en place de politiques de diversité, par la promotion de modèles innovants, et par la lutte contre les biais inconscients.

**Diversité et égalité**

**Amélie Kanagasabai**  
Orange Graduate Programme, responsable adjointe, Megastore de Rouen

## Un pour tous mais surtout tous pour tous

L'égalité des chances n'est pas un objectif à court terme, mais un objectif à long terme. Elle est essentielle pour la performance des entreprises.

Il est donc essentiel de favoriser l'égalité des chances dans les entreprises. Cela passe par la mise en place de politiques de diversité, par la promotion de modèles innovants, et par la lutte contre les biais inconscients.

**Point de vue**

**Vincent Grosjean**  
Chercheur en bien-être au travail, Institut national de recherche et de sécurité

## Le bien-être au travail à l'ère de la surconnexion

Usage raisonné des e-mails, 07 les evenings sont psychosociaux. Cycles de travail-neos, présentation de la sphère privée, au respect de ses équilibres de vie personnelle et professionnelle.

Il est donc essentiel de favoriser le bien-être au travail dans les entreprises. Cela passe par la mise en place de politiques de diversité, par la promotion de modèles innovants, et par la lutte contre les biais inconscients.

**Santé et sécurité au travail**

**Vincent Grosjean**  
Chercheur en bien-être au travail, Institut national de recherche et de sécurité

## Le bien-être au travail à l'ère de la surconnexion

usage raisonné des e-mails, 07 les evenings sont psychosociaux. Cycles de travail-neos, présentation de la sphère privée, au respect de ses équilibres de vie personnelle et professionnelle.

Il est donc essentiel de favoriser le bien-être au travail dans les entreprises. Cela passe par la mise en place de politiques de diversité, par la promotion de modèles innovants, et par la lutte contre les biais inconscients.

**Diversité et égalité**

**Amélie Kanagasabai**  
Orange Graduate Programme, responsable adjointe, Megastore de Rouen

## Un pour tous mais surtout tous pour tous

L'égalité des chances n'est pas un objectif à court terme, mais un objectif à long terme. Elle est essentielle pour la performance des entreprises.

Il est donc essentiel de favoriser l'égalité des chances dans les entreprises. Cela passe par la mise en place de politiques de diversité, par la promotion de modèles innovants, et par la lutte contre les biais inconscients.

**Point de vue**

**Jean Kaspar**  
Consultant, président de JK Consultant

## L'entreprise doit faire le pari de l'intelligence collective

Jusqu'au début du XXI<sup>e</sup> siècle, l'entreprise se définissait comme un lieu de production de biens ou de services où la logique de la direction était prédominante. Cette vision productiviste est désormais remise en question. L'entreprise doit désormais miser sur l'intelligence collective pour réussir.

L'intelligence collective est la capacité d'un groupe à résoudre un problème plus efficacement qu'individuellement. Elle repose sur la collaboration, la communication, et la confiance entre les membres du groupe.

Il est donc essentiel de favoriser l'intelligence collective dans les entreprises. Cela passe par la mise en place de politiques de diversité, par la promotion de modèles innovants, et par la lutte contre les biais inconscients.

**Diversité et égalité**

**Fabien Bouyer**  
Président de l'association Mobilissimo, réseau LGBT+ de groupe Orange

## Être soi-même, ça rapporte !

Appartenance religieuse, engagement associatif, affiliation à un parti politique, identité sexuelle, les différentes composantes de l'identité des salariés se sont de mieux en mieux prises en compte dans la vie en entreprise. Pourtant, les idées reçues persistent. Voici le top 5 de celles qu'il faut continuer à combattre.

### #1 Votre spécialité n'a rien à voir avec votre activité.

Les composantes de la diversité, ce qui fait qu'il nous sommes, avec nos particularités, nous permettent d'être plus performants. Il est donc essentiel de valoriser ces particularités dans les entreprises.

### #2 Relever le plus discret possible au sein de votre entreprise.

A bien des égards, l'entreprise est devenue un espace de liberté. Les salariés ont plus de possibilités de s'exprimer et de participer à la vie de l'entreprise. Il est donc essentiel de favoriser l'expression des salariés dans les entreprises.

### #3 Personnel.

Bien sûr, le salarié est un professionnel. Mais le manager est aussi un professionnel. Il est donc essentiel de favoriser la reconnaissance des salariés dans les entreprises.

### Point de vue

**Isaura de Albuquerque-Rodrigues**  
Directrice Global Procurement & Supply Chain, Performance Groupe, Orange

## Vers une plus grande collaboration avec les fournisseurs

facteur important qui impacte notre performance. Ces standards HSE sont de plus en plus exigeants, et les attentes des clients croissent à l'échelle mondiale. C'est pourquoi nous nous sommes engagés à améliorer l'approche de notre relation avec nos 77 000 fournisseurs répartis dans plus de 50 pays. Cette recherche de collaboration nous a conduit à la signature de accords de coopération en 2017 à l'occasion de la vente de nos services de téléphonie mobile en France. Ces accords ont permis de créer une relation de confiance et de collaboration ouverte avec nos fournisseurs. Ils ont permis de partager nos défis et nos opportunités, et de travailler ensemble pour résoudre nos problèmes communs. Cela a permis de créer une relation de confiance et de collaboration ouverte avec nos fournisseurs. Ils ont permis de partager nos défis et nos opportunités, et de travailler ensemble pour résoudre nos problèmes communs. Cela a permis de créer une relation de confiance et de collaboration ouverte avec nos fournisseurs. Ils ont permis de partager nos défis et nos opportunités, et de travailler ensemble pour résoudre nos problèmes communs.

### Fournisseurs-clés

**Jonathan Amar**  
Administrateur du Syntec numérique, fondateur de Délétec

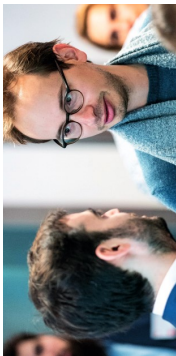
## Faire des entreprises de services numériques de véritables partenaires

Le développement d'un écosystème de services numériques est un défi de taille. Pour réussir, il faut aller au-delà de la simple relation client-fournisseur et créer de véritables partenariats. Cela implique de partager des informations, des compétences et des ressources. Cela implique de travailler ensemble pour résoudre des problèmes communs. Cela implique de créer une relation de confiance et de collaboration ouverte. Cela implique de travailler ensemble pour résoudre nos problèmes communs. Cela a permis de créer une relation de confiance et de collaboration ouverte avec nos fournisseurs. Ils ont permis de partager nos défis et nos opportunités, et de travailler ensemble pour résoudre nos problèmes communs.

### Environnement macroéconomique

**Olivier Cohen et Timary**  
Fondateur et directeur de la publication de Socialter

## Les entreprises doivent assurer la transition pour survivre



### Témoignage

« Le digital est au cœur de notre développement, pour optimiser la performance opérationnelle et offrir de nouveaux services tels que le véhicule autonome, le transport à la demande et la Mobilité as a Service, soit la possibilité de planifier, de payer et d'accéder au transport au moyen d'une seule application. Nous avons besoin de partenariats pour gérer des projets en co-innovation et de conseils sur des sujets tels que les chatbots ou l'analyse des flux de personnes afin d'améliorer le réseau de transports. »

**Xavier Aymond**  
Directeur de l'Innovation, Transdev

ments les plus vertueux mais surtout en créer et déployer la valeur au – bon endroit –. Imaginer un produit qui forme et crée de la valeur ajoutée. Les entreprises les plus sobres gagnent-elles ? La réponse est oui, à condition de le faire de manière responsable.



**Clémence Vermeeche et Isabelle Polzet**,  
membres du Comité Consultatif des Actionnaires d'Orange (CCAO)

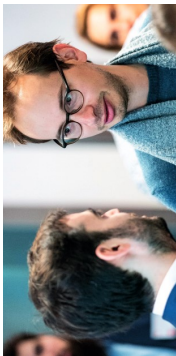
## Pour un actionnariat plus représentatif

adaptés à un public non spécialiste, autres clients et actionnaires destinés à la filiale. Ces outils nous permettent de mieux connaître nos actionnaires et de leur offrir une expérience plus personnalisée. Cela a permis de créer une relation de confiance et de collaboration ouverte avec nos fournisseurs. Ils ont permis de partager nos défis et nos opportunités, et de travailler ensemble pour résoudre nos problèmes communs.

### Environnement macroéconomique

**Olivier Cohen et Timary**  
Fondateur et directeur de la publication de Socialter

## Les entreprises doivent assurer la transition pour survivre



### Témoignage

« Le digital est au cœur de notre développement, pour optimiser la performance opérationnelle et offrir de nouveaux services tels que le véhicule autonome, le transport à la demande et la Mobilité as a Service, soit la possibilité de planifier, de payer et d'accéder au transport au moyen d'une seule application. Nous avons besoin de partenariats pour gérer des projets en co-innovation et de conseils sur des sujets tels que les chatbots ou l'analyse des flux de personnes afin d'améliorer le réseau de transports. »

**Xavier Aymond**  
Directeur de l'Innovation, Transdev

ments les plus vertueux mais surtout en créer et déployer la valeur au – bon endroit –. Imaginer un produit qui forme et crée de la valeur ajoutée. Les entreprises les plus sobres gagnent-elles ? La réponse est oui, à condition de le faire de manière responsable.



**Clémence Vermeeche et Isabelle Polzet**,  
membres du Comité Consultatif des Actionnaires d'Orange (CCAO)

## Pour un actionnariat plus représentatif

adaptés à un public non spécialiste, autres clients et actionnaires destinés à la filiale. Ces outils nous permettent de mieux connaître nos actionnaires et de leur offrir une expérience plus personnalisée. Cela a permis de créer une relation de confiance et de collaboration ouverte avec nos fournisseurs. Ils ont permis de partager nos défis et nos opportunités, et de travailler ensemble pour résoudre nos problèmes communs.

### Sécurité et souverainetés numériques

**Lucien Castex**  
Secrétaire général, Internet Society France

## Construire un internet de confiance

Internet est un espace mondialisé, appartenant sans frontières. Pourtant, les acteurs qui le composent ont des intérêts nationaux et ne peuvent pas être considérés comme neutres. La confiance est un enjeu majeur pour l'avenir de notre société. Elle est le fondement de notre économie et de notre démocratie. Elle est le ciment de notre société. Elle est le lien qui nous unit. Elle est la base de notre confiance. Elle est le fondement de notre confiance. Elle est le ciment de notre société. Elle est le lien qui nous unit. Elle est la base de notre confiance. Elle est le fondement de notre confiance.

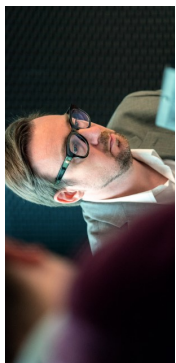


des idées innovantes. Les agences et les entreprises qui ont su anticiper les besoins des utilisateurs ont gagné. Elles ont su créer une relation de confiance et de collaboration ouverte avec leurs clients. Elles ont su travailler ensemble pour résoudre nos problèmes communs. Cela a permis de créer une relation de confiance et de collaboration ouverte avec nos fournisseurs. Ils ont permis de partager nos défis et nos opportunités, et de travailler ensemble pour résoudre nos problèmes communs.

### Concurrence

**Alexandre Faure**  
Directeur général en charge du digital, Bian Eclairman

## La confiance, valeur secrète des marques



Les citoyens connaissent une crise de confiance envers les institutions. Cette crise de confiance est le résultat de la dégradation de la confiance envers les institutions. Elle est le résultat de la dégradation de la confiance envers les institutions. Elle est le résultat de la dégradation de la confiance envers les institutions. Elle est le résultat de la dégradation de la confiance envers les institutions. Elle est le résultat de la dégradation de la confiance envers les institutions.

### Sécurité et souverainetés numériques

**Lucien Castex**  
Secrétaire général, Internet Society France

## Construire un internet de confiance

Internet est un espace mondialisé, appartenant sans frontières. Pourtant, les acteurs qui le composent ont des intérêts nationaux et ne peuvent pas être considérés comme neutres. La confiance est un enjeu majeur pour l'avenir de notre société. Elle est le fondement de notre économie et de notre démocratie. Elle est le ciment de notre société. Elle est le lien qui nous unit. Elle est la base de notre confiance. Elle est le fondement de notre confiance.

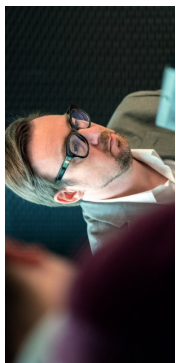


des idées innovantes. Les agences et les entreprises qui ont su anticiper les besoins des utilisateurs ont gagné. Elles ont su créer une relation de confiance et de collaboration ouverte avec leurs clients. Elles ont su travailler ensemble pour résoudre nos problèmes communs. Cela a permis de créer une relation de confiance et de collaboration ouverte avec nos fournisseurs. Ils ont permis de partager nos défis et nos opportunités, et de travailler ensemble pour résoudre nos problèmes communs.

### Concurrence

**Alexandre Faure**  
Directeur général en charge du digital, Bian Eclairman

## La confiance, valeur secrète des marques



Les citoyens connaissent une crise de confiance envers les institutions. Cette crise de confiance est le résultat de la dégradation de la confiance envers les institutions. Elle est le résultat de la dégradation de la confiance envers les institutions. Elle est le résultat de la dégradation de la confiance envers les institutions. Elle est le résultat de la dégradation de la confiance envers les institutions.

Point de vue

Sandra Cathelat
Directrice des études,
Observatoire Netexo

Interface
zéro,
décision zéro...
humain zéro ?

À l'usage des présidents
révolutions industrielles, celle portée
par le numérique nous engage dans
un futur incertain, peut-être avec
des processus mais sans acteurs. Elle
désigne un monde où l'homme
devient la main d'œuvre de la machine,
l'interface tactile de machines dotées
de sensibilité et de capacités de
décision. Elle est le point de contact
entre l'humain et le numérique, le
spectre d'une perte de contrôle
global. Garder le contrôle reste
un enjeu majeur.

Si l'on classe de plus en plus
les tendances de fond. L'observatoire
universitaires analysé l'innovation
d'aujourd'hui et l'innovation de demain
depuis 2016. Dans la dernière édition,
2018/2019, il met en évidence
deux constats : l'interface zéro et la
décision zéro. L'interface zéro est
le point de contact entre l'humain
et le numérique. Elle est le point de
contact entre l'humain et le numérique,
le spectre d'une perte de contrôle
global. Garder le contrôle reste
un enjeu majeur.

Il est évident que l'interface zéro
est le point de contact entre l'humain
et le numérique. Elle est le point de
contact entre l'humain et le numérique,
le spectre d'une perte de contrôle
global. Garder le contrôle reste
un enjeu majeur.

Internet des Objets

Alexis Batfocq
Intrapreneur, cofondateur de Mahali

L'accès aux technologies e-commerce
pour les commerçants en Afrique



Le e-commerce en Afrique représente
70 milliards de dollars en 2021. Cette
croissance est portée par les
mobiles. Pour trouver leur place dans la
croissance de l'e-commerce, les petits
commerçants ont besoin d'accès à des
technologies adaptées à leur contexte.
Le défi est de leur fournir les outils et
les connaissances nécessaires pour
devenir des acteurs numériques.

Big Data

Aurélien Goncalves
Responsable du
Business & Decision

La data
éthique à l'actif
des banques

L'acteur bancaire est
fortement impacté par les
tendances de consommation.
Les données sont au cœur de
l'innovation. Les banques doivent
intégrer l'éthique dans leur
stratégie pour gagner la confiance
de leurs clients.

La grande majorité des banques
utilise encore des données de
manière traditionnelle. Elles ne
tirent pas pleinement parti des
opportunités offertes par le Big Data.
Les banques doivent adopter une
approche plus éthique et plus
transparente pour utiliser les données
à leur avantage.

Point de vue

Steven Wilson
Directeur du Centre européen
de lutte contre le cybercrime
(EC3) d'Europol

Agir ensemble
pour relever le
défi de la
cybersécurité

En Europe, les menaces en
cybersécurité continuent de
progresser. Les entreprises sont
de plus en plus touchées. Il est
essentiel de renforcer la coopération
entre les États et les acteurs
privés. L'objectif est de créer une
culture de la cybersécurité et de
renforcer les capacités de
défense des entreprises.

Sécurité et souveraineté
numériques

Brice Dupriou
Consultant en cybersécurité,
Orange Cyberdefense

La cybersécurité,
enjeu primordial des
entreprises

Le e-commerce en Afrique
représente 70 milliards de dollars
en 2021. Cette croissance est
portée par les mobiles. Pour
trouver leur place dans la
croissance de l'e-commerce,
les petits commerçants ont
besoin d'accès à des
technologies adaptées à leur
contexte.

La cybersécurité est devenue un
enjeu primordial pour les
entreprises. Les cyberattaques
sont de plus en plus sophistiquées
et coûteuses. Les entreprises
doivent investir dans la
cybersécurité pour protéger leurs
données et leur réputation.

Point de vue

Isabelle Hevoat
Directrice des études,
Observatoire Netexo

Agir ensemble
pour relever le
défi de la
cybersécurité

En Europe, les menaces en
cybersécurité continuent de
progresser. Les entreprises sont
de plus en plus touchées. Il est
essentiel de renforcer la coopération
entre les États et les acteurs
privés. L'objectif est de créer une
culture de la cybersécurité et de
renforcer les capacités de
défense des entreprises.

Sécurité et souveraineté
numériques

Brice Dupriou
Consultant en cybersécurité,
Orange Cyberdefense

La cybersécurité,
enjeu primordial des
entreprises

Le e-commerce en Afrique
représente 70 milliards de dollars
en 2021. Cette croissance est
portée par les mobiles. Pour
trouver leur place dans la
croissance de l'e-commerce,
les petits commerçants ont
besoin d'accès à des
technologies adaptées à leur
contexte.

La cybersécurité est devenue un
enjeu primordial pour les
entreprises. Les cyberattaques
sont de plus en plus sophistiquées
et coûteuses. Les entreprises
doivent investir dans la
cybersécurité pour protéger leurs
données et leur réputation.

Point de vue

Steven Wilson
Directeur du Centre européen
de lutte contre le cybercrime
(EC3) d'Europol

Agir ensemble
pour relever le
défi de la
cybersécurité

En Europe, les menaces en
cybersécurité continuent de
progresser. Les entreprises sont
de plus en plus touchées. Il est
essentiel de renforcer la coopération
entre les États et les acteurs
privés. L'objectif est de créer une
culture de la cybersécurité et de
renforcer les capacités de
défense des entreprises.

Sécurité et souveraineté
numériques

Brice Dupriou
Consultant en cybersécurité,
Orange Cyberdefense

La cybersécurité,
enjeu primordial des
entreprises

Le e-commerce en Afrique
représente 70 milliards de dollars
en 2021. Cette croissance est
portée par les mobiles. Pour
trouver leur place dans la
croissance de l'e-commerce,
les petits commerçants ont
besoin d'accès à des
technologies adaptées à leur
contexte.

La cybersécurité est devenue un
enjeu primordial pour les
entreprises. Les cyberattaques
sont de plus en plus sophistiquées
et coûteuses. Les entreprises
doivent investir dans la
cybersécurité pour protéger leurs
données et leur réputation.

Point de vue

Isabelle Hevoat
Directrice des études,
Observatoire Netexo

Agir ensemble
pour relever le
défi de la
cybersécurité

En Europe, les menaces en
cybersécurité continuent de
progresser. Les entreprises sont
de plus en plus touchées. Il est
essentiel de renforcer la coopération
entre les États et les acteurs
privés. L'objectif est de créer une
culture de la cybersécurité et de
renforcer les capacités de
défense des entreprises.

Sécurité et souveraineté
numériques

Brice Dupriou
Consultant en cybersécurité,
Orange Cyberdefense

La cybersécurité,
enjeu primordial des
entreprises

Le e-commerce en Afrique
représente 70 milliards de dollars
en 2021. Cette croissance est
portée par les mobiles. Pour
trouver leur place dans la
croissance de l'e-commerce,
les petits commerçants ont
besoin d'accès à des
technologies adaptées à leur
contexte.

La cybersécurité est devenue un
enjeu primordial pour les
entreprises. Les cyberattaques
sont de plus en plus sophistiquées
et coûteuses. Les entreprises
doivent investir dans la
cybersécurité pour protéger leurs
données et leur réputation.

Point de vue

Steven Wilson
Directeur du Centre européen
de lutte contre le cybercrime
(EC3) d'Europol

Agir ensemble
pour relever le
défi de la
cybersécurité

En Europe, les menaces en
cybersécurité continuent de
progresser. Les entreprises sont
de plus en plus touchées. Il est
essentiel de renforcer la coopération
entre les États et les acteurs
privés. L'objectif est de créer une
culture de la cybersécurité et de
renforcer les capacités de
défense des entreprises.

Sécurité et souveraineté
numériques

Brice Dupriou
Consultant en cybersécurité,
Orange Cyberdefense

La cybersécurité,
enjeu primordial des
entreprises

Le e-commerce en Afrique
représente 70 milliards de dollars
en 2021. Cette croissance est
portée par les mobiles. Pour
trouver leur place dans la
croissance de l'e-commerce,
les petits commerçants ont
besoin d'accès à des
technologies adaptées à leur
contexte.

La cybersécurité est devenue un
enjeu primordial pour les
entreprises. Les cyberattaques
sont de plus en plus sophistiquées
et coûteuses. Les entreprises
doivent investir dans la
cybersécurité pour protéger leurs
données et leur réputation.

# 10 Confiance et éthique

Point de vue

**Marc-André Feffer**  
Président, Transparency International France

## Les entreprises doivent afficher une tolérance zéro face à la corruption

Technologies comme la blockchain ou l'intelligence artificielle constituent des leviers puissants pour assurer la fiabilité des transactions ou détecter plus efficacement les mouvements frauduleux. Être au volant de la société et « pour du grand-mère », les grandes entreprises prennent conscience de la nécessité éthique et sociale de garantir une transparence accrue dans les activités à l'échelle mondiale. Un enjeu particulièrement sensible pour la lutte contre la corruption transnationale. L'engagement de la France - mais aussi l'Italie, l'UK, les États-Unis, le Japon, l'Inde, les pays les plus riches en matière de transparence et de lutte contre la corruption - est d'affirmer une tolérance zéro, que se diffuse dans toutes les entreprises, avec un message de réassurance et de confiance.

En 2018, une étude menée par le Centre for Global Business a révélé un record de 3,7 milliards d'euros infirgés à un détournement bancaire pour bénéficier de paradis fiscaux. Bien que les entreprises soient de plus en plus conscientes de leur responsabilité sociale, elles ne parviennent pas à réduire de manière significative les pratiques de corruption. Elles ont besoin d'un cadre réglementaire plus strict et d'un soutien gouvernemental pour garantir une tolérance zéro.

La France dispose aujourd'hui des lois les plus strictes en matière de lutte contre la corruption. Elle doit continuer à renforcer son cadre réglementaire et à promouvoir une culture de transparence et de confiance. Les entreprises doivent afficher une tolérance zéro face à la corruption et travailler en collaboration avec les autorités pour garantir une transparence accrue dans les activités à l'échelle mondiale.

Le rôle des entreprises est de garantir une transparence accrue dans les activités à l'échelle mondiale. Elles doivent afficher une tolérance zéro face à la corruption et travailler en collaboration avec les autorités pour garantir une transparence accrue dans les activités à l'échelle mondiale. Les entreprises doivent afficher une tolérance zéro face à la corruption et travailler en collaboration avec les autorités pour garantir une transparence accrue dans les activités à l'échelle mondiale.

Offres inclusives

Échanges avec **Camille Dijan**, responsable des partenariats et du mécénat de l'association **Jaccède**, et **Martine Hermans**, membre du Conseil d'Administration et du service écoute de l'association **Retina France**

## L'accessibilité numérique commence en boutique



Témoignage

« Difficultés d'accès, illettrisme, 13 millions de Français sont démunis du numérique. Cette fracture met à mal le principe d'égalité qui constitue le socle du pacte républicain. Il y a aujourd'hui urgence à agir, collectivement, d'autant que l'inclusion numérique de 4,5 millions de personnes représenterait un bénéfice économique de l'ordre de 1,6 milliard d'euros par an en moyenne sur dix ans. »

**Ortane Ledroit**  
Directrice de la mission **Société Numérique** à l'Agence du Numérique (France), au Digital Society Forum

Le premier lien rencontré n'est d'ailleurs souvent pas le manque d'accessibilité, mais le manque d'information. C'est la raison d'être de la plateforme qui a été développée par Orange et qui permet de faciliter l'accessibilité des lieux.

**M.H.** : J'entends par offre inclusive une offre accessible à tous, c'est-à-dire à tous les publics y compris les personnes à mobilité réduite. Cela implique de prendre en compte les besoins des personnes à mobilité réduite, mais aussi de garantir une expérience utilisateur optimale pour tous les utilisateurs.

**M.H.** : Il faut que les vendeurs soient formés pour accompagner les personnes à mobilité réduite. Cela implique de garantir une expérience utilisateur optimale pour tous les utilisateurs.

**C.D.** : Proposer des offres inclusives, c'est bien, mais il faut par la suite communiquer avec les personnes à mobilité réduite pour garantir une expérience utilisateur optimale.

# 11

Entretien

avec **David Kaye**  
Rapporteur spécial des Nations unies sur la promotion et la protection du droit à la liberté d'opinion et d'expression

## Protéger les droits humains à l'ère de l'intelligence artificielle

Comment les États peuvent-ils influencer ces choix et gérer les droits humains ?

**D. K.** : Ces outils peuvent séduire les États démocratiques comme autoritaires car ils offrent un cadre précis pour contrôler l'usage de l'IA. Cependant, les outils développés avec l'IA sont devenus extrêmement difficiles à comprendre pour les populations. Les États doivent donc garantir une transparence accrue dans les activités à l'échelle mondiale.

**Jenny Chretien**  
**Dakjakyé Ghénélé**  
think tank Renaissance Numérique

La protection des données est un enjeu majeur de la société numérique. Elle implique de garantir une transparence accrue dans les activités à l'échelle mondiale.

**Protection des données**  
Sophie Nerbonne  
Directrice chargée de la coopération économique à la Commission nationale de l'Informatique et des Libertés (Cnil), autorité administrative indépendante française

Sur lequel les entreprises peuvent s'appuyer pour garantir une transparence accrue dans les activités à l'échelle mondiale.

**Numérique**  
sortir d'une vision manichéenne

Sans être mobilisés, nouvelles offres de transformation numérique. Il est essentiel de garantir une transparence accrue dans les activités à l'échelle mondiale.

# 11

Point de vue

**Antoine Karam**  
Sénateur de la Guyane

## L'isolement numérique handicape d'un territoire

La Guyane est la région française la plus isolée du territoire national. Cet isolement handicape d'un territoire et limite son développement économique et social.

Ce retard est très dommageable pour le développement économique et social de la région. Il est essentiel de garantir une transparence accrue dans les activités à l'échelle mondiale.

**Protection des données**  
Sophie Nerbonne  
Directrice chargée de la coopération économique à la Commission nationale de l'Informatique et des Libertés (Cnil), autorité administrative indépendante française

La protection des données est un enjeu majeur de la société numérique. Elle implique de garantir une transparence accrue dans les activités à l'échelle mondiale.

**Numérique**  
sortir d'une vision manichéenne

Sur lequel les entreprises peuvent s'appuyer pour garantir une transparence accrue dans les activités à l'échelle mondiale.

**Numérique**  
sortir d'une vision manichéenne

La protection des données est un enjeu majeur de la société numérique. Elle implique de garantir une transparence accrue dans les activités à l'échelle mondiale.

12 **21 à la Une**

## Les mots des sponsors



**Ramon Fernandez**  
Directeur Général  
Délégué - Finance,  
Performance et Europe

« Notre performance, j'en suis convaincu, ne peut s'appréhender de manière exclusivement financière. Pour être durable, elle doit intégrer la performance sociétale, sociale et environnementale. Alors que nous travaillons sur notre plan stratégique 2025, cet exercice original d'échange avec nos parties prenantes est le symbole de notre volonté d'œuvrer pour une création de valeur durable et partagée. »



**Christine Albanel**  
Directrice Exécutive,  
Responsabilité  
Sociale d'Entreprise,  
Diversité, Partenariats  
et Solidarité

« L'écoute et le dialogue sont au cœur de notre démarche depuis des années. Aujourd'hui, nous avons souhaité éclairer notre rapport annuel intégré par des tribunes de représentants de nos parties prenantes. Par leurs parcours, leurs activités et leurs expériences, ils portent une vision de nos enjeux, qui guide nos choix et nos réponses, afin d'améliorer notre contribution au développement de la société. »



**Béatrice Mandine**  
Directrice Exécutive,  
Communication et  
Marque

« C'est la première fois qu'une journée de dialogue avec nos parties prenantes est organisée dans le cadre de la rédaction d'un rapport annuel intégré. Je crois beaucoup à cette initiative. C'est une démarche d'humilité, qui s'oppose au modèle traditionnel de la communication descendante. Une démarche qui incarne notre volonté de bâtir une communication responsable, de faire de notre rapport annuel intégré un support de communication institutionnel, au sens noble du terme. »

## Nos 21 parties prenantes



**Interne**  
Salariés  
Représentants des salariés



**Sphère publique**  
Organisations internationales  
Organismes de régulation  
Ministères  
Autorités locales



**Acteurs économiques**  
Clients  
Actionnaires et investisseurs  
Autres acteurs de la finance  
Fournisseurs  
Associations professionnelles  
Partenaires business  
Distributeurs  
Enseignement supérieur et centres de formation  
Propriétaires immobiliers



**Société civile**  
Leaders d'opinion  
Experts  
Associations / ONG  
Acteurs de l'économie sociale et solidaire  
Médias  
Grand public

## Merci à tous ceux qui ont participé à la rédaction de ce numéro :

Isaura de Albuquerque-Rodrigues, Jonathan Amar, Xavier Aymonod, Alexis Bafcop, Mathias Bouckaert, Fabien Bouyer, Lucien Castex, Sandrine Cathelat, Jennyfer Chrétien, Olivier Cohen de Timary, Frédéric Colard, Barbara Thiané Digne, Carolina Diaz-Lönborg, Camille Djian, Brice Duprieu, Alexandre Faure, Marc-André Feffer, Alexandre Florentin, Vincent Gimeno, Aurélie Goncalves, Kristyna Gregorova, Vincent Grosjean, Morgan Guérin, Diana Gutiérrez, Martine Hermans, Isabelle Hervouet, Alexandre Iatrides, Christian Jekinnou, Jean Jouzel, Amélie Kanagasabai, Antoine Karam, Jean Kaspar, David Kaye, René Kofod-Olsen, Oriane Ledroit, Sophie Nerbonne, Xiaolei Pan, Jérémie Peltier, Isabelle Poizot, Flore Pradère, Anthony Ratier, Firas Rhaïem, Thaima Samman, Olga Surugiu, Claude Terosier, Clémence Vermeesch, Steven Wilson et merci à Audrey Pulvar pour l'animation de cette journée.

Orange – Direction de la Communication et de la Marque  
et Direction de la Responsabilité Sociale d'Entreprise  
78, rue Olivier de Serres – 75015 Paris (France) – +33 (0)1 44 44 22 22  
SA au capital de 10 640 226 396 euros – RCS Paris 380 129 866

## Rédaction et conception graphique :

Pelham Media & Studio L'Eclaireur  
Crédits : Nicolas Gouhier, Orange brand site  
Tous droits réservés  
Imprimé en France par Dejalink – 93240 Stains



11 mars 2019

Après avoir choisi l'angle de leur tribune et présenté leur sujet en conférence de rédaction, les représentants de nos parties prenantes sont réunis pour rédiger leur papier, accompagnés par Audrey Pulvar.