

Document d'enregistrement universel

—

2024

Sommaire

1. Présentation du Groupe et de ses activités	3	5. Analyse de l'activité du Groupe et du résultat	213
1.1 Le Groupe iliad	4	5.1 Présentation générale du Groupe	215
1.2 Marchés et stratégie	9	5.2 Éléments clés de l'année 2024 – Groupe iliad	222
1.3 Les activités	17	5.3 Comparaison des résultats au 31 décembre 2024 et au 31 décembre 2023	223
1.4 Un réseau au service des activités Internet et téléphonie du Groupe	23		
1.5 La recherche et développement	27		
1.6 La réglementation	27		
1.7 L'organisation	41		
2. Facteurs de risques, assurances et contrôle interne	43	6. Comptes consolidés annuels	233
2.1 Facteurs de risques	44	6.1 Compte de résultat consolidé	234
2.2 Assurances et couvertures des risques	55	6.2 État de résultat global	235
2.3 Contrôle interne	55	6.3 Bilan consolidé : Actif	236
		6.4 Bilan consolidé : Passif	237
		6.5 Tableau de variation des capitaux propres consolidé	238
		6.6 Tableau des flux de trésorerie consolidé	239
		6.7 Notes annexes aux comptes consolidés	240
		6.8 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	291
3. Gouvernement d'entreprise	59	7. Comptes sociaux	295
3.1 Composition des organes d'administration et de direction	60	7.1 Principes, règles et méthodes comptables	300
3.2 Organisation et fonctionnement des organes d'administration	73	7.2 Informations sur le bilan clos le 31 décembre 2024	301
3.3 Organisation et fonctionnement des organes de direction	81	7.3 Informations sur l'activité 2024	312
3.4 Rémunération des mandataires sociaux	83	7.4 Éléments financiers	314
		7.5 Autres informations	315
		7.6 Dividendes distribués au cours des cinq derniers exercices clos	318
		7.7 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	319
4. Performance extra-financière 2024	87	8. Informations sur la Société et le capital	323
4.1 Introduction au rapport sur la durabilité (« rapport CSRD ») d'iliad	88	8.1 Informations sur la Société	324
4.2 ESRS 2 - Informations générales à publier	88	8.2 Informations sur le capital	327
4.3 E1 - Changement climatique	106		
4.4 E3 - Ressources hydriques et marines	142		
4.5 E5 - Utilisation des ressources et économie circulaire	145		
4.6 S1 - Effectifs de l'entreprise	156		
4.7 S2 - Travailleurs de la chaîne de valeur	171		
4.8 S3 - Communautés affectées	174		
4.9 S4 - Consommateurs et utilisateurs finaux	179		
4.10 G1 - Conduite des affaires	189		
4.11 Annexes	197		
4.12 Rapport de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 d'iliad	208	9. Informations complémentaires	331
		9.1 Personnes responsables du document d'enregistrement universel	332
		9.2 Documents accessibles au public	332
		9.3 Contrats importants	332

Document d'enregistrement universel



en date du 24/04/2025

Ce document d'enregistrement universel a été déposé auprès de la Commission de Surveillance du Secteur Financier (la « CSSF ») le 24/04/2025 en tant qu'autorité compétente au titre du règlement (UE) n° 2017/1129, tel que modifié (le « Règlement Prospectus ») et de la loi luxembourgeoise du 16 juillet 2019 relative aux prospectus pour valeurs mobilières, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit Règlement. Ce document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de valeurs mobilières ou de l'admission de valeurs mobilières à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par des amendements, le cas échéant, et une note relative aux valeurs mobilières et le résumé approuvés conformément au Règlement Prospectus. Des exemplaires du présent document d'enregistrement universel sont disponibles sans frais auprès de la société iliad S.A. (16, rue de la Ville L'Evêque - 75008 Paris (France) - Tél. : + 33 1 73 50 20 00) ainsi que sur le site Internet de la société iliad S.A. (www.iliad.fr) et sur celui de la Bourse du Luxembourg (www.bourse.lu).

Note

Les documents incorporés par référence au présent document d'enregistrement universel font l'objet d'une section dédiée intitulée « Documents incorporés par référence » en page 333, laquelle inclut notamment une table de correspondance.

1. Présentation du Groupe et de ses activités

1.1	Le Groupe Iliad	4
1.1.1	Faits marquants et chiffres clés	5
1.2	Marchés et stratégie	9
1.2.1	Principaux marchés	9
1.2.2	Avantages concurrentiels	14
1.2.3	Stratégie	15
1.3	Les activités	17
1.3.1	France	17
1.3.2	Pologne	20
1.3.3	Italie	21
1.4	Un réseau au service des activités Internet et téléphonie du Groupe	23
1.4.1	Infrastructure de transmission longue distance	23
1.4.2	Réseaux et boucles locales fixes	24
1.4.3	Déploiement de réseaux radioélectriques 3G/4G/5G	26
1.4.4	Immobilier	27
1.5	La recherche et développement	27
1.5.1	Recherche et développement	27
1.5.2	Propriété intellectuelle	27
1.6	La réglementation	27
1.6.1	Réglementation des réseaux et des services de communications électroniques en France	27
1.6.2	Réglementation du contenu des communications électroniques et des données personnelles en France	32
1.6.3	Réglementation des communications électroniques en Italie	35
1.6.4	Réglementation des communications électroniques en Pologne	39
1.7	L'organisation	41

1.1 Le Groupe iliad

Introduction

Le Groupe iliad (le « **Groupe** ») est un des principaux acteurs des télécommunications en Europe avec plus de 50,5 millions d'abonnés (répartis entre la France, la Pologne et l'Italie), un chiffre d'affaires de 10,0 milliards d'euros en 2024, et plus de 18 200 salariés.

Créé en 1991 en France, le Groupe est devenu au début des années 2000 un acteur majeur de l'Internet et des communications électroniques (fixe et mobile) en France et s'est étendu progressivement, d'abord en Italie en 2018 puis en Pologne en 2020.

La société iliad S.A. est la société mère du Groupe iliad présent sous plusieurs marques commerciales, notamment Free, Free Pro et Scaleway en France, iliad en Italie, et Play en Pologne.

Depuis son extension géographique, le Groupe dispose de trois secteurs géographiques distincts : la France, l'Italie et la Pologne.

France

La France est notre marché principal et a généré 65% du chiffre d'affaires du Groupe en 2024. C'est en avril 1999 que Free est entré sur le marché des fournisseurs d'accès à Internet (FAI) avec une offre simple et sans abonnement. Cette stratégie commerciale a permis à Free de capter une part de marché importante sur le bas débit au regard des faibles dépenses publicitaires consenties par rapport à ses concurrents.

Une fois achevé le déploiement de son réseau de communications électroniques et l'interconnexion de celui-ci au réseau de l'Opérateur historique, en avril 2001, Free a réellement maîtrisé les déterminants du coût d'une offre basée sur le temps de connexion à Internet et a pu lancer un forfait bas débit attractif et rentable.

Avec le lancement d'une offre ADSL Free Haut Débit en octobre 2002, puis des offres mobiles en 2012, le Groupe s'est progressivement imposé comme un acteur intégré majeur sur le marché des télécommunications fixes en France, présent à la fois dans le Haut et Très Haut Débit fixe et mobile, en investissant notamment dans le dégroupage de la boucle locale, le déploiement d'un réseau «Fibre» et d'un réseau d'antennes mobiles. En janvier 2019, l'acquisition de Jaguar

Network marque l'entrée du Groupe iliad sur le marché Entreprises. Plus récemment, en avril 2023, le Groupe a fait son entrée sur le marché de la cybersécurité en prenant une participation majoritaire dans la société ITRUST.

La Société a, depuis une vingtaine d'années, réussi à maintenir les spécificités qui la caractérisent : la simplicité, un prix attractif et une qualité technique reconnue à travers les différents segments du marché qu'ils adressent.

Italie

Le Groupe a fait son entrée sur le marché mobile italien en 2018, un pays dans lequel il n'avait auparavant aucune activité, et qui a généré 11% du chiffre d'affaires du Groupe en 2024. Depuis la fin de l'année 2016, le Groupe a entamé le déploiement de son réseau mobile en propre en Italie et a complété sa couverture réseau d'abord par un accord d'itinérance avec WindTre, puis par un accord de partage de réseau depuis début 2023 (au sein d'une co-entreprise détenue à 50/50 avec WindTre et appelée Zefiro Net).

En janvier 2022, iliad Italia est devenu nouvel entrant sur le marché de l'Internet à Très Haut Débit fixe via le lancement d'une offre *double-play* Internet et Téléphonie (cette offre *double-play* reposant sur les offres de gros utilisant le réseau d'Open Fiber, de FiberCop et de Fastweb). En mai 2023, iliad Italia a lancé son offre mobile à destination des entreprises.

Pologne

Le Groupe est présent en Pologne depuis 2020 et l'acquisition de l'opérateur Play, un des leaders du marché de la téléphonie mobile. En 2024, la Pologne représentait 24% du chiffre d'affaires du Groupe. Play est un opérateur mobile d'envergure nationale et proposant aussi des services fixes (Haut Débit et OTT TV).

En septembre 2021, le Groupe iliad a poursuivi son expansion en Pologne par l'acquisition d'UPC Polska (finalisée le 1^{er} avril 2022), faisant du Groupe iliad l'un des leaders de la convergence en Pologne. Le 1^{er} avril 2023, le Groupe a finalisé la création de PŚO (<https://www.swiatlowodotwarty.pl/>), une co-entreprise détenue à 50/50 avec Infravia et qui a pour ambition de devenir le plus grand réseau Haut Débit en open access de Pologne.

1.1.1 Faits marquants et chiffres clés

• Informations financières sélectionnées – Groupe Iliad

(en millions d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2023
Compte de résultat		
Chiffre d'affaires total	10 024	9 241
EBITDAaL	3 850	3 444
Résultat opérationnel courant	1 640	1 291
Résultat net	367	318
Bilan		
Actifs non-courants	21 891	21 800
Actifs courants ^(a)	4 344	4 347
<i>dont Trésorerie et équivalents de trésorerie</i>	970	1 186
Actifs destinés à être cédés	168	184
Total de l'actif	26 404	26 330
Capitaux propres	4 852	4 798
Passifs non-courants	15 046	14 813
Passifs courants ^(a)	6 454	6 709
Passifs détenus en vue d'être cédés	52	11
Total du passif	26 404	26 330
Endettement net^(b)	10 300	10 234
Flux de trésorerie		
Capacité d'autofinancement	4 779	4 114
Droits d'utilisation et intérêts sur dettes locatives – Impact IFRS 16	-1 103	-987
Investissements hors fréquences – Groupe	-2 022	-2 016
Investissements fréquences – Groupe	-152	-185
Impôts décaissés	-448	-594
Intérêts financiers nets payés	-453	-436
Autres (inclus impact des variations de périmètre)	45	1 531
Flux net de trésorerie Groupe (avant variation de l'endettement et dividendes versés aux actionnaires de la société mère)	366	1 594
Dividendes payés aux actionnaires de la société mère	-356	-708

(a) Hors actifs et passifs détenus en vue d'être cédés.

(b) La dette nette est constituée des passifs financiers court terme et long terme, y compris les instruments dérivés (actifs et passifs), déduction faite de la trésorerie et équivalents de trésorerie. En 2024, la définition de la dette nette a évolué pour inclure les instruments financiers dérivés afin d'avoir une vision plus complète de la situation financière du Groupe.

Éléments clés de l'année 2024

Groupe

Éléments opérationnels

En 2024, le Groupe a enregistré une croissance significative de sa base d'abonnés actifs, avec l'ajout de 2,0 millions de nouveaux abonnés, dont 1,7 millions pour les services mobiles et 354 000 pour les services Fixes/Internet. À la fin de l'année 2024, le Groupe comptait plus de 50,5 millions d'abonnés à travers ses trois pays, comprenant 40,5 millions d'abonnés mobiles et 10,0 millions d'abonnés aux services Fixes/Internet. Tout au long de l'année 2024, le Groupe a maintenu son dynamisme en matière de déploiements d'infrastructures de dernière génération (FTTH, 4G et 5G) ainsi que de nouveaux services, poursuivant les tendances des années précédentes.

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires 2024 du Groupe s'inscrit en hausse de 8,5% sur 12 mois, la croissance organique s'établit à 7,1%. Cette croissance a été portée par nos trois géographies (France +8,2%, Italie +8,0% et Pologne +9,7% mais +4,0% en monnaie locale).

Profitabilité

L'EBITDAaL du Groupe progresse de 11,8% en 2024 à 3,85 milliards d'euros. Le résultat net s'établit à 367 millions d'euros et le cash-flow opérationnel (EBITDAaL moins les investissements hors fréquences) augmente de 28,0% à 1,83 milliard d'euros.

Levier financier

Au 31 décembre 2024, l'endettement financier brut du Groupe s'établissait à 11 271 millions d'euros et l'endettement financier net à 10 300 millions d'euros (hors dettes locatives IFRS 16). Le Groupe dispose au 31 décembre 2024 d'une liquidité adéquate pour financer ses activités, grâce notamment à une trésorerie consolidée de près d'un milliard d'euros et de 2,8 milliards d'euros de lignes de crédit non tirées. Ainsi, en comparaison avec l'EBITDAaL de 3 850 millions d'euros, le Groupe présente au 31 décembre 2024 un ratio d'endettement consolidé de 2,7x l'EBITDAaL.

France

Éléments opérationnels

La base totale d'abonnés fixes enregistre une augmentation annuelle de 155 000 abonnés en 2024. La croissance sur la Fibre demeure soutenue, avec un accroissement de 669 000 abonnés au cours de l'année. Ainsi, la base d'abonnés Fibre atteint 6,19 millions à la fin de décembre, avec un taux d'adoption progressant de 7,3 points sur 12 mois pour atteindre 81,7%. Le nombre de prises raccordables a également augmenté de 3 millions au cours des 12 derniers mois, atteignant 38,3 millions. Les offres commerciales du Groupe en Fibre sont désormais disponibles sur plus de 31 000 communes.

Le nombre d'abonnés aux forfaits 4G/5G continuent d'augmenter, avec l'inscription de 709 000 nouveaux abonnés nets en 2024, grâce à un engagement fort de maintenir les tarifs stables jusqu'en 2027 du forfait illimité 4G/5G⁽¹⁾, portant le nombre d'abonnés aux forfaits 4G/5G à 11,8 millions d'abonnés soit 76% de la base d'abonnés mobiles totale. Free Mobile a poursuivi le déploiement des réseaux mobiles 4G et 5G sur tout le territoire. Durant l'année 2024, Free Mobile a activé plus de 2 282 nouveaux sites en 4G et 1 927 sites

en 5G au cours de l'année 2024 en France métropolitaine. Free Mobile offre une couverture dense de la population en 5G (plus de 94%) quand sa couverture en 4G atteint plus de 99%. Le Groupe compte poursuivre ses investissements en couverture et densification afin de devenir l'Opérateur alternatif de référence et de respecter ses engagements auprès de l'ARCEP.

Éléments financiers

En 2024, la France a vu son chiffre d'affaires progresser de 8,2% à 6,53 milliards d'euros grâce à une dynamique soutenue tout au long de l'année. Le chiffre d'affaires services Fixe s'établit à 3,61 milliards d'euros sur l'année, en hausse de 9,4%. La moyenne des ARPU des quatre trimestres est en hausse de 1,6 euro sur 12 mois (+4,5%), à 37,0 euros. Le chiffre d'affaires services Mobile enregistre une hausse de 4,3% en 2024 à 2,53 milliards d'euros. Le chiffre d'affaires facturé aux abonnés affiche une croissance de 7,4% sur l'année avec une hausse de 1,8% de l'ARPU facturé aux abonnés en moyenne sur 2024 (12,3 euros). Le chiffre d'affaires Autres, essentiellement composé des revenus (peu margés) d'interconnexion Voix et SMS/MMS, s'affiche en baisse de 18,1% sur l'année et est structurellement en baisse avec la migration du trafic vers des plateformes digitales. Les ventes d'équipements s'affichent en hausse de 24,7% sur l'année à 404 millions d'euros et qui reflète la forte demande de nos abonnés pour l'offre Free Flex.

L'EBITDAaL de la France progresse de 8,9% en 2024 à 2,60 milliards d'euros, la marge d'EBITDAaL augmentant de 0,3 points à 39,9% notamment grâce à un levier opérationnel en croissance sur le fixe et le mobile et une hausse de la contribution des autres produits et charges d'exploitation. Les investissements (hors fréquences) ont diminué de 3,7% en 2024 s'établissant à 1,44 milliard d'euros, l'essentiel de nos efforts d'investissements a porté sur le déploiement de nos réseaux mobiles 5G et Fibre dans tous les territoires et la connexion des nouveaux abonnés Fibre et clients B2B. Le cash-flow opérationnel (EBITDAaL moins les investissements hors fréquences) augmente en conséquence de 30,2% à 1,16 milliard d'euros.

Pologne

Éléments opérationnels

La base d'abonnés mobiles actifs a enregistré une augmentation de 232 000, atteignant près de 13,33 millions d'abonnés à la fin de 2024. La performance commerciale dans le segment des Forfaits a permis de recruter 270 000 nouveaux abonnés nets en 2024. L'ARPU mobile facturé aux abonnés a connu une hausse de 8,4% en un an, atteignant 32,7 zlotys.

Parallèlement, sur le segment Fixe, Play a continué sa stratégie de croissance en ajoutant 58 000 nouveaux abonnés, portant le nombre d'abonnés fixe plus de 2,12 millions à fin décembre 2024.

Éléments financiers

La croissance du chiffre d'affaires s'établit en 2024 à 9,7% en euros à 2,37 milliards d'euros et de 4,0% en monnaie locale, à 10,19 milliards de zlotys. Le chiffre d'affaires services Mobile facturé aux abonnés est en progression de 9,3% à 5,05 milliards de zlotys et résulte de la croissance de la base d'abonnés et d'une hausse de l'ARPU consécutive à nos efforts de revalorisation de nos offres. Le chiffre d'affaires interconnexion et autres enregistre une baisse de 4,2% sur l'année à 1,24 milliard de zlotys. Les ventes d'équipements sont légèrement en recul de 3,4% à 1,86 milliard de zlotys.

(1) 350 Go pour les non-abonnés Freebox.

L'EBITDAaL de la Pologne est en croissance de 16,6% à 938 millions d'euros sur 2024, et de 9,5% en monnaie locale à 4,04 milliards de zlotys. En 2023, l'implémentation à partir du 1^{er} avril du contrat de prestations avec PŚO (JV avec InfraVia) avait pesé sur les coûts. En 2024, l'effet de levier opérationnel généré par la croissance du chiffre d'affaires mobile facturé aux abonnés et une contribution en hausse des gains issus du programme build-to-suit ont permis en 2024 d'absorber la hausse des charges de personnel et dans une moindre mesure des coûts d'énergie. Les Capex ont enregistré une hausse de 6,1% en monnaie locale. Par conséquent, le cash-flow opérationnel (EBITDAaL moins les investissements hors fréquences) affiche une hausse 11,3% sur 12 mois à 2,72 milliards de zlotys.

Italie

Éléments opérationnels

En 2024, Iliad Italia a maintenu une année de plus sa position en tant que premier recruteur de nouveaux abonnés nets sur le marché mobile, enregistrant 906 000 de nouveaux abonnés au cours de la période. Le contexte concurrentiel du marché en 2024 est demeuré intense, marqué par de nombreuses offres concurrentes agressives en termes de prix, spécifiquement ciblées sur Iliad Italia.

Sur le segment de la Fibre, Iliad Italia a poursuivi sa croissance, atteignant une base d'abonnés de 349 000 à la fin de 2024. Iliad Italia a été sacré pour la deuxième année consécutive meilleur internet de l'année par nperf. Grâce à ses accords d'infrastructures avec FiberCop, Fastweb et Open Fiber, Iliad Italia couvrirait plus de 16,1 millions de foyers à fin 2024.

Éléments financiers

Le chiffre d'affaires de l'année 2024 s'établit à 1,15 milliards en croissance de 8,0%. Le chiffre d'affaires Services s'établit à 1,134 milliards d'euros sur l'année, en hausse de 8,5% sur 12 mois. Les revenus de vente d'équipements sont en baisse de -25,5% par rapport à 2023.

L'EBITDAaL a fortement augmenté de 24,5% atteignant 308 millions d'euros en 2024, soit une marge d'EBITDAaL de 26,9% en hausse de 3,6 points. Cette progression reflète le levier opérationnel positif sur la hausse du chiffre d'affaires mobile facturé aux abonnés et du roaming-in, et la baisse des coûts de MOCN consécutive au déploiement du réseau en propre d'Iliad. Ces trois éléments combinés ont notamment permis d'absorber la hausse des coûts des loyers suite à l'extension du réseau. Les capex (hors fréquences) ont cru de 11,5% à 271 millions d'euros en raison d'un déploiement proactif des équipements 5G en 2024. Le cash-flow opérationnel (EBITDAaL moins les dépenses d'investissements hors fréquences) a continué de croître en 2024 pour atteindre 38 millions d'euros au 31 décembre.

• Principaux indicateurs financiers

(en millions d'euros)

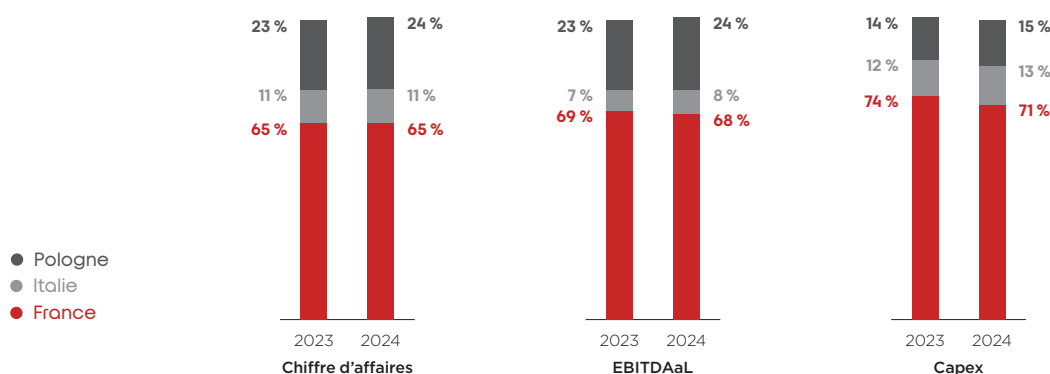
	2024	2023	Variation
Chiffre d'affaires consolidé	10 024	9 241	+8,5%
France	6 534	6 040	+8,2%
Italie	1 145	1 061	+8,0%
Pologne	2 366	2 157	+9,7%
Éliminations	-21	-16	+29,6%
EBITDAaL Groupe	3 850	3 444	+11,8%
France	2 604	2 392	+8,9%
Italie	308	247	+24,5%
Pologne	938	805	+16,6%
CapEx Groupe ^(a)	2 022	2 016	+0,3%
France	1 444	1 501	-3,7%
Italie	271	243	+11,5%
Pologne	307	272	+12,9%
Free cash flow opérationnel (EBITDAaL moins CapEx)	1 828	1 428	+28,0%
France	1 160	891	+30,2%
Italie	37	4	Ns
Pologne	631	532	+18,4%
Résultat net	367	318	+15,5%
Endettement net	10 300	10 234	+66
LTM EBITDAaL ^(b)	3 850	3 444	+407
Ratio d'endettement (LTM EBITDAaL)	2,7x	3,0x	-0,3x

EUR/PLN : 4,3058 sur 2024 et 4,542 sur 2023.

(a) Hors fréquences.

(b) LTM : Last Twelve Months (12 derniers mois).

Ventilation des principaux indicateurs financiers

• Principaux indicateurs opérationnels ⁽¹⁾

France

(chiffres en milliers sauf exceptions)

	2024	2023	Variation	T4 2024	T3 2024	Variation
Nombre d'abonnés mobiles	15 518	15 005	+ 513	15 518	15 468	+ 50
• dont Forfait Free 4G/5G (incl. Free Caraïbe)	11 815	11 106	+ 709	11 815	11 716	+ 99
• dont Forfait Voix	3 703	3 899	- 196	3 703	3 752	- 49
Nombre d'abonnés Haut Débit/Très Haut Débit	7 569	7 414	+ 155	7 569	7 564	+ 5
• dont Fibre	6 185	5 516	+ 669	6 185	6 074	+ 111
Taux d'adoption de la Fibre	81,7 %	74,4 %	+ 7.3 pts	81,7 %	80,3 %	+ 1.4 pt
Prises raccordables en Fibre (en millions)	38,3m	35,3m	+ 3,0m	38,3m	37,6m	+ 0,7m
Nombre total d'abonnés France	23 087	22 419	+ 668	23 087	23 032	+ 55

	T4 2024	T4 2023	Variation
ARPU Haut Débit et Très Haut Débit (en euros)	37,0	35,7	+ 3,7 %
ARPU Mobile facturé aux abonnés (en euros)	12,3	12,1	+ 1,7 %

Italie

(chiffres en milliers)

	2024	2023	Variation	T4 2024	T3 2024	Variation
Nombre d'abonnés mobile	11 636	10 730	+ 906	11 636	11 447	+ 189
Nombre d'abonnés fibre	349	207	+ 142	349	316	+ 33
Nombre total d'abonnés Italie	11 985	10 937	+ 1 048	11 985	11 763	+ 222

(1) Voir glossaire pour les définitions.

Pologne (chiffres en milliers sauf exceptions)	2024	2023	Variation	T4 2024	T3 2024	Variation
Nombre d'abonnés mobiles actifs	13 331	13 099	+ 232	13 331	13 318	+ 13
• dont Forfaits	9 651	9 381	+ 270	9 651	9 563	+ 88
• dont Prépayés	3 680	3 718	- 38	3 680	3 755	- 75
Nombre d'abonnés fixes^(a)	2 117	2 059	+ 58	2 117	2 097	+ 20
Nombre total d'abonnés Pologne	15 448	15 158	+ 290	15 448	15 416	+ 32

(a) Le calcul du nombre d'abonnés fixes en Pologne a été modifié suite à la fusion entre P4 et UPC Polska : les chiffres des trimestres précédents ont été ajustés pour prendre en compte i) l'élimination des doublons entre la base d'abonnés Play Home et celle d'UPC Polska ii) les acquisitions de Fournisseurs d'Accès Internet régionaux tels que Sferanet, Syrion et leur base d'abonnés iii) l'élimination des abonnés UPC Solo Start TV.

	T4 2024	T4 2023	Variation
ARPU Mobile facturé aux abonnés (en zlotys)	32,7	30,2	+ 8,4 %

Groupe (chiffres en milliers)	2024	2023	Variation	T4 2024	T3 2024	Variation
Nombre d'abonnés mobile	40 485	38 834	+ 1 651	40 485	40 233	+ 252
Nombre d'abonnés fixes	10 035	9 681	+ 354	10 035	9 977	+ 58
Nombre total d'abonnés	50 520	48 515	+ 2 005	50 520	50 211	+ 309

Événements exceptionnels ayant influencé les principales activités ou les principaux marchés

Néant.

1.2 Marchés et stratégie

1.2.1 Principaux marchés

À fin 2024 le Groupe est un acteur convergent fixe et mobile, B2C et B2B, sur chacune de ses 3 géographies : la France, la Pologne et l'Italie.

1.2.1.1 Le marché de la téléphonie mobile en France

- Présentation générale du marché français de la téléphonie mobile

	2024 (au 30 septembre 2024)	2023	2022
Revenus (en millions d'euros hors revenus des cartes M2M)	11 257 (14 994 sur 12 mois)	14 915	14 550
Nombre de cartes SIM actives (en millions) – hors M2M ^(a)	82,1	81,4	80,4
dont forfaits actifs	76,9	76,3	75,0
dont prépayés actives	5,2	5,1	5,3
Parc actif 4G (en millions de SIM)	74,0	72,6	69,5
Parc actif 5G (en millions de SIM)	22,1	14,3	8,5
Facture moyenne ^(b) (en euros par mois – en glissement annuel)	15,0	15,0	14,8
Nombre d'abonnés Free Mobile (en millions) – hors abonnement Free Pro	15,5	15,0	14,2

(a) Machine à Machine.

(b) Revenus hors cartes M2M rapportés au volume moyen sur la période des cartes SIM (actives et inactives).

Source : ARCEP.

À fin septembre 2024, le marché de la téléphonie mobile en France comptait 82,1 millions de cartes SIM actives hors M2M, en légère hausse de 0,7 million sur 9 mois (contre +1 millions un an auparavant). Le taux de pénétration⁽¹⁾ de la téléphonie mobile dans la population française a atteint 123,8% à fin septembre 2024, en hausse de 4,7 points sur 12 mois.

L'évolution du marché des services sur réseaux mobiles jusqu'à fin septembre 2024 s'est caractérisée par :

- un ralentissement de la progression des forfaits sur un an, avec une augmentation de seulement 0,7 million de cartes SIM au troisième trimestre 2024, comparé à une hausse de 0,9 million l'année précédente ;
- le nombre de cartes prépayées s'affiche en hausse de 0,1 million de cartes sur la période de neuf mois, contre -0,2 million de cartes l'année précédente ;
- au T3 2024, le parc 4G a atteint 74,0 millions de cartes SIM actives (+2,0 millions comparé au T3 23) représentant 90% du total des cartes SIM actives. De plus, 22,1 millions de cartes SIM ont été actives au moins une fois sur les réseaux 5G (+9,8 millions depuis le T3 2023), représentant

en moyenne une augmentation de deux millions de cartes supplémentaires chaque trimestre depuis le T2 2023. Les cartes SIM compatibles 5G représentait près d'un tiers (27%) du nombre total de cartes SIM en service au T3 2024, progressant de 12 points en un an ;

- la croissance des usages mobiles en itinérance à l'étranger continue de ralentir, avec une baisse de 7% dans la consommation vocale en *roaming* et de 8% dans le trafic de SMS au cours des 9 premiers mois de 2024. Cependant, le trafic de données mobiles reste en forte croissance augmentant de 21% en un an à fin septembre 2024.

Les acteurs du marché de la téléphonie mobile en France

Les principaux concurrents du Groupe sur le marché de la téléphonie mobile en France sont :

- les trois opérateurs de réseau mobile : Orange, SFR et Bouygues Telecom ;
- les opérateurs virtuels (ou MVNO), leur part de marché en volume est passée de 7,4% à fin 2023 à 7,9% à fin septembre 2024 en France métropolitaine.

1.2.1.2 Le marché de l'accès à Internet Fixe en France

- Présentation générale du marché français du Haut Débit et Très Haut Débit

	2024 (au 30 septembre 2024)	2023	2022
Revenus (en millions d'euros)	10 756 (14 237 sur 12 mois, du T4 2023 au T3 2024)	13 588	12 894
Nombre d'abonnements (en millions)	32,5	32,3	32,0
dont Haut Débit	6,4	8,1	10,4
dont Très Haut Débit	26,1	24,3	21,5
dont Fibre de bout en bout	23,7	21,5	18,2
Nombre d'abonnements Free (en millions)	7,6	7,4	7,2

Le nombre total d'abonnements Haut Débit et Très Haut Débit a progressé de 0,1 million sur les trois premiers trimestres de l'année 2024.

Au 30 septembre 2024, la France comptait 41 millions de foyers couverts par le Haut Débit et Très Haut Débit, affichant l'un des taux de pénétration les plus élevés en Europe. Le développement notable des utilisateurs de fibre optique s'explique par l'augmentation de locaux raccordables à la fibre en France +2,9 millions en un an à fin septembre 2024.

Les revenus générés par les accès Haut Débit et Très Haut Débit ont atteint 10,8 milliards d'euros à fin septembre 2024 (14,2 milliards d'euros sur 12 mois glissants), marquant une croissance de 6,1% sur 12 mois.

La Fibre Optique est désormais largement démocratisée au sein des foyers français : au 30 septembre 2024, 64% des abonnements étaient à Très Haut Débit (>30 Mbits/s) dont 73% via une technologie fibre de bout en bout (64% à fin septembre 2023, 54% à fin septembre 2022).

(1) Taux de pénétration calculé en rapportant le nombre de cartes SIM actives hors M2M à fin septembre 2024 à la population française totale (métropole + outre-mer) indiqué par l'ARCEP dans l'observatoire des marchés des communications électroniques publié le 7 novembre 2024.

Les acteurs du marché de l'accès à Internet Fixe en France

Les principaux concurrents du Groupe sur le marché de l'accès en France sont :

- des fournisseurs d'accès associés à des opérateurs de télécommunications : Orange, SFR et Bouygues Telecom ;

- des fournisseurs d'accès indépendants de couverture locale ;
- des acteurs de marchés proposant l'accès à Internet en tant que moyen d'acquisition d'audience associé à des services autres, tels que les banques et les acteurs de la grande distribution.

1.2.1.3 Le marché de la téléphonie mobile en Pologne

- Présentation générale du marché polonais de la téléphonie mobile

	2023	2022	2021
Revenus (téléphonie & Internet mobile) (en milliards de zlotys)	15,3	14,4	13,4
Nombre de cartes SIM (en millions, hors M2M)	52,4	52,6	50,6
Nombre de cartes SIM (en millions, uniquement M2M)	7,7	6,7	6,0
Nombre de cartes SIM (en millions)	52,4	52,6	50,6
dont Forfaits	74,1%	72,5%	72,7%
dont Cartes Prépayées	25,9%	27,5%	27,3%
Nombre d'abonnés mobiles actifs de Play (en millions, incluant UPC Polska en 2022)	13,1	12,8	12,1
Taux de pénétration de la téléphonie mobile	139%	139%	134%

Source : UKE (régulateur national polonais).

Le rapport annuel du marché des télécoms polonais étant publié en juin de l'année suivante par le régulateur national, les informations dont nous disposons pour le marché polonais dans son ensemble datent de 2023. En 2023, le marché de la téléphonie en Pologne comptait 60,1 millions d'abonnés (y compris M2M), une hausse de 1,3% sur 12 mois. Le taux de pénétration s'établissait à 139% fin 2023, stable par rapport à 2022.

Les revenus totaux des opérateurs en 2023 s'élevaient à 15,3 milliards de zlotys en croissance de 6,3% par rapport à l'année précédente, avec une croissance de l'ARPU à 2,1% atteignant 24,2 PLN en 2023. La croissance constante de la valeur du marché mobile confirme la place importante de ce service dans l'ensemble du secteur des télécommunications. Il a généré 35,5% des revenus de l'ensemble du marché des télécommunications en Pologne.

Les acteurs du marché de la téléphonie mobile en Pologne

Les principaux concurrents du Groupe sur le marché de la téléphonie mobile en Pologne sont :

- les trois opérateurs de réseau mobile (et leurs sous-marques) : Orange Polska, Polkomtel et T-Mobile, qui avec Play représentent près de 97% des abonnements mobiles en 2023 ;
- les MVNO indépendants tels que Lycamobile, Canal+, Vectra et d'autres.

1.2.1.4 Le marché de l'Internet Haut et Très Haut Débit en Pologne

• Présentation générale du marché Haut Débit et Très Haut Débit polonais

	2023	2022	2021
Taux de pénétration de l'Internet Fixe en Pologne	65,5 %	63,2 %	59,8 %
Marché de l'Internet Haut et Très Haut Débit fixe ^(a) <i>(en milliards de zlotys)</i>	5,9	5,4	4,9
Câble	20 %	22 %	22 %
xDSL	15 %	17 %	21 %
FTTX	49 %	39 %	34 %
WLAN	6 %	7 %	8 %
LAN-Ethernet	5 %	6 %	6 %
Autres	5 %	10 %	9 %
ARPU Internet Fixe <i>(en zlotys par mois)</i>	51,6	49,3	47,5
Nombre d'abonnés Internet Fixe <i>(en millions)</i>	9,5	9,2	8,7
Nombre d'abonnés Fixes Play <i>(en millions, incluant UPC Polska en 2022)</i>	2,1	1,9	0,3

(a) Source : UKE, rapport annuel 2023 – calculs excluant les accès mobiles.

Le marché polonais du Haut et Très Haut Débit fixe représentait environ 5,9 milliards de zlotys en 2023. Le taux de pénétration des foyers en Haut Débit (>100 Mbps) est au-dessus de la moyenne européenne à 65,2%. Le taux de pénétration en Très Haut Débit (>1 Gbps) est quant à lui un des plus bas de l'UE, à 3,4 %, contre un taux moyen européen de 7,7 %. Le faible taux de pénétration reflète le fait que la technologie mobile est souvent utilisée pour les connexions Internet fixes en Pologne en raison du faible taux de couverture des infrastructures fixes du pays. Le FTTX, le câble et le xDSL sont les trois principales technologies fixes utilisées en Pologne, représentant respectivement 48,1%, 29,8 % et 11,7 % du marché en termes de volume et 48,9 %, 20,1 % et 14,7 % en termes de revenus. Les utilisateurs de fibre augmentent rapidement, passant de 5 % fin 2017 à près de 50 % à fin 2023.

Les acteurs du marché de l'Internet Haut et Très Haut Débit Fixe en Pologne

D'après le dernier rapport annuel du régulateur UKE (chiffres à fin 2023), Orange Polska est l'opérateur dominant avec 25,5 % de parts de marché, suivi de Play avec 10,8 % et Vectra représentent 5,0 %. Le marché étant très fragmenté, 37 % du marché est détenu par des opérateurs détenant chacun moins de 1,8 % du marché.

1.2.1.5 Le marché de téléphonie mobile en Italie

• Présentation générale du marché italien de la téléphonie mobile

	2024 (30/09/2024)	2023	2022
Revenus <i>(en milliards d'euros)</i>	NC	NC	11,74
Nombre de cartes SIM <i>(en millions) – hors M2M^(a)</i>	78,6	78,5	78,4
<i>dont Prépayées</i>	<i>71,0</i>	<i>70,5</i>	<i>70,2</i>
<i>dont Forfaits</i>	<i>7,6</i>	<i>7,9</i>	<i>8,2</i>
Nombre d'abonnés mobiles Iliad Italia <i>(en millions)</i>	11,4	10,7	9,6

(a) Communications de machine à machine.

Source : AGCOM. (2023 : au 30 septembre 2024, données de l'Osservatorio Agcom ; 2023 et 2022 : au 31 décembre, données de la dernière Relazione annuale Agcom et Osservatorio Agcom).

Au 30 septembre 2024, le marché de la téléphonie mobile en Italie comptait 78,6 millions d'utilisateurs (carte SIM en service hors M2M), hausse de 0,1 million par rapport à fin 2023 et confirmant l'inversement de tendance qui avait vu depuis

plusieurs années une réduction du volume de cartes SIM en Italie. Le taux de pénétration des mobiles dans la population italienne atteint 133 %⁽¹⁾.

(1) Donnée obtenue sur la base des données AGCOM mises à jour au 30 septembre 2024 et la population au 1^{er} janvier 2024 selon ISTAT.

L'évolution du marché des services sur réseaux mobiles en 2024⁽¹⁾ s'est caractérisée par :

- une progression des cartes prépayées de 0,4 million, la proportion de cartes prépayées est en constante hausse à 90,3 % du marché hors M2M ;
- une régression du nombre de forfaits de 0,3 million.

À fin septembre 2024, Iliad Italia détenait déjà 14,6 % du marché mobile hors M2M⁽²⁾.

Les acteurs du marché de la téléphonie mobile en Italie

Les principaux concurrents du Groupe sur le marché de la téléphonie mobile en Italie sont :

- les trois autres opérateurs de réseau mobile : Telecom Italia (TIM), Fastweb-Vodafone (Fastweb a finalisé le 2 janvier l'acquisition de Vodafone Italy) et WindTre. Au 3^e trimestre 2024, ils représentaient 69,3 millions de SIM⁽³⁾ et 88,2 % de parts de marché hors M2M (en prenant en compte leurs marques secondaires : Kena pour TIM, Ho pour Vodafone et Very Mobile pour WindTre) ;
- les opérateurs virtuels (ou MVNO) tels que Poste Mobile, Lycamobile, Coop Voce et Tiscali. Au 3^e trimestre 2024 ils représentaient 9,3 millions de SIM et 11,8 % de parts de marché. Le plus important, Poste Mobile, représentait à lui seul 5,5 % du marché.

1.2.1.6 Le marché de l'accès à Internet Fixe en Italie

- Présentation générale du marché italien

	2024 (30/09/2024)	2023	2022
Revenus (en milliards d'euros)	NC	NC	15,19
Nombre total de lignes (en millions)	20,25	20,18	20,21
dont Cuivre	3,05	3,57	4,37
dont Accès Sans Fil Fixe	2,30	2,12	1,96
dont FTTC ^(a)	9,30	9,84	10,26
dont FTTH ^(b)	5,53	4,63	3,62
Nombre d'abonnés Fibre Iliad Italia (en milliers, au 31 décembre de l'année)	349	207	109

(a) Fiber To The Cabinet : fibre optique arrivant jusqu'à l'armoire de rue.

(b) Fiber To The Home : fibre optique arrivant jusqu'au foyer de l'abonné.

Source : AGCOM. (principale série historique de l'Osservatorio Agcom du 30 septembre 2024).

Avec 20,3 millions d'abonnés au 30 septembre 2024, le taux de pénétration dans les foyers italiens atteint 79 %⁽⁴⁾.

En Italie, comme dans d'autres pays d'Europe de l'Ouest au cours des années 2000, l'ADSL s'est imposée comme la technologie de connexion de référence, grâce notamment au dynamisme du dégroupage. Toutefois, l'intensification des usages, l'utilisation croissante des plateformes de streaming accélèrent la modernisation du réseau et notamment le passage à la fibre.

Sur les 9 derniers mois (fin septembre 2024 par rapport à fin 2023), le nombre total d'abonnements a augmenté de 63 000 lignes. Les accès par la fibre optique arrivant jusqu'au foyer de l'abonné (FTTH) ont considérablement augmenté +896 000 prises et ainsi que les Accès sans fil fixe (FWA) +184 000. Les accès par la fibre optique arrivant jusqu'à l'armoire de rue et le cuivre ont baissé avec respectivement - 534 000 et - 516 000.

Cette dynamique se traduit par une augmentation de vitesse des connexions résidentielles commercialisées : à fin septembre 2024 les lignes ayant des performances égales ou supérieures à 100 Mbit/s (définies en France comme les lignes

« Très Haut Débit ») représentent 76,3 % du total des accès résidentiels (contre 66,9 % à fin juin 2023).

Les acteurs du marché de l'accès à Internet Fixe en Italie

Les concurrents du Groupe sur le marché de l'accès en Italie sont les principaux opérateurs de réseau fixe, qui au 3^e trimestre 2024 représentent les parts de marché suivantes⁽⁵⁾ :

- Telecom Italia (TIM) : 38,0 % ;
- Fastweb -Vodafone : 28,6 % ;
- WindTre : 14,4 % ;
- Sky Italia : 3,6 % ;
- Eolo : 3,4 % ;
- Tiscali : 3,2 %.

L'Italie comptait en 2024 deux fournisseurs d'accès au réseau de dimension nationale : FiberCop, auparavant filiale de Telecom Italia et désormais détenue (depuis le 1^{er} juillet 2024) par un consortium réunissant KKR (37,8 % du capital), CPPIB (17,5 %), Adia (17,5 %), le Ministère de l'Économie et des Finances italien (16 %) et F2i (11,2 %), et Open Fiber, (opérateur *wholesale only*) qui, propose depuis 2016 des services Très Haut Débit (en technologie FTTH).

(1) Données AGCOM mises à jour au 30 septembre 2024.

(2) En prenant uniquement en considération carte SIM en service hors M2M (chiffres comparatifs par rapport à septembre 2024).

(3) Donnée obtenue sur la base des données AGCOM mises à jour au 30 septembre 2024 et ISTAT (population de 58,971 millions d'habitants et 2,3 personnes par foyers).

(4) Donnée obtenue sur la base des données AGCOM mises à jour au 30 septembre 2024 et ISTAT (population de 58,991 millions d'habitants et 2,3 personnes par foyers).

(5) En tenant compte du nombre total d'abonnements.

iliad Italia a lancé son offre Internet Fixe en janvier 2022. En 2022, iliad Italia avait exclusivement reposé son offre d'accès Internet Fixe sur le réseau FTTH d'Open Fiber, mais en 2023, iliad Italia a activé les accords signés avec FiberCop et Fastweb et étendu son accord avec Open Fiber aux zones C&D pour augmenter son marché adressable qui comptait 13,7 millions de foyers à fin 2023. À fin 2024, iliad Italia avait 349 000 abonnés FTTH, soit un près de 6,2% du marché FTTH et une part de marché de 1,8% toutes technologies confondues.

1.2.2 Avantages concurrentiels

Le Groupe considère qu'il bénéficie d'un certain nombre d'avantages concurrentiels qui devraient lui permettre de soutenir une croissance rentable de ses activités en France, de poursuivre le développement de ses activités en Italie et d'envisager des développements externes ciblés dans des domaines complémentaires des activités existantes :

Des marques fortes dans chacun des pays

En France, grâce au succès de ses offres fixe et mobile grand public, Free s'est imposé depuis 1999 comme un acteur majeur de la fourniture d'accès à Internet et de la téléphonie mobile. Le Groupe dispose d'une marque associée aux notions de liberté, d'avance technologique, d'innovation et de qualité, à prix attractif. Dans le prolongement de l'année 2023 qui avait connu un rebond de l'inflation, 2024 a été marquée par la pression sur le pouvoir d'achat des consommateurs, et le positionnement de Free comme arme anti-inflation du fait de notre politique de prix inchangés a permis de maintenir un taux de recommandation de la marque tant sur le fixe sur que le mobile (NPS de 24 en décembre 2024 contre 26 en octobre 2023 et 20 en septembre 2022 sur le segment Haut et Très Haut Débit, et 27 en décembre 2024 contre 31 en octobre 2023 et 29 en septembre 2022 pour le mobile – étude interne commandée à l'IFOP et livrée en décembre 2024). La marque Free figure parmi les 50 marques les plus valorisées en France d'après le classement 2024 de Brand Finance publié en mai 2024.

En Italie, moins d'un an après son lancement en mai 2018, iliad Italia était devenue, grâce au succès commercial de son offre mobile grand public, une marque reconnue avec un taux de notoriété de plus de 90%. Six ans après son lancement, la marque iliad reste reconnue pour son rapport qualité/prix, sa transparence et sa simplicité et figure en tête des recommandations par ses abonnés mobiles parmi les différentes marques de télécommunications mobiles du marché⁽¹⁾.

En Pologne, Play a construit année après année la marque la plus reconnue du marché, à travers une stratégie de communication constante dans le temps et accompagnée de campagnes publicitaires à fort impact. Fin octobre 2023, la marque Play a terminé 1^{re} de la catégorie ICT au sein du classement des 200 marques polonaises les plus valorisées et publié par Forbes Polska.

Des offres grand public à la fois techniquement performantes et commercialement attractives

Les réseaux fixe et mobile du Groupe permettent de concevoir des offres pérennes à la fois simples dans leur présentation, techniquement performantes et financièrement attractives. Les offres Haut Débit et Très Haut Débit fixe et mobile, se positionnent parmi les plus attractives du marché sur leur

1.2.1.7 Éléments sur lesquels sont fondées les déclarations de la Société concernant sa position concurrentielle

Les éléments sur lesquels sont fondées les déclarations concernant la position concurrentielle du Groupe proviennent essentiellement des observatoires des marchés de l'ARCEP en France, de l'AGCOM en Italie et le Bureau des Communications Electroniques (UKE) en Pologne.

segment respectif, tout en fournissant des services de grande qualité.

Un réseau Très Haut Débit intégré adapté aux besoins des activités fixe et mobile du Groupe

Afin d'offrir des services performants et innovants à ses abonnés et d'assurer la rentabilité de ses activités, le Groupe s'est toujours efforcé à déployer son propre réseau de communications électroniques lui permettant de contrôler les aspects techniques et tarifaires de ses offres, à la fois pour l'acheminement des données (Internet) et de la voix (sur protocole IP ou commutée). Les compétences acquises par les équipes réseau du Groupe permettent aujourd'hui à celui-ci d'assurer, l'exploitation et la maintenance de ses réseaux et de garantir à ses abonnés une qualité et un débit de connexion performants. Les spécificités techniques du réseau et sa forte capillarité constituent un élément clef du succès des offres du Groupe et de sa rentabilité, tant pour les activités fixes que mobiles. Compte tenu de sa taille, de sa conception et de son architecture évolutive, le réseau du Groupe est dimensionné pour servir la totalité des abonnés potentiels.

Une capacité de recherche et développement au service de la clientèle grand public et entreprises

L'investissement dans la recherche et le développement d'équipements et de logiciels ont permis au Groupe de se positionner comme l'un des opérateurs les plus en pointe sur la mise en œuvre de solutions technologiques innovantes à destination de la clientèle grand public. Le succès de cette politique résulte notamment de l'attention portée par la direction du Groupe à la qualité des équipements techniques et à la flexibilité dans les choix d'équipement : il se traduit par la conception d'équipements et de logiciels adaptés aux offres du Groupe, en ayant recours à des technologies de pointe (conception de l'ensemble du modem-DSLAM Freebox) et le développement de solutions logicielles innovantes (solutions de facturation, système de gestion des abonnés, logiciel d'interconnexion, interface IPTV telle que OQEE...). De la même manière, le Groupe a lancé le déploiement des premières bornes de souscription d'abonnements mobiles et de distribution automatique de cartes SIM en France et en Italie. Ainsi, depuis sa création, le Groupe est parvenu, en privilégiant des solutions internes, à optimiser ses dépenses d'investissement.

Sur l'activité Entreprises, le Groupe est aussi très actif sur le plan de l'investissement en recherche et développement. Dans le cadre du lancement de son offre Free Pro en France en mars 2021, le Groupe avait dévoilé la Freebox Pro, un équipement intégralement désigné et fabriquée pour les professionnels : usage intensif de l'équipement, fonctionnement dans un environnement industriel, résistance aux vibrations et à des températures élevées. En janvier 2025 le Groupe a dévoilé une seconde version de la Freebox Pro intégrant le

(1) BVA DOXA - August 2024.

Wifi 7 et proposant un débit symétrique de 8 Gbit/s. Sur le marché du Public Cloud, Scaleway développe des solutions souveraines et facilite notamment le multi-cloud afin de garantir aux utilisateurs finaux une sécurité et confidentialité de leurs données en fonction de leur zone géographique. Fin septembre 2023, le Groupe iliad a fait l'acquisition de 1 000 DGX SuperPOD de NVIDIA équipé des systèmes NVIDIA DGX H100, mettant ainsi à disposition des acteurs européens de l'Intelligence Artificielle (IA) la plus grande puissance de calcul Cloud IA d'Europe via Scaleway. Vers la fin de l'année 2024, Scaleway a annoncé l'ajout de nouveaux GPU NVIDIA H100 portant le nombre de GPU à plus de 5 000, représentant une multiplication par cinq de la puissance de calcul en l'espace d'un an. Le Groupe a également annoncé la création d'un laboratoire de recherche d'excellence en IA à Paris baptisé Kyutai. Kyutai est un laboratoire à but non-lucratif fondé conjointement par le Groupe iliad, le Groupe CMA CGM et Schmidt Futures et entièrement dédié à la recherche ouverte en IA. Il a pour ambition de s'attaquer aux principaux défis de l'IA moderne en développant notamment de grands modèles multimodaux (utilisant le texte mais aussi le son, les images, etc.) et en inventant de nouveaux algorithmes pour améliorer leurs capacités, leur fiabilité et leur efficacité. Pour ce faire, le laboratoire s'appuiera sur la puissance de calcul mise à sa disposition par Scaleway. À ce titre, Kyutai a dévoilé en 2024 deux services, Moshi (IA multimodal doté de capacités avancées de synthèse vocale) et Hibiki (une technologie vocale révolutionnaire pour la traduction simultanée qui préserve la voix du locuteur).

Le culte de la simplicité

Dans un secteur marqué par la complexité, le Groupe s'efforce de proposer des offres simples et complètes répondant aux attentes du marché. La distribution des offres est pour l'essentiel assurée via une interface en ligne. Enfin, la structure du Groupe repose sur une organisation simple, horizontale, centralisée et réactive. La simplicité se retrouve ainsi à tous les niveaux et constitue l'un des facteurs clés du succès du Groupe.

La maîtrise de ses services

Le Groupe iliad s'est développé en contrôlant directement l'ensemble des équipements actifs nécessaires à la transmission et à l'acheminement de données, à la gestion des réseaux et à la fourniture de services (voix, audiovisuels, etc.) ainsi qu'en contrôlant ses interconnexions aux réseaux tiers et opérateurs Internet. Le Groupe peut librement faire évoluer ses services, les améliorer, les enrichir et anticiper les usages. Associée à ses investissements dans les réseaux fixe et mobile, la maîtrise de services donne au Groupe la pleine capacité et les moyens de réagir aux évolutions des usages ou de la concurrence.

1.2.3 Stratégie

À l'origine d'iliad, il y a une ambition puissante : proposer à chacun, sur tout le territoire, un accès égal aux mêmes offres. Que vous habitiez une métropole ou un village reculé, vous paierez toujours le même prix. Cette vision nous a conduit à investir massivement, dès le début, dans le déploiement de nos propres équipements et infrastructures. Ce faisant, nous contribuons à la réduction de la fracture numérique, à la compétitivité des économies locales et à la cohésion nationale.

En 1999, sur le marché fixe en France, puis en 2012 sur le marché mobile en France, enfin en 2018 sur le marché mobile en Italie, le Groupe est arrivé sur des marchés où les concurrents étaient des opérateurs installés ou disposant de moyens

Le contrôle de sa distribution

Le Groupe iliad est l'un des rares fournisseurs d'accès à Internet en Europe à s'être imposé sur le marché fixe (en France) sans recourir à la distribution physique. Le Groupe dispose d'un savoir-faire unique en matière de distribution dématérialisée. Depuis le lancement de ses activités mobiles en France et dès le lancement de son activité mobile en Italie, le Groupe s'est efforcé à développer la distribution physique à travers ses propres boutiques, les Free Centers en France et les iliad Store en Italie ainsi que les distributeurs de cartes SIM. En Pologne, Play était avant son acquisition par le Groupe iliad un des leaders du marché de la téléphonie mobile et nous avons gardé depuis son acquisition une large présence dans la distribution physique avec un réseau de près de 700 boutiques. Le Groupe contrôle directement la distribution de ses services. Il est capable de répondre à la fois au commerce en ligne et son évolution ainsi qu'au mode plus classique du commerce en boutique.

La maîtrise de sa relation abonné

En France, le Groupe iliad assure essentiellement par ses propres moyens la relation abonné du portail proposant une assistance en ligne au contact direct avec les conseillers par téléphone, tchat, visio, dans les Free Centers ou via Free Proxi. Le Groupe conçoit et développe l'ensemble des outils internes pour la gestion de la relation abonné et des moyens de communication avec les abonnés.

Un capital détenu entièrement par ses dirigeants

Le capital d'iliad est détenu à 100 % par les dirigeants. Cette indépendance assure la concrétisation de visions long terme et parfois en rupture avec la concurrence. Elle permet également une réactivité très forte dans la prise de décisions et leur mise en œuvre. La gestion et les résultats des projets du Groupe témoignent quotidiennement des avantages concurrentiels liés à cette structure capitalistique.

Une équipe de direction internationale

Depuis cinq ans, l'équipe de direction du Groupe intègre les dirigeants de l'Italie et de la Pologne afin de donner une vision européenne à la stratégie.

sans commune mesure avec les siens. L'acquisition de Play en Pologne en 2020 marque une nouvelle étape importante pour le Groupe car il s'agit de la plus grosse acquisition depuis la création du Groupe et elle constitue l'entrée dans un nouveau pays, et l'acquisition d'UPC Polska, finalisée le 1^{er} avril 2022, témoigne de l'ancrage du Groupe en Pologne. Pour conquérir des abonnés et s'installer durablement sur ces marchés, le Groupe poursuit une logique concurrentielle dynamique fondée sur l'innovation et la différenciation par les prix et les services. Pour atteindre ses objectifs, le Groupe doit être indépendant et donc maîtriser autant que possible son réseau.

Le succès du Groupe Iliad s'articule autour de plusieurs piliers :

La maîtrise de ses réseaux

Sur le fixe comme sur le mobile, les investissements dans les réseaux fixes et mobiles permettent de préserver une véritable autonomie commerciale pour proposer des offres de services différenciées et optimiser la rentabilité.

Très actif au début des années 2000 dans le déploiement du dégroupage de la boucle locale de l'Opérateur historique, le Groupe Iliad est naturellement très actif dans le déploiement de la Fibre en France directement en Zones Très Denses ou *via* IFT (<https://www.ifterritoires.fr/>), sa coentreprise avec InfraVia) sur le reste du territoire. En Pologne, le Groupe a finalisé le 1^{er} avril 2023 la transaction donnant naissance à PŚO (<https://www.swiatlowodotwarty.pl/>), le plus grand réseau Haut Débit en open access de Pologne. Le Groupe a apporté à PŚO le réseau HFC existant d'UPC Polska, permettant la fourniture de services jusqu'à 5 Gbit/s, et qui sera transformé afin d'intégrer la technologie FTTH. Le programme d'investissement de PŚO permettra de couvrir à terme plus de 6 millions de foyers. En Italie, le marché des infrastructures est très différent de la France et de la Pologne avec un dégroupage peu développé et l'absence de câblo-opérateurs. Pour ces raisons, le Groupe Iliad a mis l'accent sur le développement de la revente des lignes FTTH du réseau Open Fiber et a complété en 2023 son marché adressable *via* FiberCop et Fastweb.

À l'instar du marché fixe, la maîtrise du réseau mobile est un gage de différenciation et de pérennité. Il permet d'être indépendant, de maîtriser les offres et la qualité de service, d'être innovant et réactif. En France, Free Mobile a maintenu ses efforts de déploiement en 2024 avec plus de 2 300 nouveaux sites actifs déployés en France métropolitaine lui permettant de disposer d'un réseau de près de 28 350 sites couvrant, à fin 2024, 99,9 % la population en 3G, 99,5 % en 4G et 94,2 % en 5G. En Italie, Iliad Italia a continué ses déploiements et finalisé début 2023 son accord de partage de réseau avec WindTre dénommé *Zefiro*. Incluant ce dernier, le réseau mobile d'Iliad Italia était composé de plus de 18 400 sites actifs à fin 2024. En Pologne, Play a poursuivi l'extension de son maillage géographique en ajoutant 805 nouveaux sites actifs et termine l'année avec 12 426 sites actifs dans le pays, donnant une couverture de la population de 98,5 % en 3G, 99,6 % en 4G et 77 % en 5G.

L'innovation

L'innovation fait partie de l'ADN du Groupe Iliad. Depuis le lancement de sa première offre fixe en France, le Groupe s'est singularisé par l'importance de l'innovation dans ses activités.

Innovation technique

En France, la première des innovations fut de choisir de développer en interne ses propres équipements d'acheminement et de transmission de données (exemple les DSLAM), ses logiciels ainsi que ses box. Aucun autre opérateur en France ne s'était lancé en faisant un tel choix, contrairement aux habitudes de recourir à des équipementiers pour l'ensemble de leurs équipements.

Grâce à cela, le Groupe maîtrise les solutions techniques qu'il met en œuvre et peut librement les faire évoluer selon ses choix commerciaux et techniques. La maîtrise des équipements a permis au Groupe Iliad d'intégrer en France dès 2013 le VDSL2 sans surcoût pour ses abonnés et d'équiper l'ensemble de ses DSLAM en VDSL2 en quelques mois. En 2018, le Groupe a pu librement intégrer en France la fibre 10G avec la Freebox Delta. Le Groupe a également régulièrement intégré de nouveaux services dans ses offres fixe et mobile (4G, 5G, OQEE, service FreeWifi, Femtocells, etc.).

L'innovation la plus visible et emblématique du Groupe Iliad reste la box *triple-play*, dont le Groupe est l'inventeur. Elle permet de développer l'offre de services à valeur ajoutée, les usages, ainsi que de renforcer la capacité de différenciation et de fidéliser davantage les abonnés.

En 2020, le Groupe a lancé la Freebox Pop en France, la 8^e box *triple-play* depuis la 1^{re} lancée en 2003. Avec la Freebox Pop, le Groupe Iliad a voulu optimiser la qualité de la connectivité au sein du foyer. Conçue par le pôle recherche et développement du Groupe Iliad, il s'agit d'une box qui propose un débit maximum théorique de 5 Gbit/s, un Wi-Fi rapide, fiable, sécurisé et très simple à gérer et complété sur demande de l'abonné d'un répéteur aussi conçu en interne et extrêmement simple à configurer. Le lancement de cette box a permis de renforcer l'attractivité de la Freebox Delta en donnant la possibilité aux abonnés d'accéder au boîtier TV de la Freebox Pop sans surcoût (autre que l'envoi du boîtier). Avec la Freebox Pop et la Freebox Delta, le Groupe démontre son avance en termes d'innovation produit en proposant les deux box parmi les plus rapides du marché en termes de débit. C'est cette même Freebox Pop que nous avons utilisé pour le lancement de notre offre Fibre en Italie (sous le nom Iliadbox) afin de générer des synergies entre les pays.

Plus récemment, le 30 janvier 2024, le Groupe Iliad a lancé en France sa 9^e box *triple-play* appelée Freebox Ultra. Elle permet, pour la 1^{re} fois en France, de donner des débits symétriques au grand public allant jusqu'à 8 Gbits/s. Freebox la plus puissante, l'Ultra consomme toutefois aussi peu que la Freebox Pop, la plus petite box du marché. Afin d'optimiser son efficacité énergétique, nos équipes R&D ont choisi chaque composant avec soin, en fonction de critères de performance couplés à des critères de consommation énergétique. Grâce au nouveau mode Veille totale, les abonnés peuvent aller encore plus loin pour réduire l'empreinte énergétique de leur Freebox. Le nouveau mode Eco Wi-Fi permet par ailleurs à la Freebox Ultra d'adapter toute seule les performances de son Wi-Fi 7 en fonction des appareils connectés afin de consommer exactement l'énergie nécessaire à son fonctionnement, et rien de plus. Les bandes Wi-Fi inutilisées se coupent automatiquement. En mode Eco Wi-Fi, la Freebox Ultra ne consomme que 9.9W.

L'innovation technique se déploie également sur l'activité mobile. Free a déployé la 5G SA (Standalone Access) sur les fréquences 3,5 GHz de son réseau public à l'échelle nationale. Le 18 septembre 2024, Free est ainsi devenu le 1^{er} opérateur mobile en France à proposer cette technologie à ses abonnés. La 5G SA est un réseau 5G qui utilise des infrastructures entièrement dédiées et indépendantes, ne reposant sur aucune infrastructure 4G – tandis que la 5G NSA (Non-Standalone Access) exploite les infrastructures 4G existantes pour monter en puissance. Phase ultime de l'évolution du réseau 5G, la 5G SA permettra de bénéficier de débits plus rapides, de latences réduites et d'une fiabilité renforcée. Son déploiement à large échelle va permettre d'exploiter pleinement des potentialités de la technologie 5G *via* l'adoption massive de nouveaux services et applications 5G dans de nombreux domaines, de l'industrie à la ville intelligente, en passant par la santé, l'éducation ou le divertissement.

Innovation commerciale

La seconde innovation est le modèle commercial qui a permis au Groupe Iliad de rentrer sur le marché fixe en France et d'en devenir un acteur incontournable. Le Groupe a conquis des abonnés fixe et mobile en proposant des offres simples, sans engagement et sans cesse enrichies avec de nouveaux services et c'est ce modèle qui a servi de base de lancement de nos opérations en Italie.

Sur l'Internet Fixe, le Groupe propose régulièrement de nouveaux services de télévision dans son offre basique,

a intégré le VDSL2 et la Fibre sans surcoût, les appels vers certaines destinations, etc. Sur le mobile, le Groupe a rompu avec la pratique des opérateurs historiques, à nouveau service, nouvelle offre plus chère. Le Groupe a intégré en France sans surcoût la 4G et la 5G dans ses offres, les SMS illimités dans l'offre 2 euros, le *roaming* dans le Forfait Free, la TV by OQEE dans le Forfait Free etc. C'est ce même état d'esprit qui a permis au Groupe de gagner rapidement des parts de marché en Italie en tant que nouvel entrant. Le Groupe a également innové dans la distribution de ses offres commerciales mobiles en proposant en France et en Italie les premiers distributeurs de cartes SIM venant ainsi donner la capacité de souscrire facilement à ses offres et de disposer immédiatement d'une carte SIM adaptée au format du téléphone.

Rester attentif aux opportunités d'acquisitions favorisant la croissance du Groupe

Tout en continuant à placer la croissance interne au cœur de sa stratégie, le Groupe poursuit, pour autant que de

telles opportunités soient identifiées, une politique de développement externe ciblée sur des domaines présentant une forte complémentarité avec les activités existantes ou permettant une meilleure utilisation du réseau et savoir-faire du Groupe. C'est ainsi qu'après avoir officialisé son entrée sur le marché polonais par la finalisation en 2020 de l'acquisition de Play que le Groupe a saisi l'opportunité de racheter un des acteurs majeurs de l'Internet Fixe en Pologne, UPC Polska, et nous avons entrepris depuis 2023 d'acquérir des opérateurs régionaux en Pologne afin de compléter le maillage du territoire. En 2023, le Groupe Iliad a annoncé une prise de participation majoritaire au capital d'ITrust, éditeur de technologies et société de services en cybersécurité. Pure player français, ITrust est le seul acteur à proposer une plateforme de cybersécurité 100% propriétaire et 100% souveraine.

1.3 Les activités

1.3.1 France

1.3.1.1 Activité mobile en France

1.3.1.1.1 Présentation des offres

En France métropolitaine, le Groupe continue de mettre l'accent sur l'amélioration du mix d'abonnés en faveur du Forfait Free 4G/5G illimité. Ce focus passe notamment par le maintien, depuis 2018, d'une offre intermédiaire «Série Free» avec migration automatique sur le Forfait Free 4G/5G illimité au bout de 12 mois. Le prix de la Série Free varie selon les périodes et était à fin 2024 de 8,99 € par mois. En 2024, l'offre Série Free a pu bénéficier gratuitement de la 5G ainsi que de OQEE (plateforme TV de Free). De même, la 5G dite «Stand Alone» a été ajoutée au Forfait Free 4G/5G afin de faire bénéficier sans frais supplémentaire des dernières technologies aux clients. D'autre part, le Groupe s'est engagé en 2022 à ne pas augmenter les prix de ses forfaits mobiles (2 euros et 19,99 euros) pour les 5 prochaines années, soit jusqu'à 2027.

Alors que Free est commercialement actif à la Réunion depuis juillet 2017 via TRM (JV à 50/50 avec le Groupe Axian), Free Caraïbe a commercialisé sa 1^{re} offre mobile sur les territoires français ultramarins de la Martinique, la Guadeloupe, la Guyane, Saint-Martin et Saint-Barthélemy en reprenant les ingrédients qui ont contribué au succès de Free dans l'Hexagone : une offre innovante, simple, généreuse, sans engagement et à un tarif ultra compétitif (9,99 euros par mois).

Ventes d'équipements

Dans une logique de transparence et afin de permettre à ses abonnés de choisir librement le forfait de leur choix avec le téléphone de leur choix, le téléphone est proposé séparément du forfait. Plusieurs solutions s'offrent à eux : acheter un terminal au comptant ou louer un terminal avec option d'achat (offre Free Flex). Dans tous les cas, le Groupe reconnaît le chiffre d'affaires correspondant lors de la réception du téléphone mobile par l'abonné.

1.3.1.1.2 Présentation de l'activité industrielle

Depuis l'obtention de la 4^e licence mobile 3G en France métropolitaine en janvier 2010, le Groupe n'a cessé d'enrichir son portefeuille de fréquences. Suite à la procédure de réattribution des fréquences des bandes 900 MHz, 1 800 MHz et 2,1 GHz, dont les autorisations arrivent à échéance entre 2021 et 2025, le Groupe a bénéficié en 2021 de 3,7 MHz supplémentaires dans la bande 900 MHz et 9,8 MHz supplémentaires dans la bande 2,1 GHz. Cette procédure a permis un rééquilibrage progressif des portefeuilles de fréquences entre opérateurs.

En DROM-COM, le Groupe a obtenu ses premières fréquences en 2016. Les licences 5G (3,5 GHz et 700 MHz) qui ont été attribuées en Guyane et dans les îles de Saint-Barthélemy et Saint-Martin en 2023 ont permis d'élargir le portefeuille de Free Caraïbe, et le Groupe sera candidat à l'attribution de ces mêmes licences en 2024 pour les territoires de la Guadeloupe et de la Martinique.

France Métropolitaine		
	Portefeuille de fréquences à fin 2024	Dates d'expiration
700 MHz	2 x 10 MHz	07/12/2035
900 MHz	2 x 7,6 MHz	11/01/2030 (5 MHz) 24/03/2031 (2,6 MHz) 08/12/2034 (1,1 MHz)
1,800 MHz	2 x 15 MHz	11/10/2031
2,1 GHz	2 x 14,8 MHz	11/01/2030 (5 MHz) 20/08/2031 (9,8 MHz)
2,6 GHz	2 x 20 MHz	10/10/2031
3,5 GHz	70 MHz	17/11/2035
Total	2 x 67,4 MHz + 70 MHz	

Guyane			Martinique/Guadeloupe		
	Portefeuille de fréquences à fin 2024	Dates d'expiration		Portefeuille de fréquences à fin 2024	Dates d'expiration
700 MHz	2 x 5 MHz	24/07/2038		-	-
800 MHz	-	-		2 x 10 MHz	21/11/2036
900 MHz	2 x 4,8 MHz	21/11/2036		-	-
1,800 MHz	2 x 15 MHz	21/11/2036		2 x 20 MHz	21/11/2036
2,1 GHz	2 x 14,8 MHz	21/11/2036		2 x 14,8 MHz	21/11/2036
2,6 GHz	2 x 20 MHz	21/11/2036		2 x 15 MHz	21/11/2036
3,5 GHz	50 MHz	24/07/2038		-	-
Total	2 x 59,6 MHz + 50 MHz			2 x 59,8 MHz	

Saint-Barthelemy (SB)/ Saint-Martin (SM)		
	Portefeuille de fréquences à fin 2024	Dates d'expiration
700 MHz	2 x 5 MHz	24/07/2038
800 MHz	2 x 10 MHz	21/11/2036
900 MHz	2 x 4,8 MHz (SB) 2 x 4 MHz (SM)	21/11/2036 30/04/2025 (4,8 MHz SB)
1,800 MHz	2 x 20 MHz	21/11/2036
2,1 GHz	2 x 14,8 MHz	21/11/2036
2,6 GHz	2 x 15 MHz	21/11/2036
3,5 GHz	80 MHz	24/07/2038
Total	2 x 69,6 MHz + 80 MHz (SB) 2 x 68,8 MHz + 80 MHz (SM)	

Les licences sont amorties sur leur durée résiduelle d'octroi à compter de la date à laquelle le réseau associé est techniquement prêt pour une commercialisation effective du service. Les licences hors 3,5 GHz en France sont amorties linéairement en moyenne sur 18 ans. La licence 3,5 GHz est amortie sur 15 ans à compter du 15 décembre 2020.

1.3.1.2 Activité Fixe en France

1.3.1.2.1 Présentation des offres

Offres fixes B2C

Le Groupe occupe la place de 1^{er} Opérateur alternatif sur l'Internet Haut et Très Haut Débit en France métropolitaine. Sous la marque Free, au 31 décembre 2024, le Groupe proposait quatre offres fixes : la Freebox Revolution Light (19,99 euros par mois la 1^{re} année, 29,99 euros après), la Freebox Pop (29,99 euros par mois la 1^{re} année, 39,99 euros après), la Freebox Ultra Essentiel (39,99 euros par mois la 1^{re} année, 49,99 euros après) et la Freebox Ultra (49,99 euros par mois la 1^{re} année, 59,99 euros après).

Selon l'éligibilité de la ligne de l'abonné, les offres de Free sont compatibles avec les différentes technologies Haut Débit et Très Haut Débit (via la Fibre optique (FTTH), via ADSL, via VDSL2 et via une box 4G+, les offres Ultra et Ultra Essentiel n'étant disponibles qu'en FTTH).

Offres B2B

Le marché B2B en France est aujourd'hui adressé via quatre segments, l'activité Services aux entreprises de Free Pro (TPE, PME et Grandes Entreprises), l'activité de solutions de Cybersécurité (via ITRUST qui vend en direct ou via Free Pro ses services), l'activité de solutions innovantes de paiement de Stancer et l'activité de Cloud Public & Hébergement qui se décline sous quatre activités :

- (i) l'hébergement, qui correspond à la mise à disposition par Scaleway et Free Pro d'un serveur dédié aux petites et moyennes entreprises souhaitant sécuriser leurs données ;
- (ii) le Public Cloud chez Scaleway, qui correspond à l'accès, via un réseau de communications électroniques, à la demande et en libre-service, à des ressources informatiques partagées configurables ;
- (iii) la colocation, qui consiste à mettre à disposition des espaces au sein d'un Datacenter, ainsi que la capacité électrique associée, pour héberger des baies et serveurs (offre essentiellement proposée au sein de notre filiale OpCore créé courant 2023 et qui regroupe les principaux datacenters du Groupe) ;

Déploiement d'un réseau mobile en France métropolitaine et dans les DROM-COM

Depuis l'obtention de la 4^e licence mobile 3G fin 2009, le Groupe a déployé un réseau mobile qui couvre tous les départements de France métropolitaine en 3G, 4G+ et 5G, sans oublier les territoires en zone rurale. Le Groupe a poursuivi en 2024 son effort de déploiement sur toutes les technologies : en métropole, ont été activés cette année 2 334 nouveaux sites actifs 3G, 2 282 nouveaux sites actifs 4G et 1 927 nouveaux sites 5G techniquement opérationnels aboutissant à des taux de couverture de la population très élevés (99,9% en 3G, 99,5% en 4G et 94,2% en 5G). Free avait fin 2024 le plus grand réseau 5G en termes de nombre de sites actifs et de taux de couverture de la population. Dans les DROM-COM, le réseau mobile de Free, dont les activités commerciales ont été lancées en mai 2022, comprenait 387 sites actifs 2G/3G/4G MORAN à fin 2024.

Les durées d'amortissement retenues pour les principaux éléments mis en service sont les suivantes :

- installations générales : 10 ans ;
- installations techniques mobiles : 6 et 18 ans ;
- matériels : 3 à 5 ans ;
- autres : 2 à 10 ans.

- (iv) l'Intelligence Artificielle, avec la mise à disposition d'un supercalculateur afin notamment d'entraîner des modèles d'IA à très grande vitesse.

1.3.1.2.2 Présentation de l'activité industrielle

Freebox et équipements réseaux

Le Groupe a choisi de développer en interne ses propres équipements de transmission et de réception de l'Internet Haut Débit et Très Haut Débit pour conquérir le plus d'abonnés possibles dans un marché concurrentiel en croissance avec une offre de services différenciée. Grâce aux ressources technologiques de l'équipe de développement réunie au sein de Freebox S.A.S. et à une politique d'achats très sélective, le Groupe a ainsi réussi à optimiser les coûts de conception des équipements actifs xDSL et Fibre (réseaux et chez l'abonné) afin de fournir l'offre de services à haute valeur ajoutée la plus compétitive possible.

Le modem Freebox, élément unique de différenciation

Le Groupe Iliad a inventé en 2001 le concept de « box », boîtier multiservices donnant accès à Internet et offrant des services de téléphonie (VOIP) et de télévision (IPTV). Développée en interne, la Freebox est un modem évolutif facile à installer, aux fonctionnalités multiples, permettant une convergence multimédia au sein du foyer. Ces équipements sont conçus et développés par les équipes de recherche et développement du Groupe, à partir de composants acquis auprès de fournisseurs tiers et assemblés par des entreprises n'appartenant pas au Groupe. À fin 2023, la Freebox était à sa huitième version et une neuvième version a commencé à être commercialisée fin janvier 2024.

Datacenters

Le Groupe Iliad, à travers ses 2 filiales Scaleway et Free Pro, opère directement plusieurs datacenters en France : 5 en région parisienne, et 3 en province. Ces datacenters sont utilisés pour la gestion des réseaux fixes et mobiles, pour fournir des services de private et Public Cloud à ses clients ainsi que pour offrir des services de colocation, notamment pour des *clients wholesale* et *hyperscale*. Compte tenu de la très forte demande pour de la capacité de colocation, le Groupe a regroupé ses activités de gestion de datacenter (avec ses employés, contrats de sous-traitance et de maintenance, contrats d'énergie, agencements etc.) en France et en Pologne sous une nouvelle filiale, OpCore. Les différentes homologations de nos datacenters sont précisées au sein du chapitre 4. Le 4 décembre 2024, le Groupe Iliad a annoncé, dans le cadre d'un partenariat stratégique pour développer une plateforme de data centers hyperscale de référence en Europe, la cession de 50 % d'OpCore à InfraVia. Cette transaction a été finalisée le 31 mars 2025.

1.3.1.3 Assistance relation abonné et distribution physique en France

1.3.1.3.1 Présentation des services d'assistance et de relation abonné

Il est mis à disposition des abonnés fixe et mobile un service d'assistance commerciale et technique *via* une plateforme téléphonique d'accueil abonné gérée par des filiales du Groupe. Le Groupe se concentre en permanence sur le renforcement

et la formation de ses équipes d'assistance commerciale et technique, le développement de nouveaux outils permettant d'optimiser le service rendu à l'abonné, ainsi que le travail des collaborateurs en relation avec l'abonné.

Les abonnés peuvent trouver de l'aide *via* un service téléphonique d'assistance commerciale et technique (disponible 7 jours sur 7), mais aussi par mail, fax, tchat, courrier, *via* les réseaux sociaux, les forums et *newsgroups*, en appel visio sur l'application Face To Free, ou encore physiquement dans l'un de nos FreeCenters en France ou *via* le service Free Proxi (voir plus bas). Notre assistance est également disponible en langage des signes *via* le service de visio. Le site d'Assistance, enrichi au quotidien d'une FAQ, de vidéos et de tutoriels, permet également de remonter les demandes abonnées déposées *via* les pages d'aide et le module d'assistance en ligne. Une chaîne Youtube propose également des tutoriels vidéo d'assistance mis à jour régulièrement.

Outre ces services, la direction de la Relation abonné met à la disposition de ses abonnés un service d'assistance en ligne sur les sites Internet de Free et Free Mobile, qui présente notamment les réponses aux questions les plus fréquemment posées par les utilisateurs et permet aux abonnés d'interroger, par courrier électronique ou par tchat, le service d'assistance.

Free Proxi est un service d'assistance de proximité créé par Free pour ses abonnés. Partout en France, de petites équipes locales composées de 8 à 10 conseillers Free sont à la disposition des abonnés de leur secteur pour répondre à toutes leurs demandes, que ce soit sur les offres Freebox ou les offres mobiles Free. Grâce à cette implantation locale, les équipes Free Proxi connaissent en détail les infrastructures réseau Fixe et Mobile de la région. Elles peuvent ainsi facilement diagnostiquer les éventuels incidents, et même se déplacer directement au domicile des abonnés pour rétablir un service ou échanger un équipement. Toute demande d'un abonné peut ainsi être traitée de A à Z par la même équipe, voire le même conseiller. Free Proxi est inclus dans les offres Free. Dès qu'ils y sont éligibles, les abonnés Free qui souhaitent contacter l'assistance sont mis en relation directement avec leur équipe Free Proxi. Ils bénéficient d'un accès direct à leurs conseillers *via* leur Espace Abonné sur mobile et sur le web ou par téléphone au 3244. Les équipes Free Proxi sont disponibles 7 jours/7 de 8 heures jusqu'à 21 heures. Elles s'engagent à trouver une solution pour l'abonné dans un délai de 15 minutes.

1.3.1.3.2 Présentation du réseau de boutiques Free Centers

À fin 2024 Le Groupe disposait d'un réseau de 257 boutiques Free (Free Center) réparties sur la France entière, et de 176 points Free Proxi.

Les boutiques Free Center assurent quatre missions convergentes :

- élargir la base abonnés *via* le recrutement de nouveaux abonnés ou la conversion d'abonnés fixes existants vers le mobile et réciproquement ;
- communiquer sur la marque Free : matérialiser sa présence à proximité des abonnés et promouvoir l'intérêt de son offre ;
- la vente et location d'équipement ;
- assurer une mission de Service Après-Vente auprès des abonnés existants et rassurer par la présence physique.

1.3.1.3.3 Présentation des bornes distributeurs de cartes SIM

Les équipes de recherche et développement du Groupe ont mis au point des bornes de souscription d'abonnements mobiles et de distribution automatique de cartes SIM. Ces

bornes entièrement automatisées, permettent de souscrire à un abonnement ou de changer de SIM en quelques minutes. Le déploiement de ces bornes permet au Groupe de compléter sa présence physique sur le territoire. Pour cela, le Groupe s'appuie sur un partenariat avec le réseau « Maison de la Presse », « Mag Presse », « Fnac-Darty ».

1.3.2 Pologne**1.3.2.1 Activité mobile en Pologne****1.3.2.1.1 Présentation des offres**

Grâce à l'acquisition de Play, l'un des leaders du marché de la téléphonie mobile polonaise en novembre 2020, le Groupe Iliad est devenu un opérateur majeur du marché polonais des télécoms. En mai 2022, le Groupe Iliad a finalisé l'acquisition du cablo-opérateur UPC Polska (fusion juridique effective depuis août 2023), faisant de Play un opérateur totalement convergent avec plus de 13 millions d'abonnés mobiles et plus de 2 millions d'abonnés à une offre fixe (Internet, téléphonie et/ou TV) à fin 2024. Suite à ces opérations, le Groupe

fournit des services mobiles et fixes aux particuliers et aux entreprises (notamment les PME). Nous employons la marque « Play » pour tous nos services, la marque « UPC Polska » ayant été retirée.

1.3.2.1.2 Présentation de l'activité industrielle

Depuis le lancement des activités de Play en Pologne en 2007, Play a étoffé son portefeuille de fréquences et le Groupe a acquis en 2023 (pour 487 millions de zlotys) 100 MHz dans la bande de fréquences 3,4- 3,8 GHz pour perfectionner ses capacités en termes de 5G. A fin 2024 le portefeuille de fréquences se présente de la manière suivante :

	Portefeuille de fréquences à fin 2024	Date d'expiration
800 MHz	2 x 5 MHz	23/06/2031
900 MHz	2 x 5 MHz	31/12/2038
1 800 MHz	2 x 15 MHz	31/12/2027
2,1 GHz	2 x 15 MHz	31/12/2037
2,6 GHz	2 x 20 MHz	25/01/2031
3,4- 3,8 GHz	100 MHz	19/12/2038
Total	2 x 60 MHz + 100 MHz	

Extension du réseau mobile en Pologne

Afin de continuer à fournir la meilleure qualité de service possible à ses abonnés, le groupe a poursuivi le déploiement de nouveaux sites mobiles actifs en Pologne en 2024 : à la fin de l'année, le réseau de Play comptait un total de 12 426 stations de base, avec 805 sites ajoutés au cours de l'année, ce qui donne à Play des taux de couverture de la population de 98,5% et 99,6% pour la 3G et la 4G respectivement.

En janvier 2024, Play a obtenu les premières licences radio de l'Office des communications électroniques (UKE) pour utiliser des fréquences dans la bande 3,4- 3,8 GHz (bande C) et a lancé des services 5G sur ces nouvelles fréquences. Ces nouvelles ressources contribuent à augmenter la capacité et les vitesses de transmission sur le réseau de prochaine génération jusqu'à 1 Gb/s. L'opérateur étend progressivement la disponibilité du réseau 5G dans la bande C, tant dans les grands centres urbains que dans les villes et villages plus petits.

Simultanément, le réseau est continuellement mis à niveau vers la norme 5G fonctionnant sur les ressources de fréquence de 2,1 GHz dans le modèle de partage dynamique du spectre (connu sous le nom de 5G DSS).

À la fin du mois de décembre 2024, 77% de la population polonaise était couverte par le réseau 5G de Play.

En avril 2024, Play a réalisé un investissement clé pour Varsovie – la construction d'une infrastructure de télécommunications dans le plus long tunnel routier de Pologne (2 330 m), qui fait partie du contournement sud de Varsovie (Południowa Obwodnica Warszawy). Grâce à cet investissement, les clients de tous les réseaux mobiles peuvent utiliser des services mobiles, ce qui a un impact positif sur le confort et la sécurité des usagers du tunnel. L'année dernière, Play a également lancé la station de base la plus haute sur Kasprowy Wierch (le sommet d'une longue crête dans les Tatras occidentales, l'une des principales zones de ski d'hiver en Pologne) et l'installation de télécommunications la plus basse dans la mine de sel de Wieliczka – une attraction touristique unique en Pologne.

1.3.2.2 Activité Fixe en Pologne

1.3.2.2.1 Présentation des offres

Offres B2C

Après être devenu un acteur majeur du marché mobile polonais avec l'acquisition de Play en novembre 2020, le Groupe Iliad est désormais un opérateur pleinement convergent suite à l'acquisition d'UPC Polska en avril 2022. Depuis, le Groupe a étendu ses services d'Internet Fixe, articulés autour de quatre forfaits offrant différentes vitesses de téléchargement (jusqu'à 300 Mbps, jusqu'à 600 Mbps, jusqu'à 1 Gbps et jusqu'à 5 Gbps) et différents contenus (jusqu'à 228 chaînes, accès à Netflix, Max, Amazon Prime, Canal+, SkyShowtime, Viaplay, FilmBox, une box 4K, un système multiroom...). En 2024, Play proposait, dans le cadre de son offre TV, la sélection de services de streaming la plus large du marché.

Services B2B

Au-delà des services de connectivité fixes et mobiles aux entreprises, Play offre également des solutions Cloud (public, hybride, privé) ainsi que des services d'hébergement (serveurs dédiés, datacenter virtuel, archivages). À travers sa filiale Redge Technologies, Play propose une plateforme complète de solutions de streaming vidéo dédiée aux diffuseurs et opérateurs télécoms.

1.3.2.2.2 Présentation de l'activité industrielle

En 2024, le Groupe a poursuivi sa stratégie de croissance en Pologne, notamment par l'acquisition de sociétés régionales de fibre optique. Le 4 avril 2024, le Groupe a acquis 100 % des actions de Miconet.

Fin 2024, le Groupe Iliad adressait près de 9,8 millions de foyers polonais avec ses services Internet haut et très haut débit. Parmi eux, plus de 4,0 millions étaient adressés par le réseau PŚO et les autres par le biais du programme opérationnel Digital Poland (POPC), qui soutient la transformation numérique de la Pologne en finançant le déploiement d'un réseau d'accès en fibre optique jusqu'à l'abonné dans les zones à moyenne et faible densité.

Le 28 juin 2024, le Groupe P4 a vendu 100 % des actions de 3S box S.A. à Op Core S.A.S., une entité contrôlée par Iliad S.A., en conséquence 3S box S.A. a cessé d'être consolidée par le Groupe.

La vente des actions de 3S box S.A. a été précédée par la vente d'actifs importants pour les opérations des centres de données de 3S Data Center S.A. à 3S box S.A. Le groupe a garanti la fourniture continue de services de centres de données à ses clients en concluant des accords opérationnels à long terme avec 3S box S.A.

1.3.2.3 Assistance relation abonné et distribution physique en Pologne

1.3.2.3.1 Présentation des services d'assistance et de relation abonné

L'objectif primordial de notre service d'assistance aux abonnés est de fournir la meilleure expérience client afin de réduire le taux de désabonnement. Nos priorités sont de traiter rapidement les requêtes des abonnés, de veiller à ce que notre personnel chargé des relations avec les abonnés ait les bonnes compétences, de résoudre les problèmes dès le premier contact dans la mesure du possible et de rendre nos services faciles à utiliser. Nous avons une ligne d'assistance téléphonique 7/7 que les abonnés peuvent appeler pour des problèmes commerciaux ou techniques, avec du personnel basé dans plusieurs régions différentes de la Pologne.

Nous proposons une approche multicanal, avec des abonnés pouvant nous contacter par téléphone, email ou courrier ainsi que *via* notre application et les réseaux sociaux que nous contrôlons directement.

1.3.2.3.2 Présentation du réseau de distribution physique

Le réseau de distribution physique en Pologne comprend 699 magasins de marque Play exclusivement dédiés à nos offres et produits. Ce réseau, qui comprend des magasins en propre et des distributeurs tiers, couvre une grande partie de la Pologne, y compris tous les centres-villes et les zones de chalandise les plus fréquentées des principales villes du pays. Ces magasins peuvent répondre aux besoins des petites entreprises pour des services standards, et un service dédié est également disponible pour les clients entreprises à la recherche d'une approche plus personnalisée.

1.3.3 Italie

1.3.3.1 Activité mobile en Italie

1.3.3.1.1 Présentation des offres

Offres mobiles B2C

Depuis le 29 mai 2018, date du lancement de son offre mobile en Italie, le Groupe a rencontré un succès commercial incontestable. En 2024, il a franchi la barre des 11 millions d'abonnés mobiles, totalisant plus de 11,6 millions d'abonnés, représentant ainsi environ 14,6 % de parts de marché italien hors M2M (à fin septembre 2024, AGCOM Q3 2024).

À fin décembre 2024, Iliad Italia proposait trois types d'offres mobiles, des offres dites classiques (voix, SMS et données cellulaires) allant de 7,99 euros à 11,99 euros, une offre M2M à 1,99 euros et une offre comprenant uniquement des données cellulaires à 14,99 euros. Les frais d'activation de carte SIM étant de 9,99 euros.

Par ailleurs, le Groupe propose en Italie une sélection des derniers iPhone Apple, tels que l'iPhone 16, 16 Plus, 16 Pro et 16 Pro Max et ainsi que des téléphones Samsung. Dans une démarche de transparence et afin de permettre à ses abonnés de choisir librement l'offre mobile de leur choix avec le téléphone de leur choix, le téléphone est proposé séparément de l'offre mobile. Les abonnés peuvent alors décider d'acquiescer ou non un téléphone.

Offres mobiles B2B

En mai 2023, Iliad Italia a pénétré le marché mobile des entreprises en lançant deux offres destinées aux TPE et PME : une offre à 9,99 euros/mois hors TVA (comprenant des appels et SMS illimités, 180 Go/mois, 16 Go/mois depuis l'UE et 5 Go/mois depuis 30 pays hors UE) et une deuxième offre à 11,99 euros/mois hors TVA (comprenant des appels et SMS illimités, 300 Go/mois, 20 Go/mois depuis l'UE et 5 Go/mois depuis 30 pays hors UE). Chaque activation de carte SIM entraînant des frais d'activation de 9,99 euros.

1.3.3.1.2 Présentation de l'activité industrielle**Un portefeuille de fréquences équilibré de 265 MHz (dont 45 MHz duplex)**

	Portefeuille de fréquences à fin 2024	Date d'expiration
700 MHz	2 x 10 MHz	31/12/2037
900 MHz	2 x 5 MHz	31/12/2029
1 800 MHz	2 x 10 MHz	31/12/2029
2,1 GHz	2 x 10 MHz	31/12/2029
2,6 GHz	2 x 10 MHz	31/12/2029
3,6 - 3,8 GHz	1 x 20 MHz	31/12/2037
26,5 - 27,5 GHz	1 x 200 MHz	31/12/2037
Total	2 x 45 MHz + 220 MHz	

À partir de 2021, le Groupe a commencé à verser un montant de 300 millions d'euros à l'État italien en 8 échéances annuelles dans le cadre du processus d'extension des fréquences 900 MHz et 2 100 MHz jusqu'en 2029.

Déploiement d'un réseau mobile en Italie

En 2016 après la signature de son accord avec les groupes Hutchison et VimpelCom, le Groupe a entamé le déploiement de son propre réseau mobile en Italie. Le 1^{er} janvier 2023, le Groupe a finalisé la mise en place d'une JV 50/50 (« Zefiro Net ») avec WindTre principalement sur les zones peu denses comprenant 27 % de la population italienne.

Incluant Zefiro Net, le réseau d'iliad Italia comprend un total de plus de 18 400 sites radios allumés qui se caractérise par (i) un réseau en propre déployé dans les zones denses et moyennement denses où vit environ 73 % de la population. Ce réseau est composé de plus de 11 550 sites radio allumés ; et (ii) un réseau partagé (RAN Sharing) à travers une JV (Zefiro Net s.r.l.) dont le capital est détenu à 50/50 par iliad Italia et WindTre. Ce réseau partagé compte environ 6 850 sites radios situés dans les zones peu denses.

En complément de son réseau en propre et de Zefiro Net, iliad Italia bénéficie depuis 2016 d'un accord MOCN (*Multi-Operator Core Network*) avec WindTre. Cette solution technique de raccordement des équipements radios de WindTre au Cœur de Réseau d'iliad Italia permet une gestion plus efficace et optimisée du trafic entre les deux réseaux par rapport à une solution d'itinérance « classique ». Depuis le 3 janvier 2023, cet accord ne couvre plus le périmètre national et se limite aux zones situées en dehors du périmètre de l'accord de partage de réseau.

À fin 2024, la couverture du service d'iliad Italia assure une connectivité 4G/4G+ à plus de 99 % de la population italienne. Par ailleurs, iliad Italia a déployé la technologie 5G sur son réseau à travers les bandes 3,6 GHz et 700 MHz acquises lors des enchères 5G en septembre 2018. Les fréquences 700 MHz sont disponibles depuis le 1^{er} juillet 2022. À fin 2024, le réseau 5G d'iliad Italia était disponible dans plus de 7 000 communes (comprenant l'ensemble des communes de plus de 90 000 habitants - l'Italie ayant un nombre de communes 4,5x moindre qu'en France).

1.3.3.2 Activité Fixe en Italie**1.3.3.2.1 Présentation des offres**

Le 25 janvier 2022, iliad Italia a lancé son offre B2C exclusivement en FTTH basée, comme en France, sur un prix attractif, simple et transparent. Au lancement, l'offre était proposée à 23,99 euros par mois, le prix étant ramené à 15,99 euros par mois pour les abonnés mobiles iliad Italia. Fin 2024, le prix de l'offre Fibre d'iliad Italia s'établissait à 25,99 euros par mois et 21,99 euros par mois pour les abonnés mobiles iliad Italia (aux offres à 9,99 euros et 11,99 euros par mois).

1.3.3.2.2 Présentation de l'activité industrielle

iliad Italia a décidé de proposer uniquement des connexions FTTH sur la base de l'accord commercial avec Open Fibre (OF). iliad a acquis auprès d'OF le réseau passif là où c'était possible, en installant ses propres équipements dans l'armoire centrale permettant d'offrir une vitesse de téléchargement de 5 Gbit/s.

L'offre FTTH s'accompagne d'une iliadbox, la version italienne de la Freebox, un routeur entièrement développé en interne, équipé du WiFi 7. Depuis le début de 2023, la société a lancé ses offres commerciales sur le réseau de FiberCop et en juillet 2023 sur le réseau de Fastweb, permettant d'offrir une couverture pour 16,1 millions de foyers à fin décembre 2024.

1.3.3.3 Assistance relation abonné et distribution physique en Italie**1.3.3.3.1 Présentation des services d'assistance et de relation abonné**

Il est mis à disposition des abonnés mobile un service d'assistance commerciale et technique via une plateforme téléphonique d'accueil abonné gérée par des prestataires du Groupe. Le Groupe se concentre constamment sur le renforcement et la formation de ses équipes d'assistance commerciale et technique, le développement de nouveaux outils permettant d'optimiser le service rendu à l'abonné, ainsi que le travail des collaborateurs en relation avec l'abonné. Les principaux objectifs de la direction de la Relation abonné sont : l'amélioration de la qualité de délivrance de la prestation et la satisfaction des abonnés, la maîtrise du nombre, de la réitération et de la durée des appels, l'optimisation des processus de traitement, le renforcement des parcours de professionnalisation et leur déploiement de manière homogène sur les différents sites de production, et enfin le lancement de nouveaux projets et chantiers.

Outre un service d'assistance commerciale et technique par téléphone qui fonctionne 7 jours sur 7, la direction de la Relation abonné met à la disposition de ses abonnés un service d'assistance en ligne sur le site Internet de iliad, qui présente notamment les réponses aux questions les plus fréquemment posées par les utilisateurs et permet aux abonnés d'interroger le service d'assistance.

Le service abonné d'iliald est joignable par téléphone, courrier et réseaux sociaux (Facebook, Twitter, Instagram). Ces derniers, entièrement gérés en interne, sont présidés selon une logique en temps quasi réel afin de fournir aux abonnés des réponses rapides et compétentes en matière technique et commerciale. L'équipe des réseaux sociaux opère via une plateforme technologique qui permet aux opérateurs de suivre et classer les interactions individuelles dans le but de s'en inspirer pour améliorer les fonctionnalités de l'auto assistance, l'automation des processus et donc la satisfaction des abonnés. La qualité du service fourni, évaluée par les abonnés eux-mêmes via des questionnaires envoyés au terme de chaque interaction avec le service abonné, est le principal centre d'intérêt du service d'assistance, ce qui permet à iliald de se distinguer sur le marché des Télécommunications italien sur les principaux critères de satisfaction et de recommandation des clients. Chaque interaction est considérée par le service d'assistance comme une occasion de comprendre les abonnés ainsi qu'un levier d'amélioration des processus et des services à disposition des abonnés.

Les efforts vont donc tous dans la direction d'un développement continu des services proposés aux abonnés, afin de répondre de manière efficace à leurs demandes, mais aussi d'anticiper leurs besoins. Dans la même perspective, les process internes (acquisition, suivi d'incident, utilisation des services, etc.) sont continuellement étudiés afin d'évoluer vers une simplification permettant d'apporter un maximum de confort aux abonnés dans leur relation avec l'opérateur.

1.3.3.2 Présentation du réseau de distribution physique

La distribution des offres du Groupe en Italie s'appuie, comme en France, sur différents canaux, physiques (boutiques) ou à distance (web, centre d'appels entre autres).

Le réseau de distribution physique comprenait 62 boutiques dans des villes majeures d'Italie à fin 2024. En sus, iliald Italia peut s'appuyer sur :

- un réseau de plus de 2 100 bornes de distribution de cartes SIM (Simbox) situés dans des zones de chalandises fréquentées, ces bornes sont adaptées aux spécificités locales en termes de réglementation, et notamment à la loi Pisanu, nécessitant une reconnaissance de l'abonné au moment de la souscription de l'abonnement ;
- l'accès à un réseau d'envergure nationale de revendeurs permettant aux abonnés de recharger leur offre mobile ;
- un réseau de magasins partenaires (cafés, tabacs, kiosques...) où il est possible de souscrire un abonnement en quelques minutes ;
- un réseau de plus 3 900 distributeurs, baptisé iliald Space, couvrant principalement les petites villes en Italie et lancé en juillet 2023.

1.4 Un réseau au service des activités Internet et téléphonie du Groupe

En lien avec sa stratégie présentée au paragraphe 1.2.3, le Groupe conserve une politique d'investissement volontariste dans ses réseaux en France, en Pologne et en Italie, afin d'offrir à ses abonnés une connectivité optimale.

Les réseaux du Groupe s'articulent autour :

- d'une infrastructure de transmission longue distance dans tous ses pays ;
- d'une bande locale fixe à travers le dégroupage et le déploiement de la fibre optique en France à ce stade ;
- des déploiements du réseau mobile dans tous ses pays.

1.4.1 Infrastructure de transmission longue distance

1.4.1.1 Technologies du réseau de transmission longue distance

France

Le réseau de transmission longue distance du Groupe est totalement construit en fibre optique. Le Groupe a mis en place une technologie de communication optique basée sur la technique de multiplexage de longueur d'onde (DWDM - *Dense Wavelength Division Multiplexing*).

Cette technique permet de faire passer plusieurs ondes de longueurs différentes sur une seule fibre optique. Avec les équipements de transmission optique mis en place par le Groupe, chaque onde est porteuse d'un signal à très grand

débit (10 Gb/s et 100 Gb/s), et un minimum de 32 ondes peuvent être passées sur une seule fibre optique. Ceci assure une capacité pouvant atteindre, pour chaque lien, plusieurs centaines de Gb/s, ce qui peut être considéré comme une capacité de transmission « infinie ».

La construction ou la location des tronçons de fibres noires (cf. ci-après) et l'exploitation en interne des équipements de transmission en investissant dans les multiplexeurs, permettent au Groupe d'avoir la maîtrise totale de ses capacités de transmissions.

Italie

Dans le cadre de son projet de développement en Italie, le Groupe a déployé un réseau d'infrastructure longue distance en fibre optique reliant les principales villes italiennes entre elles ainsi qu'aux principaux centres du Groupe en Italie, situés à Milan et Rome. Le réseau mis en place en Italie est interconnecté en différents points au réseau longue distance historiquement déployé par le Groupe en France.

Pologne

Le réseau de transmission de Play est basé sur des connexions redondantes IP/MPLS à haute capacité (100 GE/10 GE/1 GE) pour offrir des débits élevés, une faible latence et une très grande stabilité du réseau. L'agrégation de liens est constituée de quatre réseaux régionaux, chaque réseau régional transportant le trafic voix, SMS et data à travers deux points

d'interconnexions. Chaque grande ville dispose de son propre réseau métropolitain en utilisant des réseaux de fibre noire redondants pour assurer la montée en charge du trafic.

1.4.1.2 Propriétés du réseau

Dans les trois pays dans lesquels le Groupe opère, le réseau est en partie détenu aux termes de contrats d'IRU (*Indefeasible Rights of Use*). Par ces contrats à long terme, le Groupe a acquis le droit imprescriptible d'exploiter ces fibres pendant une période donnée, et cela sans avoir à tenir compte des éventuelles servitudes de passage. Les tronçons du réseau qui ne font pas l'objet de tels contrats, sont éventuellement détenus en location ou en propre, notamment suite à des opérations de co-construction entreprises avec des opérateurs privés ou des collectivités locales.

1.4.2 Réseaux et boucles locales fixes

1.4.2.1 Architecture d'interconnexion du réseau du Groupe avec le réseau de l'Opérateur historique en France

Pour rendre effective l'interconnexion au réseau de l'Opérateur historique dans une zone de transit donnée, l'Opérateur alternatif doit réaliser une connexion physique à un commutateur de l'Opérateur historique, situé dans un des dix-huit PRO de l'Opérateur historique depuis un Point de Présence (POP).

L'Opérateur alternatif peut également réaliser cette connexion au niveau le plus bas de la hiérarchie des commutateurs qui équipent le réseau, c'est-à-dire au niveau le plus proche de l'utilisateur : le Commutateur à Autonomie d'Acheminement (CAA).

Enfin, chaque utilisateur de services téléphoniques de ligne fixe de l'Opérateur historique est relié à un CAA par l'intermédiaire d'une Unité de Raccordement d'Abonnés (URA).

Compte tenu de l'importante capillarité du réseau du Groupe, ce dernier est connecté directement à la quasi-totalité des CAA du réseau de l'Opérateur historique en France métropolitaine.

1.4.2.2 Dégroupage de la boucle locale en France

La boucle locale est le segment du réseau compris entre la prise téléphonique présente chez l'abonné et le répartiteur (URA) auquel il est raccordé. L'Opérateur historique doit fournir aux opérateurs alternatifs autorisés qui en font la demande un accès direct à la boucle locale. Cet accès, connu sous le nom de dégroupage, permet à ces opérateurs de maîtriser l'accès à l'abonné en exploitant ses propres équipements. Le dégroupage de la boucle locale permet de s'affranchir en très grande partie de la dépendance au réseau de l'Opérateur historique. Les charges récurrentes vis-à-vis de l'Opérateur historique se limitent pour l'essentiel à la location de la paire de cuivre, du filtre (uniquement dans le cas du dégroupage partiel) et du câble de renvoi cuivre qui relie le modem de l'abonné au DSLAM de l'opérateur.

Réseau de transmission et dégroupage de la boucle locale

Le Groupe a déployé un des plus importants réseaux IP français tant par son étendue que par le volume de trafic transporté. Le Groupe s'appuie sur cet important réseau pour relier les nœuds de raccordement abonnés (NRA) et permettre le

dégroupage de la boucle locale. Le Groupe poursuit l'extension de sa couverture en dégroupage en déployant de nouveaux NRA sur l'ensemble du territoire. Tous les équipements réseaux déployés dans les NRA (DSLAM Freebox) sont compatibles avec la technologie VDSL2, et permettent ainsi aux abonnés éligibles de bénéficier des meilleurs débits possibles sur la boucle locale cuivre.

Les fibres optiques du réseau de transmission sont amorties sur des durées comprises entre 10 et 27 ans. Les équipements installés dans les NRA (DSLAM Freebox) sont amortis sur cinq ans et six ans.

Coûts opérationnels et investissements par abonné

Les principaux coûts sont :

- la mise à disposition d'une box ;
- les frais d'accès au service de dégroupage (appelés également frais de câblage ou FAS) facturés par l'Opérateur historique ;
- les frais de logistique et d'envoi des modems.

L'ensemble de ces éléments (boîtiers Freebox, frais d'accès et frais logistiques) est amorti sur des durées de cinq ou sept ans.

1.4.2.3 Déploiement des réseaux Très Haut Débit fixe en France

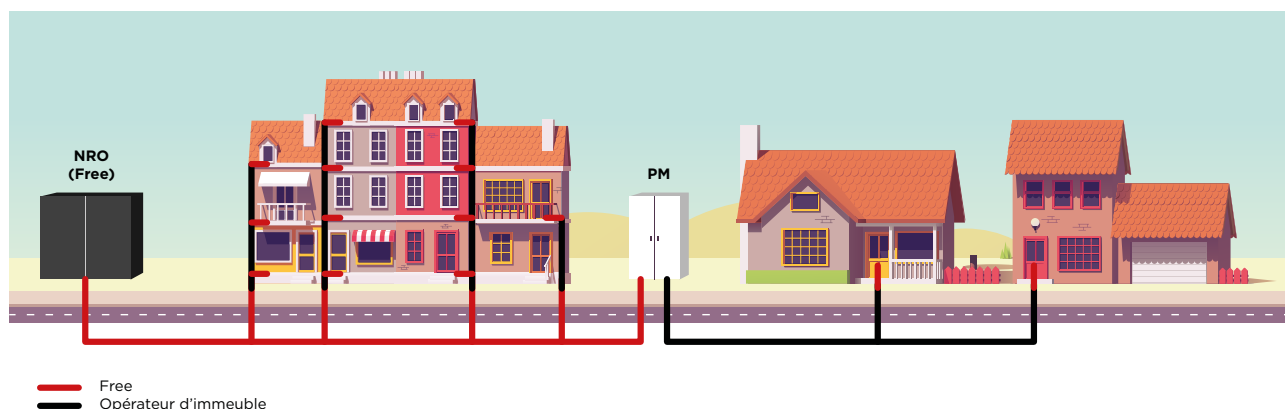
La fibre optique, adoptée depuis longtemps par les opérateurs de communications électroniques pour leurs liaisons longue distance, s'affirme comme la technologie de transmission la plus rapide, la plus fiable et la plus puissante. Elle permet en effet le transport de données à la vitesse de la lumière et offre des débits de plusieurs centaines de Mbit/s, voire beaucoup plus. C'est elle qui a notamment permis le formidable essor d'Internet au niveau mondial. Avec un réseau de desserte en fibre optique aux débits montants et descendants élevés, l'utilisation simultanée de différents services multimédias devient réellement possible.

Le déploiement Fibre s'inscrit dans la continuité logique de la stratégie du Groupe Iliad, consistant à investir dans le déploiement de ses propres infrastructures, afin d'accroître ses niveaux de marge et sa rentabilité.

Le déploiement de la boucle locale en fibre optique répond à un cadre réglementaire différent selon les zones géographiques.

(i) Déploiement d'une boucle locale de fibre optique en Zone Très Dense (environ 7,4 millions de lignes en France métropolitaine)

L'ARCEP a ainsi défini une liste de 106 communes constituant les Zones Très Denses, dans lesquelles chaque opérateur déploie son propre réseau jusqu'aux Points de Mutualisation, qui sont le plus souvent situés à l'intérieur des immeubles. Les câblages d'immeubles sont ensuite mutualisés entre les opérateurs.



Le Groupe a déployé ses propres infrastructures dans les Zones Très Denses, nécessitant :

- l'acquisition et l'aménagement de locaux pour l'installation de Nœuds de Raccordement Optique (NRO) ;
- un déploiement horizontal, qui consiste à acheminer de la fibre optique depuis le NRO jusqu'aux Points de Mutualisation (PM) ; ce déploiement est réalisé en utilisant les galeries visitables du réseau d'assainissement à Paris, et à travers l'offre d'accès aux infrastructures de génie civil de l'Opérateur historique en Province ;
- le raccordement du réseau horizontal aux Points de Mutualisation ;
- le raccordement final, consistant à poser une prise optique chez l'abonné, et à la connecter aux fibres verticales de l'immeuble, au niveau du boîtier d'étage.

En déployant sa propre boucle locale en fibre optique, le Groupe devient ainsi propriétaire de l'ensemble des infrastructures jusqu'à l'abonné, ce qui lui permet d'être totalement indépendant de l'Opérateur historique, de maîtriser pleinement la qualité de service et la relation abonné, ainsi que d'offrir à ses abonnés un accès à une technologie répondant pleinement aux besoins croissants en bande passante. À fin 2024, le Groupe commercialisait 7,1 millions de prises fibres commercialisables sur cette zone.

(ii) En dehors des Zones Très Denses (marché adressable d'environ 32 millions de lignes en France métropolitaine)

En dehors des Zones Très Denses, afin d'optimiser les déploiements et les investissements des opérateurs, le cadre réglementaire prévoit une mutualisation plus importante des infrastructures en imposant à l'opérateur qui déploie la construction de Points de Mutualisation extérieurs.

a) Zones de cofinancement privé

L'offre proposée par l'Opérateur historique et le second opérateur en charge de déployer le réseau dans cette zone permet à chaque opérateur d'avoir accès à l'intégralité des lignes déployées et de cofinancer le déploiement à hauteur de la part de marché locale souhaitée, au travers de l'acquisition de tranche de 5%. Cette offre d'accès de l'Opérateur historique permet de cofinancer à la fois la ligne entre le point de mutualisation et le logement, mais également les fibres de transport entre le point de mutualisation et le NRO.

b) Zones RIP (Réseaux d'Initiative Publique)

Le déploiement des réseaux FTTH dans les zones d'initiative publique est réalisé sous de nombreuses formes pouvant nécessiter la conclusion d'accords avec soit les organismes publics en charge du déploiement des réseaux, soit les organismes privés en charge de leur commercialisation.

Partenariat stratégique avec InfraVia

En 2019, afin d'accélérer les déploiements en fibre optique dans les zones de cofinancement privé et zones RIP et renforcer son statut de 1^{er} Opérateur alternatif sur le FTTH, le Groupe a fait le choix stratégique de s'appuyer sur un partenariat avec le fond d'infrastructure français InfraVia. Ce partenariat, finalisé le 28 février 2020, a vu la création d'une société (« IFT »), détenue à 49 % par le Groupe Iliad, cofinçant la construction des nouvelles prises déployées et souscrivant à de nouvelles tranches de cofinancement. Cette société fournit depuis fin février 2020 à Free, dans le cadre d'un contrat de services de long terme, l'ensemble des services d'accès et d'information aux prises cofinancées et pourra également fournir les mêmes services à des opérateurs tiers.

Point d'avancement des déploiements Fibre

Le nombre de prises raccordables a augmenté de 3,0 millions sur 12 mois, à 38,3 millions de prises à fin décembre 2024. Les offres commerciales du Groupe en fibre sont désormais disponibles sur plus de 31 000 communes (près de 27 000 communes à fin 2023). Nous estimons ainsi couvrir en FTTH environ 97 % des foyers en France métropolitaine à fin 2024.

Le parc d'abonnés FTTH progresse de 12 % sur l'année, et atteint 6,2 millions d'abonnés au 31 décembre 2024, soit 669 000 nouveaux abonnés nets. Cette progression du taux d'adoption de la fibre (+ 7,3 points sur 1 an à 81,7 % à fin 2024) s'explique par une appétence croissante des foyers français pour la technologie FTTH et par l'ouverture régulière de la commercialisation des offres FTTH de Free sur de nouvelles zones en dehors des Zones Très Denses. Free avait, fin 2024, le taux d'adoption de la fibre le plus élevé parmi les 4 grands opérateurs français.

1.4.2.4 Déploiement des réseaux Très Haut Débit fixe en Pologne

A fin 2024, le Groupe Iliad adresse près de 9,8 millions de foyers polonais avec ses offres d'Internet Haut et Très Haut Débit. Parmi ces 9,7 millions de foyers adressables, plus de 4,0 millions le sont par le réseau de PŚO, les autres foyers sont accessibles par l'intermédiaire des réseaux POPC (« Program Operacyjny Polska Cyfrowa », un programme opérationnel axé sur la transformation numérique de la Pologne qui vise à financer le déploiement d'un réseau d'accès de fibre jusqu'à l'abonné dans les zones moyennement denses et peu denses).

1.4.2.5 Déploiement des réseaux Très Haut Débit fixe en Italie

Au cours de l'année 2022, Iliad Italia a décidé de proposer uniquement des connexions FTTH sur la base de l'accord commercial avec Open Fibre (OF). Iliad a acquis auprès d'OF le réseau passif là où c'était possible, en installant ses propres équipements dans l'armoire centrale permettant d'offrir une vitesse de téléchargement de 5 Gbit/s.

Début 2023, la société a lancé ses offres commerciales sur le réseau de FiberCop et en juillet 2023 sur le réseau de Fastweb, permettant d'offrir une couverture de 16,1 millions de foyers à fin décembre 2024.

1.4.3 Déploiement de réseaux radioélectriques 3G/4G/5G

1.4.3.1 France

Le réseau d'accès radio de Free Mobile est construit sur un réseau dit « Backbone » commun avec le réseau Fixe du Groupe. Ce réseau de transport est un réseau national de fibres éclairées par des équipements de transmission. Cette couche physique est la base du réseau IP national d'Iliad en France. Les antennes de Free Mobile sont majoritairement fibrées pour minimiser la contrainte de capacité d'écoulement des données et maximiser les débits offerts à ses abonnés. Depuis le second semestre 2021, Free Mobile a ouvert le service de Voix sur 4G, aussi appelé VoLTE, ce qui permet d'améliorer la qualité de la voix et réduire le temps d'établissement d'appel. Free Mobile a commencé à ouvrir le service de Voix sur Wi-Fi au cours du premier semestre 2022 et ce service a été déployé sur toutes les offres mobiles au cours de l'année 2023.

Depuis le lancement de sa 1^{re} offre 3G en 2012, Free Mobile a massivement investi pour déployer son réseau. À fin 2024, le Groupe couvrait 99,9% de la population française métropolitaine en 3G, 99,5% en 4G et 94,2% en 5G.

Le réseau 5G de Free Mobile s'est d'abord appuyé sur son infrastructure 4G grâce à une architecture *Non-Stand Alone* (NSA), permettant un déploiement rapide tout en conservant des fonctionnalités proches de la 4G. La 5G utilise plusieurs bandes de fréquences pour offrir soit des débits très élevés, soit une large couverture. En 2024, Free Mobile est devenu le premier opérateur en France à proposer la 5G *Stand Alone* (SA) à tous ses abonnés au forfait illimité 4G/5G⁽¹⁾, leur permettant ainsi de profiter pleinement des avancées de cette technologie, notamment une latence réduite et une meilleure gestion des objets connectés. Par ailleurs, Free Mobile a également déployé la technologie RCS (*Rich Communication Services*) sur son réseau en 2024, offrant à ses abonnés une expérience de communication enrichie avec des fonctionnalités modernes telles que les accusés de réception, le partage de fichiers en haute qualité et une messagerie plus interactive.

1.4.3.2 Italie

Depuis la fin de l'année 2016 et la signature de son accord avec les groupes Hutchison et VimpelCom, le Groupe a entamé le déploiement de son réseau mobile en Italie, via notamment :

- le déploiement du Cœur de Réseau et des interconnexions avec WindTre pour la gestion du trafic dans le cadre de la solution de « MOCN » *Multi-Operator Core Network* retenue. Cette solution technique de raccordement des équipements radio de WindTre au Cœur de Réseau du Groupe permet une gestion plus efficace et optimisée du

trafic entre les deux réseaux par rapport à une solution d'itinérance « classique » ;

- en complément de la couverture 5G en bande 700 MHz, la couverture 5G en bande 3,6 GHz a été initiée avec le déploiement de plusieurs centaines de sites malgré les difficultés apportées par les limitations des émissions électromagnétiques ;
- l'exploitation des synergies avec le Groupe Iliad via l'implication des équipes techniques et opérationnelles françaises notamment sur la gestion du réseau, des systèmes d'informations, ainsi que via l'appui des infrastructures et plateformes déjà déployées en France et mutualisables ;
- les équipes italiennes ont développé leurs propres compétences opérationnelles qui leur permettent d'assurer l'exploitation du réseau avec le support des équipes du Groupe ;
- en 2023, un réseau partagé (RAN Sharing) à travers une JV (Zefiro Net s.r.l.) dont le capital est détenu à 50/50 par Iliad Italia et WindTre a été créé. Ce réseau partagé compte plus de 6 850 sites radios situés dans les zones peu denses à fin 2024.

1.4.3.3 Pologne

Le groupe a accéléré le rythme de déploiement de son réseau mobile en Pologne en 2024 et comptait 12 426 stations de base à la fin de l'année.

En janvier 2024, Play a obtenu les premières licences radio de l'Office des communications électroniques (UKE) pour utiliser des fréquences dans la bande des 3,4-3,8 GHz (bande C) et a lancé des services 5G sur ces nouvelles fréquences. Ces nouvelles ressources contribuent à augmenter la capacité et les vitesses de transmission sur le réseau de prochaine génération jusqu'à 1 Gb/s. L'opérateur étend progressivement la disponibilité du réseau 5G dans la bande C, tant dans les grands centres urbains que dans les villes et villages plus petits. Simultanément, le réseau est continuellement mis à niveau vers la norme 5G fonctionnant sur les ressources de fréquence de 2,1 GHz dans le modèle de partage dynamique du spectre (connu sous le nom de 5G DSS). À la fin du mois de décembre 2024, 98,5%, 99,6% et 77% de la population polonaise étaient couverts respectivement par le réseau 3G/4G et 5G de Play.

La couverture du réseau 2G/3G/4G/5G propre à Play a été élargie par les services d'itinérance fournis dans le cadre d'un accord avec Orange (qui a été prolongé en 2021 jusqu'en 2025).

(1) 350 Go pour les non-abonnés Freebox.

1.4.4 Immobilier

Le déploiement du réseau FTTH conduit le Groupe à acquérir des biens immobiliers abritant les NRO, et ce directement ou par l'intermédiaire de contrats de crédit-bail. L'essentiel des locaux exploités par le Groupe est occupé au titre de contrats de bail de longue durée conclus avec des tiers, les principaux étant situés en région parisienne.

Voir également la Note 19 de l'annexe aux comptes consolidés 2024 figurant au chapitre 6 du présent document d'enregistrement universel.

1.5 La recherche et développement

1.5.1 Recherche et développement

Le Groupe Iliad consacre un effort important à l'innovation dans le secteur des Technologies de l'Information et de la Communication. Sa politique de recherche et développement est structurée autour de deux objectifs : offrir des services différenciés aux abonnés grâce à des matériels dédiés et réduire les coûts liés à la construction et l'exploitation de son réseau.

C'est dans cette optique que le Groupe développe notamment les nouvelles générations de boîtiers Freebox intégrant les dernières innovations techniques, et déploie des équipements de réseau innovants de type xDSL, fibre optique ou mobile.

Le Groupe entend également continuer à développer en interne, à la fois l'architecture des équipements destinés à l'exploitation de ses réseaux et à la fourniture des services à ses abonnés, ainsi que les applications logicielles développées sous Linux, utilisées par chaque société du Groupe.

Le Groupe est aussi très actif sur le front de l'intelligence artificielle notamment à travers sa filiale Scaleway ou bien via sa contribution à la fondation Kyutai qui est présentée au chapitre 1.2.2 de ce rapport.

1.5.2 Propriété intellectuelle

Brevets

À la date d'approbation du présent document d'enregistrement universel, le Groupe a déposé trente-neuf familles de brevets dans les domaines de la fibre optique, de la distribution de

flux multimédia et de la transmission de données par courants porteurs en ligne (CPL), des boîtiers *femtocell* et des serveurs d'hébergement.

1.6 La réglementation

Les activités du Groupe sont soumises aux législations et réglementations communautaires, françaises, italiennes et polonaises spécifiques régissant le secteur des communications électroniques et la Société de l'information.

1.6.1 Réglementation des réseaux et des services de communications électroniques en France

Cadre réglementaire applicable aux communications électroniques

L'essentiel des dispositions réglementaires encadrant le secteur des télécommunications est précisé dans le Code des postes et des communications électroniques (CPCE). Le CPCE formalise le cadre juridique applicable et transpose notamment en droit national les directives communautaires. Le Code européen des communications électroniques⁽¹⁾ a été transposé en droit français par la loi n° 2020-1508 du 3 décembre 2020⁽²⁾ ainsi que l'ordonnance n° 2021-650 du 26 mai 2021, complétées par des dispositions réglementaires.

En 2022, le règlement européen UE 2022/612 concernant l'itinérance sur les réseaux publics de communications mobiles à l'intérieur de l'Union a prolongé pour 10 ans la règle de suppression des frais de *roaming* pour les clients en itinérance en Europe (règle dite du « Roam like at home ») ainsi que le dispositif de plafonnement des prix de gros (en révisant à la baisse le niveau des plafonds). Ce règlement ajoute par ailleurs des dispositions visant notamment au maintien de la qualité de service en *roaming* ainsi que diverses obligations de transparence et d'information des clients en itinérance en ce qui concerne les numéros d'urgence et les numéros de services à valeur ajoutée.

(1) Directive (UE) 2018/1972 du Parlement européen et du Conseil du 11 décembre 2018 établissant le code des communications électroniques européen.
(2) Loi n° 2020-1508 du 3 décembre 2020 portant diverses dispositions d'adaptation au droit de l'Union Européenne en matière économique et financière.

Régulation asymétrique

L'analyse des marchés est la pierre angulaire du cadre réglementaire de régulation asymétrique des opérateurs en situation de dominance. La régulation asymétrique *ex-ante* est focalisée sur les segments de marchés, essentiellement les marchés de gros, sur lesquels des dysfonctionnements et une situation de dominance ont été diagnostiqués. L'ARCEP est tenue de procéder, sous le contrôle de la Commission européenne et après avis de l'Autorité de la Concurrence (i) à la définition des marchés pertinents applicables en France, (ii) à l'analyse de ces marchés et à l'identification des entreprises puissantes sur ces marchés et (iii) à l'imposition, ou non, à ces entreprises, des obligations réglementaires proportionnées aux problèmes concurrentiels rencontrés.

Le descriptif et le tableau de suivi de chaque marché concerné pour chaque cycle sont disponibles sur le site Internet de l'ARCEP. Les principales décisions en vigueur concernant le Groupe Iliad sont :

- la régulation des terminaisons d'appel fixes et mobiles; depuis le 1^{er} juillet 2021, les tarifs de terminaison d'appel fixe et mobile de l'ensemble des opérateurs de l'Union Européenne sont régulés de manière identique par la Commission européenne. Elle fixe, après avis de l'Organe Européen des Régulateurs Européens des Communications Electroniques (BEREC en anglais), les plafonds tarifaires applicables;
- la régulation des marchés de gros du Haut et du Très Haut Débit; depuis le 14 décembre 2023, le dégroupage est régulé dans le cadre de la décision n° 2023-2802 de l'Autorité de régulation des communications électroniques et des postes en date du 15 décembre 2020 portant sur la définition du marché pertinent de gros d'accès local en position déterminée, sur la désignation d'un opérateur exerçant une influence significative sur ce marché et sur les obligations imposées à cet opérateur sur ce marché; depuis le 14 décembre 2023 également les offres activées, dites de bitstream, sont encadrées par la décision n° 2023-2804 portant sur la définition du marché pertinent de gros des offres d'accès Haut Débit et Très Haut Débit activées livrées au niveau infranational, sur la désignation d'un opérateur exerçant une influence significative sur ce marché et sur les obligations imposées à cet opérateur sur ce marché.

La publication de la nouvelle décision 2023-2804 s'appliquant au dégroupage comporte plusieurs effets pour l'activité du Groupe Iliad sur le segment de marché du Haut Débit sur cuivre. Cette décision, prise pour les cinq prochaines années (au lieu de cycles de 3 ans pour les décisions précédentes) prévoit d'alléger les obligations d'Orange en matière de tarification des lignes de cuivre, jusqu'à l'orientation vers les coûts. La décision prévoit désormais 3 zones de tarifications distinctes dont les contours vont évoluer au cours du cycle. Une zone (1) de tarification où l'obligation d'orientation vers les coûts demeure; cette zone regroupe l'ensemble des lignes de cuivre des communes où la couverture FTTH n'a pas encore atteint le seuil de 95% et où la fermeture technique du cuivre n'est pas programmée à horizon de 2 ans. Pour les lignes de cette zone (1) le tarif est de 9,20 € par mois (hors IFER). Une zone (2) de tarification en «non-excessivité» qui regroupent les lignes de cuivre des communes couvertes par le FTTH à plus de 95%. Pour les lignes de ces communes le tarif est plafonné à 9,95 €/mois (hors IFER) pour 2024 et à 10,70 (hors IFER) €/mois pour 2025. Une zone (3) de levée totale des obligations tarifaires pour les lignes de cuivre des communes où la fermeture technique est programmée à horizon de 2 ans. Pour ces communes, Orange pourra fixer librement le tarif des lignes de cuivre en dégroupage. Le tarif non-excessif proposé par Orange pour la période 2026-2028 serait maintenu à 10,70 (hors IFER) €/mois;

- la régulation des marchés de gros du Haut et du Très Haut Débit et la régulation du marché de fourniture en gros d'accès aux infrastructures physiques de génie civil pour le déploiement de réseaux de communications électroniques. Depuis le 14 décembre 2023 l'accès au génie civil d'Orange et les prestations qui y sont associées (hébergement et collecte LFO) sont encadrées par la décision 2023-2801. Cette décision maintient l'ensemble des obligations d'accès et d'orientation vers les coûts jusqu'alors en vigueur et renforce les modalités opérationnelles de réparation des infrastructures de génie civil endommagées dans un contexte de généralisation du FTTH sur le territoire et de fermeture du réseau de cuivre.

Par la décision n° 2023-2820 en date du 14 décembre 2023, l'ARCEP a modifié sa décision n° 2017-1488 définissant les conditions économiques de l'accès aux infrastructures de génie civil de boucle locale d'Orange, conduisant à des hausses prévisibles des tarifs. Pour fournir de la prévisibilité aux opérateurs, et afin de tenir compte des observations de la Commission européenne sur cette augmentation de tarif, l'ARCEP a invité Orange à publier ses estimations des tarifs prévisionnels d'accès à son génie civil pour les années 2024 à 2026. Cette décision a conduit à une augmentation de tarif comprise entre 68 et 73% en 2024. Une nouvelle augmentation comprise entre 23 et 28% est prévue en 2025.

Décisions de règlement de différend

En octobre 2021, l'ARCEP a été saisie par Bouygues Telecom pour trancher un différend l'opposant à Orange sur les modalités de restitution des contributions aux frais de mise en service des raccordements finals en fibres optiques en Zones Très Denses. Le 23 avril 2022 (2022-0682-RDPI), l'ARCEP a donné raison à Bouygues Telecom en ordonnant à Orange de modifier son contrat pour que la restitution des contributions intervienne au moment de la résiliation de la ligne par l'opérateur commercial «sortant» et non plus au moment de la reprise de la ligne par l'opérateur commercial suivant. Cependant, l'ARCEP n'a pas donné raison à Bouygues Telecom sur la formule de calcul de la restitution qui devra être déterminée par une négociation entre les parties.

Pour mémoire, Free, société du Groupe Iliad, était partie à une décision de règlement de différends arbitré par l'ARCEP en 2020.

La décision n° 2020-1498-RDPI, publiée sur le site de l'Autorité, a tranché un litige opposant la société Free à la société SFR FTTH et relatif à certains aspects du contrat de cofinancement des lignes FTTH déployées par SFR FTTH en zone dite AMII : sécurité des droits accordés en contrepartie du cofinancement, niveaux tarifaires et évolution des tarifs dans le temps. L'Autorité a pour l'essentiel accédé aux demandes de Free. La décision a fait l'objet d'un appel de SFR FTTH qui a été entendu par la Cour d'Appel en novembre 2022. Dans un arrêt du 20 avril 2023 (RG n° 21/01780), a confirmé l'intégralité de la décision 2020-1498-RDPI et a rejeté toutes les demandes d'annulation de la société Xp Fibre qui s'est pourvu en Cassation.

Régulation symétrique

L'ARCEP intervient également de manière dite «symétrique» en imposant à tous les opérateurs des obligations identiques. Elle agit dans ce cadre en vertu du pouvoir réglementaire qui lui a été délégué par le législateur. Elle prend alors des décisions homologuées par le ministre en charge des Communications électroniques. Les réseaux de fibre optique FTTH sont régulés de manière symétrique.

Pour les réseaux en fibre optique situés sur les 148 communes les plus denses, la décision n° 2009-1106 organise l'accès à la partie terminale des réseaux déployés par les opérateurs dans

les colonnes montantes des immeubles. Les opérateurs qui le souhaitent peuvent co-investir dans les réseaux déployés par les autres opérateurs et, le cas échéant, demander à avoir accès à une fibre dédiée. La décision n° 2013-1475 de l'ARCEP en date du 10 décembre 2013 a modifié la liste des communes des Zones Très Denses définies par la décision n° 2009-1106. Le nombre de communes de Zone Très Dense a été ramené à 106 communes. L'Autorité a publié le 11 janvier 2014 une recommandation relative au déploiement de la fibre optique dans les immeubles de moins de 12 logements situés en Zone Très Dense. L'Autorité recommande le déploiement à partir de Points de Mutualisation de 100 lignes environ et situés en dehors des limites de la propriété privée selon une architecture point-à-point.

En complément, la décision n° 2010-1312 en date du 14 décembre 2010 précise les modalités de l'accès aux lignes de communications électroniques à Très Haut Débit en fibre optique sur l'ensemble du territoire à l'exception des Zones Très Denses. Cette décision impose notamment aux opérateurs d'établir des Points de Mutualisation de taille suffisante pour permettre l'accès des opérateurs tiers dans des conditions économiques raisonnables et impose à l'opérateur déployant un réseau d'héberger les équipements actifs ou passifs des opérateurs tiers dans les Points de Mutualisation (des armoires de rues, *shelters* ou locaux) qu'il aura déployés.

L'ARCEP a adopté en 2015 la décision n° 2015-0776 du 2 juillet 2015 sur les processus techniques et opérationnels de la mutualisation des réseaux de communications électroniques à Très Haut Débit en fibre optique. Cette décision vise à encadrer et homogénéiser les processus de mise à disposition des informations préalables (intentions de déploiement, immeubles conventionnés et équipés, logements éligibles) et les processus de livraison des routes optiques par les opérateurs d'immeubles. Les dispositions imposées aux opérateurs d'immeubles et au bénéfice des opérateurs commerciaux sont entrées en vigueur en trois phases dont la dernière a eu lieu mi-2017.

L'ARCEP a par ailleurs fixé par la décision n° 2020-1163 en date du 22 octobre 2020 le taux de rémunération du capital employé pour la comptabilisation des coûts et le contrôle tarifaire des activités fixes et mobiles. Ce taux de rémunération du capital nominal avant impôts utilisé pour la comptabilisation des coûts et le contrôle tarifaire des activités fixes et mobiles régulées sera de 4,8% à compter de l'année 2021.

L'ARCEP a publié le 24 juin 2018 une recommandation relative à la cohérence des déploiements des réseaux en fibre optique jusqu'à l'abonné et la complétude des zones de couverture des opérateurs. L'ARCEP a engagé fin 2018 des procédures sur le fondement de l'article L.36-11 du Code des postes et communications électroniques à l'encontre de plusieurs opérateurs, dont le Groupe Iliad, relatives à la non-complétude de leurs déploiements FTTH en dehors des Zones Très Denses.

Pour le Groupe Iliad, cette procédure concerne des déploiements initiés sur tout ou partie d'une dizaine commune en dehors des Zones Très Denses. Dans ce cadre, l'ARCEP a publié le 13 septembre 2019 une décision n° 2019-0939-RDPI portant mise en demeure de la société Free Infrastructure de se conformer à ses obligations en matière de complétude des réseaux en fibre optique jusqu'à l'abonné en dehors des Zones Très Denses et en matière de mise à disposition des informations à la maille de l'immeuble aux opérateurs tiers.

Enfin, dans le cadre du cycle d'analyse de marché 2020-2023, l'ARCEP a publié le 8 décembre 2020 la décision n° 2020-1432 qui consolide les différentes recommandations de l'ARCEP et généralise des obligations de non-discrimination opérationnelles et techniques à l'ensemble des opérateurs d'immeuble. Cette décision prévoit également une obligation

de mise en œuvre de garanties de temps de rétablissement sur les réseaux FTTH et de restitutions comptables.

Dans le cadre du cycle de révision des analyses de marchés susmentionnées, l'ARCEP a également interrogé le secteur sur le cadre symétrique en vigueur sur le cadre symétrique du FTTH. Pour l'ARCEP, le principal enjeu du cadre symétrique est de faire en sorte que les réseaux FTTH «soient en capacité d'assurer leur fonction d'infrastructure fixe de référence» et interroge la capacité effective des réseaux en fibre optique à prendre le relai du réseau cuivre d'Orange. L'ARCEP estime que la migration des utilisateurs d'un réseau à l'autre est un enjeu central et ne peut se faire dans de bonnes conditions que si une visibilité sur le processus de fermeture du réseau cuivre est fournie par Orange aux acteurs concernés. Dans sa contribution à cette consultation publique et dans un contexte d'investissement massifs consentis pour l'utilisation en cofinancement des réseaux FTTH à très long terme, le Groupe Iliad a défendu auprès de l'Autorité les bénéfices pour le secteur d'un cadre symétrique stable et prévisible. Les décisions adoptées par l'ARCEP en décembre 2023 n'ont finalement comporté aucune modification du cadre symétrique.

Itinérance et mutualisation des réseaux mobiles

L'Autorité de la Concurrence a estimé souhaitable dans son avis n° 13-A-08 relatif aux conditions de mutualisation et d'itinérance sur les réseaux mobiles que le contrat d'itinérance nationale sur le réseau d'Orange dont bénéficie Free Mobile puisse s'éteindre à une échéance raisonnable. L'Autorité a également fixé un cadre pour la mutualisation active des réseaux mobiles, dite par RAN sharing. L'avis de l'Autorité de la Concurrence est consultatif.

Bouygues Telecom et SFR ont depuis début 2014 un accord de mutualisation de réseau sur une zone couvrant 57% de la population métropolitaine. Cet accord a fait l'objet d'une saisine de l'Autorité de la Concurrence par Orange au fond et en mesures conservatoires. Orange a été déboutée de sa demande de mesures conservatoires.

La loi pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques dispose que l'ARCEP est compétente pour connaître les contrats de mutualisation et d'itinérance sur les réseaux mobiles et peut demander leur modification lorsque cela est nécessaire à la réalisation des objectifs du Code ou au respect des licences par les opérateurs parties à la convention. Suite à cette loi, l'ARCEP a adopté, en juin 2016, des lignes directrices sur l'itinérance et la mutualisation.

Les opérateurs ont apporté des évolutions à leurs contrats. Free Mobile a ainsi indiqué réduire progressivement le débit crête de ses abonnés en itinérance, de 1 Mbit/s en 2017 à 384 kbit/s en 2020 et, en 2020, a prolongé cette itinérance jusqu'à fin 2022. L'ARCEP n'a pas à ce jour jugé nécessaire de modifier les contrats de mutualisation et d'itinérance des opérateurs, y compris suite à cette prolongation. À la suite de recours des opérateurs SFR et Bouygues Telecom, le Conseil d'État a validé fin 2021 cette décision de l'ARCEP.

En 2022, Free Mobile et Orange ont prolongé la période d'extinction de l'itinérance jusqu'en 2025. L'ARCEP a rendu un avis en décembre 2022 approuvant cette prolongation.

Free Mobile s'est associée en 2016 au programme opérationnel de couverture 2G et 3G des zones blanches par les opérateurs mobiles. Free Mobile bénéficie à ce titre d'une itinérance 2G et d'un RAN sharing 3G et 4G sur les 2 400 sites historiques zones blanches.

Ce programme a été remplacé début 2018 un nouveau plan d'action gouvernemental, dit *New Deal*; les quatre opérateurs se sont notamment engagés à déployer 2 000 nouveaux sites zones blanches et 3 000 sites «zones grises» (couvertes par certains opérateurs seulement). La construction des

nouveaux sites zones grises a vocation à y apporter le service de tous les opérateurs. Les opérateurs se sont également engagés à mieux informer les abonnés sur les sites en panne, à commercialiser une offre de 4G fixe dans les zones où les réseaux fixes sont insuffisants, et à commercialiser une offre de couverture *indoor* multiopérateurs. Free Mobile a publié une liste de sites en maintenance et une offre de 4G fixe.

Ces engagements ont été traduits en obligations opposables au sein des autorisations d'utilisation de fréquences actuelles en métropole, ainsi que dans les nouvelles autorisations d'utilisation de fréquences courant jusqu'en 2030. Free Mobile a bénéficié lors de ces attributions d'un rééquilibrage de 3,8 MHz en bande 900 MHz et de 10 MHz en bande 2100. Ce rééquilibrage interviendra progressivement jusqu'en 2025.

En parallèle de cet accord, le pouvoir de sanction de l'ARCEP, défini à l'article L.36-11 du CPCE, a été renforcé par la loi n° 2018-1021 du 23 novembre 2018, notamment en matière de sanction financière en cas de non-respect par les opérateurs de leurs obligations de couverture.

L'ARCEP a ouvert dans le courant de l'année 2019 des procédures sur le fondement de l'article L.36-11 du Code des postes et communications électroniques à l'encontre de plusieurs opérateurs, dont le Groupe Iliad, relatives à la bonne exécution de leurs obligations dans le cadre du *New Deal*.

Enfin, dans les Caraïbes, le Groupe Iliad a annoncé en juin 2020 la création d'une co-entreprise avec le Groupe Digicel, détenant le réseau de téléphonie mobile, à savoir les infrastructures et les équipements actifs, pour le compte des deux Groupes dans la zone Caraïbes (Martinique, Guadeloupe, Saint-Martin, Saint-Barthélemy) et en Guyane française. L'accord n'a pas fait l'objet de demande de modification par l'ARCEP. Cette décision a fait l'objet d'un recours d'Outremer Telecom devant le Conseil d'État, qui a été rejeté en juin 2022.

Autorisation d'occupation de fréquences en France

Le Groupe dispose d'autorisations d'utilisation de fréquences pour ses activités, délivrées :

- à la société Free Mobile de 5 MHz dans la bande 900 MHz et de 5 MHz dans la bande 2 100 MHz (décision n° 2010-0043 de l'ARCEP du 12 janvier 2010, modifiée par la décision n° 2018-068 du 3 juillet 2018) ;
- à la société Free Mobile de 20 MHz dans la bande 2 600 MHz (décision n° 2011-1169 de l'ARCEP du 11 octobre 2011) ;
- à la société Free Mobile de 15 MHz dans la bande 1 800 MHz (décision n° 2014-1542 de l'ARCEP du 16 décembre 2014 modifiée par la décision n° 2015-1080 du 8 septembre 2015 et modifiée par la décision n° 2018-068 du 3 juillet 2018) ;
- à la société Free Mobile de 3,7 MHz supplémentaire dans la bande 900 MHz et des 9,8 MHz supplémentaires dans la bande de 2,1 GHz, qui progressivement mises à disposition entre 2021 et 2024 (décision n° 2018-1391 de l'ARCEP du 15 novembre 2018) ;
- à la société Free Mobile de 70 MHz dans la bande 3,5 GHz (décision n° 2020-1255 du 12 novembre 2020) ;
- à la société Free Mobile de 10 MHz dans la bande 800 MHz, de 20 MHz dans la bande 1 800 MHz, de 14,8 MHz dans la bande 2 100 MHz et 15 MHz dans la bande 2 600 MHz (décision n° 2016-1520 de l'ARCEP du 22 novembre 2016) en Guadeloupe et Martinique ;
- à la société Free Mobile de 10 MHz dans la bande 800 MHz, de 4 MHz dans la bande 900 MHz, de 20 MHz dans la bande 1 800 MHz, de 14,8 MHz dans la bande 2 100 MHz et 15 MHz dans la bande 2 600 MHz (décision n° 2016-1520 de l'ARCEP du 22 novembre 2016) et de 5 MHz en bande 700 MHz, 4,8 MHz en bande 900 (Saint-Barthélemy uniquement)

et de 80 MHz en bande 3,5 GHz (décision n° 2023-1627 de l'ARCEP du 24 juillet 2023) à Saint-Barthélemy et Saint-Martin ;

- à la société Free Caraïbe de 15 MHz dans la bande 1 800 MHz, de 14,8 MHz dans la bande 2 100 MHz et 20 MHz dans la bande 2 600 MHz (décision n° 2016-1520 de l'ARCEP du 22 novembre 2016) et de 5 MHz en bande 700 MHz et de 50 MHz en bande 3,5 GHz (décision n° 2023-1622 de l'ARCEP du 24 juillet 2023) en Guyane ;
- à la société Telco OI de 10 MHz dans la bande 800 MHz, de 10 MHz dans la bande 1 800 MHz, de 9,8 MHz dans la bande 2 100 MHz et 15 MHz dans la bande 2 600 MHz (décision n° 2016-1 526 de l'ARCEP du 22 novembre 2016) et de 9,8 MHz dans la bande 900 MHz (décision n° 2015-0661 de l'ARCEP du 25 juin 2015) à la Réunion ; à la société Telco OI de 10 MHz dans la bande 800 MHz, de 11,2 MHz dans la bande 1 800 MHz, de 9,8 MHz dans la bande 2 100 MHz et 20 MHz dans la bande 2 600 MHz (décision n° 2016-1 526 de l'ARCEP du 22 novembre 2016) et de 8,8 MHz dans la bande 900 MHz (décision n° 2015-0661 de l'ARCEP du 25 juin 2015) à Mayotte ;
- à la société Telco OI de 10 MHz dans la bande 700 MHz et de 100 MHz dans la bande 3,4 - 3,8 GHz (décision n° 2022-0878 de l'ARCEP du 24 mai 2022) à la Réunion ; à la société Telco OI de 10 MHz dans la bande 700 MHz et 1 MHz dans la bande 900 MHz (décision n° 2022-0883 de l'ARCEP du 24 mai 2022) à Mayotte.

Ces licences sont assorties d'obligations, dont des obligations de couverture du territoire et de déploiement de sites. Free Mobile s'est ainsi engagée à déployer un réseau 3G couvrant au moins 90 % de la population (jalon atteint) et un réseau 4G couvrant 60 % en 2018 (jalon atteint), 75 % en 2023 (jalon atteint avec 5 ans d'avance), 98 % en 2027 et 99,6 % en 2030. Free Caraïbe et Telco OI se sont également engagés à atteindre les jalons de couverture définis dans les autorisations d'utilisation de fréquence précitées. Free Caraïbe et Telco OI n'ont pas satisfait des engagements souscrits dans le cadre des autorisations d'utilisation de fréquence et font à ce titre l'objet de procédures ouvertes par l'ARCEP sur le fondement de l'article L.36-11 du Code des postes et communications électroniques. La société Free Caraïbe a été mise en demeure par l'ARCEP dans sa décision n° 2020-1455-RDPI du 9 décembre 2020 de respecter des obligations de couverture de la population dans les Antilles et la Guyane pour le 31 décembre 2021. Dans le cadre de cette procédure, Free Caraïbe a fait l'objet d'une sanction pécuniaire de 300 000 euros en application de l'article L.36-11 dans le cadre de la décision n° 2022-1840-FR de l'ARCEP en date du 26 septembre 2022. Une nouvelle mise en demeure de Free Caraïbe pour la couverture de Saint-Barthélemy et de la Guyane a été émise par l'ARCEP dans sa décision n° 2023-2603 en date du 21 novembre 2023, pour le 21 mai 2024.

Dans le cadre des attributions de fréquences 3,5 GHz fin 2020, Free Mobile a obtenu 70 MHz sur les 310 MHz disponibles. Comme ses concurrents, elle s'est engagée à déployer jusqu'à 10 500 sites utilisant les fréquences 3,5 GHz en 5G en 2025, à généraliser les performances de la 5G sur son réseau d'ici 2030 et a souscrit plusieurs obligations pour améliorer la compétitivité des entreprises (fournitures de services différenciés, offres pour les entreprises verticales, offres d'accès des MVNO), la couverture *indoor* (mutualisation des *small-cell* et des DAS), la transparence (des déploiements et de pannes de réseaux) et la couverture des territoires (couvertures des routes et autoroutes, offre d'accès fixe détail et gros). Le détail de ces obligations est disponible dans la décision susvisée. En 2021, une procédure a été ouverte par l'ARCEP sur le fondement de l'article L.36-11 du Code des postes et communications électroniques à l'encontre de Free Mobile concernant la mise en œuvre de l'IPv6 dans le cadre de cette décision.

Les autorisations d'utilisation des fréquences 3,5 GHz et la bande 700 MHz, utilisées pour la 5G, seront attribuées dans le courant de l'année 2025 en Guadeloupe et en Martinique au terme de procédures à laquelle le Groupe Iliad sera candidat. Enfin, en 2025, plusieurs procédures de renouvellement de fréquences seront finalisées par l'ARCEP dans les Caraïbes et à la Réunion dans les bandes 900 MHz, 1 800 MHz et 2100 MHz. Telco OI et Free Caraïbe ont participé à ces procédures en 2024 et devraient renouveler l'intégralité de leur spectre sur toutes les géographies où elles interviennent. Free Caraïbe devrait également étendre ses fréquences 900 MHz en Guyane de 5 MHz supplémentaires.

Autres dispositions réglementaires

Interconnexion

La réglementation prévoit une obligation d'interconnexion vocale entre opérateurs de réseaux ouverts au public qui le souhaitent. Les accords d'interconnexion font l'objet de conventions de droit privé, mais dont les principaux tarifs sont fixés par la Commission européenne. Free, Free Mobile et Free Caraïbe ont conclu des conventions d'interconnexion en mode IP avec les trois opérateurs mobile historiques et les principaux opérateurs fixe nationaux.

Free Mobile et Free Caraïbe ont établi des accords d'interconnexion SMS et MMS réciproques avec les trois opérateurs mobiles français historiques, ainsi qu'avec plusieurs opérateurs ultramarins et internationaux. Les SMS et MMS vers les opérateurs qui ne sont pas directement interconnectés sont acheminés en transit, *via* BICS, plateforme d'échange internationale. Les tarifs des SMS et MMS ne sont pas régulés. Les flux échangés entre opérateurs sont en général quasi symétriques.

Free dispose également d'interconnexions Internet, se déclinant entre accords de *peering* gratuits (entre opérateurs ayant un volume de trafic échangé symétrique), accords de *peering* payants (destiné à des fournisseurs de contenus émettant davantage de trafic qu'ils n'en reçoivent) et accords de transit mondiaux permettant d'échanger du trafic avec l'ensemble des utilisateurs Internet. L'interconnexion Internet n'est pas régulée, mais l'ARCEP dispose d'un pouvoir d'arbitrage des litiges éventuels, institué par l'ordonnance n° 2011-1012 du 24 août 2011. Par ailleurs, par décision n° 2012-0366 en date du 29 mars 2012 modifiée par les décisions n° 2014-0433-RDPI et n° 2017-1492-RDPI, l'ARCEP a instauré auprès des fournisseurs d'accès et principaux opérateurs de services intervenant sur le marché national une collecte semestrielle d'information sur l'état des interconnexions Internet.

Portabilité

La portabilité des numéros est une obligation pesant symétriquement sur tous les opérateurs raccordant des abonnés finaux. Free, Free Mobile et Free Caraïbe sont membres de l'APNF (Association des Plateformes de Normalisation des Flux InterOpérateurs) du GIE EGP (Entité de Gestion de la Portabilité) et du GP MAG (Groupe Portabilité Mobile Antilles Guyane), qui rassemblent les principaux opérateurs français et organisent les flux d'information nécessaires à la mise en œuvre de la conservation des numéros fixes et mobiles. Après avoir adopté, en 2012, une décision renforçant l'encadrement du processus de portabilité mobile, l'ARCEP a prolongé son action en adoptant, le 25 juin 2013, une décision similaire sur la portabilité fixe, visant notamment à généraliser le recours au RIO qui existait déjà sur le marché mobile. Par la décision n° 2022-2148 en date du 6 décembre 2022, l'ARCEP a remplacé les deux décisions précédentes dans le but de simplifier les processus existants, de fluidifier la portabilité sur les marchés entreprise et résidentiels et d'améliorer la gestion des ressources en numérotation. Cette décision a été

homologuée par arrêté en date du 21 mars 2023 et est entrée en vigueur au 1^{er} décembre 2023.

Annuaire et communication des listes d'abonnés

La communication des listes d'abonnés aux fins de fourniture de services de renseignement ou d'édition d'annuaire est une obligation pesant sur tous les opérateurs fixes et mobiles raccordant des abonnés finaux. Les conditions de présence dans les listes d'abonnés diffèrent selon le type de service fourni : les abonnés fixes sont présents par défaut tandis que le consentement des abonnés mobile est requis pour faire l'objet d'une publication. La décision n° 06-0639 de l'ARCEP homologuée par l'arrêté en date du 8 mars 2007 précise les conditions techniques et tarifaires de mise à disposition de listes d'abonnés.

Le Groupe exploite un service de fourniture d'un annuaire électronique sous la marque « ANNU » et a conclu avec les principaux opérateurs fixe et mobile des conventions de mise à disposition des données annuaires aux fins d'édition d'annuaires universels ou de services universels de renseignement. Réciproquement, Free et Free Mobile fournissent aux principaux acteurs du marché de l'édition d'annuaires universels ou la fourniture de services universels de renseignement une convention de mise à disposition de la liste de ses abonnés (sous réserve du souhait de l'abonné).

Depuis l'arrêt « Proximus » de la Cour de Justice de l'Union Européenne du 27 octobre 2022 (affaire C-129/21), Free et Free Mobile doivent également prendre en compte toute opposition de parution de ses abonnés qui aurait été émise directement auprès des services d'annuaires universels et qui leur serait remontée par ces derniers.

Contribution au service universel

La désignation de l'opérateur ou des opérateurs en charge du service universel se fait sur appel à candidatures. À l'issue d'un appel à candidatures qui s'est déroulé en 2017, Orange a été retenu par arrêté en date du 27 novembre 2017 pour fournir pour une durée de trois ans les composantes du service universel : raccordement au réseau et service téléphonique.

Depuis lors, il n'y a plus d'opérateur chargé du service universel suite à la volonté d'Orange de ne pas renouveler sa candidature.

Le coût du service universel est réparti entre les opérateurs au prorata de leur chiffre d'affaires réalisé au titre des services de communications électroniques « à l'exclusion de celui réalisé au titre des prestations d'interconnexion et d'accès faisant l'objet des conventions définies au I de l'article L.34-8 et des autres prestations réalisées ou facturées pour le compte d'opérateurs tiers ».

Diffusion de services audiovisuels

En application de la loi n° 2021-1382 du 25 octobre 2021 relative à la régulation et à la protection de l'accès aux œuvres culturelles à l'ère numérique, l'ARCOM (Autorité de Régulation de la Communication Audiovisuelle et Numérique) a remplacé le Conseil supérieur de l'audiovisuel et est dorénavant en charge de la régulation de l'ensemble des services de radio et de télévision. Free, en qualité de distributeur de services audiovisuels par réseaux de communications électroniques, bénéficie des dispositions réglementaires de « reprise » ou de *must carry*. Le *must carry* s'articule en une double obligation légale : (i) une obligation pesant sur le distributeur, dont Free, de reprendre les chaînes publiques, dont les chaînes publiques gratuites hertziennes nationales et locales, la chaîne TV5 et les services d'initiative publique locale destinés aux informations sur la vie locale et (ii) une obligation pour les chaînes bénéficiant du *must carry* d'accepter d'être reprises par le distributeur, sauf si elles estiment que l'offre de service

du distributeur est incompatible avec leur mission de service public. Le *must carry* pesant sur les distributeurs s'accompagne de la prise en charge gratuite des frais techniques de transport et de diffusion.

Par ailleurs, la loi du 25 octobre 2021 est venue renforcer les compétences de la nouvelle autorité en matière de règlement des différends et de conciliation entre les différents acteurs, notamment entre distributeurs et éditeurs. Elle aura dans ce cadre vocation à se prononcer sur les sujets d'accès aux données de visionnage.

Sur le plan fiscal, en application de la loi n° 2007-309, les diffuseurs, à l'instar de l'ensemble des distributeurs de télévision, abondent le compte de soutien à l'industrie de programmes audiovisuels (« Cosip ») via la taxe sur les services de télévision (TST, voir *supra*) par des prélèvements effectués sur le chiffre d'affaires généré par la distribution de services de télévision. La loi sur l'audiovisuel public est venue fixer un nouveau cadre de développement pour les chaînes de service public, préciser le cadre juridique des nouveaux services audiovisuels, comme la vidéo à la demande, et établir différentes taxes pour compenser la disparition progressive de la publicité sur les chaînes publiques, dont une (la TOCE) vient impacter les opérateurs de communications électroniques comme Free.

Une taxe sur les services audiovisuels à la demande (2% du chiffre d'affaires HT, 10% du chiffre d'affaires HT sur les programmes X) est également perçue auprès des distributeurs de tels services, comme Free.

Modernisation de réseau

En septembre 2006, le Groupe Iliad, qui détient 100% du capital de Free Infrastructure (devenue Réseau Optique de France), a annoncé sa décision de lancer le déploiement d'un réseau d'accès à Très Haut Débit en fibre optique. Ainsi entre 2006 et 2010, Réseau Optique de France a conçu, déployé et ouvert à d'autres opérateurs son réseau FTTH s'appuyant sur l'architecture PMGC qui respectait le cadre alors en vigueur. Cette architecture PMGC concerne deux tiers des 350 000 locaux couverts par le réseau FTTH de Réseau Optique de France.

En 2022, plusieurs opérateurs commerciaux clients du réseau FTTH se sont plaints auprès de l'ARCEP des modalités d'exploitation du PMGC que ces opérateurs commerciaux utilisent depuis de nombreuses années et qu'ils qualifient « d'atypiques ». À la demande et en lien avec l'ARCEP, Réseau Optique de France a mis en place dès la fin 2022 un dispositif opérationnel au PMGC pour en améliorer l'exploitabilité. Après plusieurs mois de mise en œuvre, les mesures opérationnelles proposées ci-dessus ont permis par exemple de diminuer le taux d'échec de raccordement sur l'infrastructure de Réseau Optique de France ne semblent pas satisfaire les principaux opérateurs commerciaux utilisateurs du réseau PMGC.

Iliad a donc annoncé en juin 2023 un plan de modernisation de l'infrastructure de réseau PMGC de Réseau Optique de France visant à modifier profondément l'architecture du réseau pour la rapprocher de celle de la plupart des réseaux FTTH déployés depuis 2012 sur le territoire et s'affranchir des PMGC.

Une expérimentation a eu lieu conjointement avec les opérateurs commerciaux du réseau sur une cinquantaine d'adresses entre les mois d'octobre et décembre 2023. Le projet est entré dans une phase d'industrialisation courant 2024 avec pour cible l'achèvement des travaux de modernisation à l'horizon de la fin 2026.

1.6.2 Réglementation du contenu des communications électroniques et des données personnelles en France

Contenu des services en ligne et responsabilité des acteurs de l'Internet

En droit français, les responsabilités des intermédiaires techniques de l'Internet sont historiquement déterminées par le Code des postes et communications électroniques, pour ce qui concerne les opérateurs d'accès, et précisées par la loi n° 2004-575 du 21 juin 2004 :

- les éditeurs de services de communication en ligne ont l'obligation de s'identifier directement ou indirectement ; les fournisseurs d'accès et les hébergeurs sont tenus de détenir et de conserver les données de nature à permettre l'identification de la personne ayant participé à la création du contenu des services dont ils sont prestataires afin de les communiquer, le cas échéant, aux autorités judiciaires ;
- les hébergeurs ne peuvent voir leur responsabilité civile engagée du fait des activités ou des informations stockées à la demande d'un destinataire de ces services que s'ils avaient effectivement connaissance de leur caractère illicite ou de faits et circonstances faisant apparaître ce caractère ou si, dès le moment où ils en ont eu cette connaissance, ils n'ont pas agi promptement pour retirer ces données ou en rendre l'accès impossible. Des messages électroniques sont envoyés à l'éditeur de site Internet dont le contenu aurait été créé sans autorisation et/ou illicitement. Celui-ci sera ainsi informé du caractère répréhensible de ce contenu et de la nécessité de le rectifier ou de le retirer ;

- les fournisseurs d'accès ne peuvent voir leur responsabilité civile ou pénale engagée à raison des contenus auxquels ils donnent accès que dans les cas où, soit ils sont à l'origine de la demande de transmission litigieuse, soit ils sélectionnent le destinataire de la transmission, soit ils sélectionnent ou modifient les contenus faisant l'objet de la transmission ;
- les opérateurs de communications électroniques doivent conserver un certain nombre d'informations et données personnelles relatives à l'identité civile de l'utilisateur, les informations fournies par l'utilisateur lors de la souscription d'un contrat et les informations relatives au paiement, les données techniques permettant d'identifier la source de la connexion ou celles relatives aux équipements terminaux utilisés ainsi que les autres données de trafic et les données de localisation nécessaires à la prévention des actes de terrorisme et au renseignement, à la poursuite des infractions pénales graves ou, nécessaires à l'accomplissement des missions de l'Autorité Nationale de la Sécurité des Systèmes d'Information (ANSSI) ainsi que de la Haute Autorité pour la diffusion des œuvres et la Protection des droits sur Internet (Hadopi – fusionnée au sein de l'ARCOM). En dehors des informations précisées par le décret n° 2021-1362 du 20 octobre 2021 relatif à la conservation des données permettant d'identifier toute personne ayant contribué à la création d'un contenu mis en ligne, pris en application du II de l'article 6 de la loi n° 2004-575 du 21 juin 2004 pour la confiance dans l'économie numérique, le principe est celui de l'effacement

des données par les opérateurs concernés. Adoptée le 12 juin 2009, la loi n° 2009-669 favorisant la diffusion et la protection de la création sur Internet a institué un système dit de riposte graduée pour lutter contre le téléchargement illégal sur Internet. Des messages électroniques sont envoyés au titulaire d'un accès Internet dont la connexion aura été utilisée pour télécharger des œuvres protégées sans autorisation. Celui-ci sera ainsi informé du caractère répréhensible de ce téléchargement et de la nécessité de protéger son accès pour éviter que cela se reproduise.

La Haute Autorité pour la diffusion des œuvres et la Protection des droits sur Internet (Hadopi), fusionnée au sein de l'ARCOM, est créée pour ordonner et mettre en œuvre ces messages. La loi relative à la protection pénale de la propriété littéraire et artistique sur Internet, en date du 29 octobre 2009, est venue compléter le système en instituant une peine d'amende mais aussi de coupure de l'accès Internet, prononcée par le juge, en cas de récidive.

Ces dispositions législatives ont été complétées par des dispositions d'ordre réglementaire relatives (i) à la nature des données et l'interconnexion des systèmes d'information (décret 2010-536 du 5 mars 2010), (ii) à l'obligation pour les Fournisseurs d'Accès Internet de procéder au relai des recommandations émises par la Hadopi (décret n° 2010-1202 du 12 octobre 2010), aux modalités de compensation des surcoûts identifiables et spécifiques supportés par les opérateurs de communications électroniques pour répondre aux demandes de la Hadopi (décret n° 2017-313 du 9 mars 2017), et (iv) au montant des compensations à prendre en compte pour chaque surcoût identifié et spécifique supporté par les opérateurs de communications électroniques à la demande de la Hadopi (arrêté en date du 23 mars 2017).

Par ailleurs la loi n° 2021-1382 du 25 octobre 2021 relative à la régulation et à la protection de l'accès aux œuvres culturelles à l'ère numérique a fusionné le CSA et la Hadopi afin de créer l'ARCOM. La loi a conservé le système de riposte graduée ci-dessous et a renforcé les moyens de lutte contre le piratage artistique en donnant de nouvelles compétences cette autorité pour imposer le blocage des sites miroirs et celui des sites contrefaisant les droits sportifs aux FAI mais aussi aux éditeurs de service en ligne.

Les lois n° 2010-476 du 13 mai 2010 sur les jeux et paris en ligne et n° 2011-267 du 14 mars 2011 ont institué un pouvoir administratif, exercé soit par l'Autorité de régulation des jeux en ligne, soit par le ministère de l'Intérieur, permettant d'ordonner aux Fournisseurs d'Accès Internet des mesures visant à interdire l'accès à certains sites et contenus disponibles en ligne, notamment des sites illégaux de jeux en ligne et des contenus pédopornographiques.

La loi n° 2016-1321 du 7 octobre 2016 pour une République numérique instaure l'obligation pour les fournisseurs de services de communications électroniques de fournir un accès aux utilisateurs finals sourds, malentendants, aveugles et aphasiques à une offre de services de communications électroniques incluant, pour les appels passés et reçus, la fourniture d'un service de traduction simultanée écrite et visuelle. Un décret doit être pris pour fixer les modalités de son application. Cette loi instaure également le droit au maintien de la connexion pour les personnes les plus démunies en cas de défaut de paiement. Leur connexion Internet devra ainsi être maintenue par leur fournisseur d'accès le temps de l'instruction de leur demande d'aide auprès des services départementaux. Des procédures L.36-11 relatives à des manquements éventuels des sociétés Free et Free Mobile aux articles L.33-1 et D.98-14 du CPCE créés par la loi susvisée ont été ouvertes par l'ARCEP en 2020.

Dans le cadre du paquet législatif relatif aux services numériques visant à protéger les utilisateurs en ligne, deux nouveaux textes européens viennent réguler les acteurs des services du numérique : le règlement sur les marchés numériques du 14 septembre 2022 (« Digital Market Act » ou « DMA ») qui vise à lutter contre les pratiques anticoncurrentielles des géants d'Internet et le règlement sur les services numériques du 19 octobre 2022 relatif à un marché unique des services numériques venant modifié la directive 2000/31/CE (Règlement sur les Services Numériques/« RSN » ou Digital Service Act/« DSA ») visant lui à lutter contre la diffusion de contenus illicites ou préjudiciables en ligne. C'est notamment au titre de ce second texte que certaines sociétés du Groupe sont assujetties à de nouvelles obligations et règles applicables dès 2024 dont celle de publier un Rapport de transparence annuel concernant leur politique et actions en lien avec la modération de contenus en ligne. Dans la même logique, le 17 octobre 2023 l'Assemblée nationale a adopté le projet de loi visant à sécuriser et réguler l'espace numérique (dit « SREN ») pour mieux protéger les internautes et les entreprises, en particulier contre la pornographie en ligne, les arnaques ou encore la désinformation en ligne. Ce projet vise également l'adaptation de la Loi pour la confiance dans l'économie numérique du 21 juin 2004 (« LCEN ») au DSA et au DMA et en particulier la restructuration de son contenu et la mise à jour des définitions. Ce projet de loi SREN aura ainsi des impacts pour les sociétés du Groupe concernées.

Traitement des données à caractère personnel et protection des personnes physiques

La loi n° 2004-801 du 6 août 2004 relative à la protection des personnes physiques à l'égard des traitements de données à caractère personnel et modifiant la loi n° 78-17 du 6 janvier 1978 relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés transpose en droit français la directive-cadre du 24 octobre 1995 ainsi que certaines dispositions de la directive du 12 juillet 2002. La loi n° 2004-575 du 21 juin 2004 pour la confiance dans l'économie numérique et la loi n° 2004-669 du 9 juillet 2004 relative aux communications électroniques et aux services de communication audiovisuelle ont transposé, en droit français, certaines dispositions de la directive 2002/58/CE du 12 juillet 2002. Enfin, l'ordonnance n° 2011-1012 en date du 24 août 2011, transposant les nouvelles directives communautaires de novembre 2009, est venue compléter ces dispositions.

Concernant les données relatives à l'utilisation de ses services, le Groupe est tenu de conserver les données relatives à l'identité civile de l'utilisateur, les informations fournies par l'utilisateur lors de la souscription d'un contrat, les informations relatives au paiement, les données techniques permettant d'identifier la source de la connexion ou celles relatives aux équipements terminaux utilisés ainsi que les autres données de trafic et les données de localisation nécessaire à la poursuite des infractions pénales graves, à la prévention des actes de terrorisme et au renseignement. En dehors informations précisées par le décret n° 2021-1361 du 20 octobre 2021 relatif aux catégories de données conservées par les opérateurs de communications électroniques, pris en application de l'article L.34-1 du Code des postes et des communications électroniques, le principe est celui de l'effacement des données par les opérateurs au-delà d'une année.

Le Groupe peut être, ainsi, amené à transmettre exclusivement aux autorités judiciaires et administratives nationales valablement compétentes toute donnée d'identification, de localisation et de connexion d'un utilisateur de ses services dont elle disposerait, à l'exclusion de toute donnée relative au contenu des communications et informations consultées.

En application de l'article 100 du Code de procédure pénale et du Titre IV du Code de la sécurité intérieure, le Groupe est également sollicité pour procéder à des interceptions légales

de communications électroniques sur ses réseaux fixe et mobile prescrites par les autorités judiciaires et administratives valablement compétentes. Ces activités sont strictement encadrées et réalisées par du personnel habilité au moyen d'équipements dûment autorisés et contrôlés par les autorités compétentes.

Le 7 octobre 2016, la loi n° 2016-1321 pour une République numérique a (i) créé de nouveaux droits pour les personnes (affirmation du principe de maîtrise de ses données, confidentialité des correspondances électroniques, droit à l'oubli pour les mineurs, possibilité de déterminer le sort des données personnelles après la mort et possibilité d'exercer ses droits par voie électronique), (ii) augmenté le contenu de l'obligation d'information des contrats de fourniture de services de communications électroniques (neutralité, conséquences des mesures d'orientation du trafic en matière de protection de la vie privée et des données personnelles et conséquences des limitations de volume, de débits ou d'autres paramètres sur la qualité de l'accès à Internet); et (iii) renforcé les pouvoirs de sanction de la CNIL et lui a confié de nouvelles missions.

Certaines des dispositions de la loi pour une République numérique anticipaient l'entrée en vigueur le 25 mai 2018 du règlement (UE) 2016/679, relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données (RGPD), abrogeant la directive 95/46/CE. Ce règlement d'application directe étend le champ d'application de la réglementation relative aux données à caractère personnel et renforce les droits des personnes mais aussi les sanctions d'une non-conformité, qui pourront aller jusqu'à 4 % du chiffre d'affaires mondial.

Suite à l'entrée en vigueur du RGPD, la loi n° 2018-493 relative à la protection des données personnelles, complétée par un décret n° 2018-687, est venue réviser la loi n° 78-17 du 6 janvier 1978 relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés afin de mettre la législation nationale en conformité avec le RGPD et la directive (UE) n° 2016/680 relative à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel par les autorités compétentes à des fins de prévention et de détection des infractions pénales, d'enquêtes et de poursuites en la matière ou d'exécution de sanctions pénales, et à la libre circulation de ces données. Cette loi offre également plus de pouvoirs à la CNIL pour mener à bien ses missions et supprime le système de déclarations et demandes d'autorisation auprès de la CNIL.

La loi n° 2018-493 relative à la protection des données personnelles a été suivie le 12 décembre 2018, d'une ordonnance n° 2018-1125 améliorant la lisibilité de la loi n° 78-17 relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés. Enfin un décret d'application de la loi, daté du 29 mai 2019 est entré en vigueur le 1^{er} juin 2019. Il constitue la dernière étape de la mise en conformité du droit national avec le Règlement général sur la protection des données.

Ce décret a pour objets principaux d'améliorer la lisibilité du cadre juridique national et de mettre en cohérence les dispositions réglementaires avec le droit européen et les mesures législatives nationales prises en son application.

Afin de prendre en compte les spécificités du secteur des communications électroniques, un règlement européen concernant le respect de la vie privée et la protection des données à caractère personnel dans les communications électroniques, devait abroger la directive «e-Privacy» 2002/58/CE. Ce projet a depuis été abandonné par la Commission.

Une proposition de règlement visant à établir des règles de procédures supplémentaires relatives à l'application du RGPD a été présentée par la Commission européenne le 4 juillet 2023 et est actuellement en cours de rédaction. Ce règlement est attendu et devrait faciliter les traitements de dossiers portant sur un traitement transfrontalier de données personnelles ainsi qu'organiser la coopération entre les autorités nationales de protection de ces données.

Dans le prolongement de la protection des données personnelles, les données industrielles sont désormais elles aussi encadrées via le «Data Act», projet de règlement européen sur les données, pour lequel le Conseil et le Parlement européen sont parvenus à un accord le 27 juin 2023 et qui s'inscrit dans le plan d'action de la Commission européenne dans le cadre duquel avait été adopté le 30 mai 2022 le Data Governance Act. Le Data Act vise à favoriser une répartition équitable des valeurs issues des données entre les différents acteurs concernés, et ce en particulier concernant l'Internet des objets générant énormément de données au fort potentiel économique. Il sera ainsi un texte clé pour les projets du Groupe.

Noms de domaine

Les noms de domaine sont attribués aux adresses numériques des serveurs connectés à l'Internet et constituent les adresses Internet. Le Groupe a déposé un certain nombre de noms de domaine en France, constituant un actif. Les tribunaux français ont désormais renforcé la protection des noms de domaine en estimant qu'un nom de domaine peut contrevenir à des droits sur une marque.

Le Groupe surveille en outre les dépôts et l'existence de noms de domaine liés aux marques Groupe ou encore cybersquattés afin d'en récupérer la propriété soit *via* des procédures juridiques dédiées soit lorsque ces derniers tombent dans le domaine public.

Empreinte environnementale du numérique

La loi n° 2021-1485 du 15 novembre 2021 visant à réduire l'empreinte environnementale du numérique en France et la loi n° 2021-1755 du 23 décembre 2021 visant à renforcer la régulation environnementale du numérique par l'Autorité de régulation des communications électroniques, des postes et de la distribution de la presse ont créé de nouvelles obligations sectorielles en matière d'impact environnemental, notamment :

- la mise en place d'un observatoire de l'impact environnemental du numérique sous l'égide de l'ARCEP et de l'ADEME;
- la mise en place d'une campagne nationale de collecte des terminaux accompagnée d'une prime au retour;
- la mise en place d'un taux de copie privée réduit pour les biens reconditionnés;
- l'obligation pour les opérateurs d'informer leurs abonnés de l'existence d'offres comprenant des produits reconditionnés;
- la valorisation de la chaleur fatale dans les Datacenter;
- l'obligation pour les opérateurs de publier un certain nombre d'indicateurs en matière d'environnement.

1.6.3 Réglementation des communications électroniques en Italie

Le 1^{er} juillet 2016, Iliad S.A. a conclu un accord avec les sociétés contrôlant Wind Telecomunicazioni S.p.A. (Vimpelcom Amsterdam B.V.) et H3G S.p.A. (Hutchison Europe Telecommunications S.A.R.L. et Hutchison 3G Italy Investments S.A.R.L.) afin d'encadrer les modalités de mise en œuvre des services d'itinérance et de MOCN que Wind et H3G devront fournir à Iliad Italia et le transfert de droits d'usage de fréquences et de sites au même Iliad Italia. Ce contrat a été complété par un avenant daté du 18 juillet 2016. Cet accord avait vocation à permettre à Iliad Italia de fournir des services mobiles sur le territoire italien suite à la fusion entre les deux opérateurs italiens Wind et Tre. L'accord a été validé par la Commission européenne dans sa décision du premier septembre 2016 relative à la procédure de concentration M.7758 Hutchison 3G Italy/Wind/JV. La décision de la Commission avait été attaquée par l'opérateur Fastweb, mais le 2 juillet 2019 l'opérateur s'est désisté de son recours contre la Commission.

Iliad a obtenu l'autorisation du ministère du Développement économique italien (MISE) lui permettant d'être MNO (Opérateur de réseau mobile) et donc de fournir des services de communications électroniques mobiles en Italie le 29 juillet 2016, cette autorisation a ensuite été transférée à Iliad Italia S.p.A. qui a également été inscrite au ROC (*Registro degli Operatori di Comunicazione*) de l'AGCOM (*Autorità per le Garanzie nelle Comunicazioni*) le 29 septembre 2016.

Le 4 novembre 2016, le MISE a également autorisé la cession des droits d'usage de fréquences jusqu'alors détenus par Wind et H3G à Iliad Italia S.p.A. La mise à disposition effective des fréquences prévue selon le calendrier figurant dans le contrat du 1^{er} juillet 2016 a été finalisée au 31 décembre 2019. Par conséquent, Iliad Italia S.p.A. est titulaire des droits d'usage suivants :

- 5 MHz duplex dans la bande des 900 MHz : ce droit expire le 31 décembre 2021, mais les Autorités ont accordé à Iliad Italia, dans le cadre des dispositions réglementaires italiennes, une extension, jusqu'au 31 décembre 2029. Le processus d'extension est en cours ;
- 10 MHz duplex dans la bande des 1 800 MHz : ce droit expire le 31 décembre 2029 ;
- 10 MHz duplex dans la bande des 2 100 MHz : ce droit expire le 31 décembre 2029. Les autorités ont déterminé, dans le cadre du processus d'extension, la contribution financière relative à la prolongation du 1^{er} janvier 2022 au 31 décembre 2029. Le montant déterminé pour les fréquences 2 100 MHz pourrait être révisé, puisqu'un processus de révision de cette contribution a été lancé par AGCOM, contre lequel Iliad Italia et d'autres opérateurs ont déposé un recours ;
- 10 MHz duplex dans la bande des 2 600 MHz : ce droit expire le 31 décembre 2029.

Après l'attribution des fréquences utilisables pour la 5G effectuée par le MISE en octobre 2018, Iliad Italia S.p.A. est titulaire des droits d'usage suivants :

- 10 MHz duplex dans la bande 700 MHz : ce droit est effectivement disponible depuis le 1^{er} juillet 2022 et expire le 31 décembre 2037 ;
- 20 MHz dans la bande 3,6-3,8 GHz : ce droit expire le 31 décembre 2037 ;
- 200 MHz dans la bande 26,5-27,5 GHz : ce droit expire le 31 décembre 2037.

Pour ce qui concerne le réseau fixe, le 20 avril 2020, le MISE a autorisé Iliad à être un opérateur de réseau fixe en Italie. Le 25 janvier 2022, Iliad a lancé ses offres FTTH fixes. Pour ce faire, le Groupe a conclu deux accords de partenariat, en

juillet 2020 avec Open Fiber, opérateur *wholesale* italien, et en août 2021 avec le groupe TIM par l'intermédiaire de FiberCop, société du groupe TIM qui construira le réseau secondaire d'accès en FTTH. Un accord a également été signé avec Fastweb en septembre 2022 qui permet à Iliad d'étendre la disponibilité géographique de ses offres.

L'offre de co-investissement de FiberCop en application des articles 76 et 79 du Code européen des communications électroniques :

Jusqu'à la cession à KKR de NETCO, FiberCop était contrôlée par TIM (58 %), KKR Infrastructure (37,5 %) et Fastweb (4,5 %) et a pour objectif de numériser le Pays grâce au développement de connexions en FTTH. FiberCop fonctionne sur la base du modèle de Co-investissement et constitue le premier cas en Europe d'application à l'échelle nationale du nouveau Code européen des communications électroniques. La société fournit aux opérateurs un accès passif au réseau en fibre et des services avancés. FiberCop dispose d'un réseau actif qui offre déjà des connexions Très Haut Débit à plus de 93 % des lignes fixes grâce aux technologies FTTC et FTTH et continuera à développer la couverture FTTH, avec des vitesses de connexion supérieures à 1 Gigabit. L'objectif est d'atteindre 80 % des foyers dans les zones grises et noires d'ici 2030.

TIM (FiberCop) a présenté des propositions d'engagements relatifs à une offre de co-investissement en application des articles 76 et 79 du Code européen des communications électroniques ; à la suite d'une première consultation publique, et pour répondre à certaines demandes de l'AGCOM, TIM a soumis une nouvelle version de l'offre, qui a fait l'objet d'une nouvelle consultation accompagnée d'un projet de décision de l'AGCOM portant sur la levée de la régulation du réseau secondaire de FiberCop (29 villes avec une infrastructure Flash Fiber exclues). Le 7 avril 2022, l'AGCOM a considéré l'offre de TIM dans sa version du 21 décembre 2021 comme étant compatible avec les articles 76 et 79 du code et notifié un projet de décision en ce sens à la Commission européenne. Par la suite, en mai 2022, TIM a communiqué sa décision unilatérale d'amender son offre de co-investissement en incluant un mécanisme d'indexation des prix basé sur l'inflation. Considérant cette évolution comme substantielle par rapport à l'offre existante, l'AGCOM a ouvert une nouvelle procédure d'examen de la compatibilité de cette proposition aux articles 76 et 79 du code. En décembre 2023, par sa décision 339/23/CONS, l'AGCOM a considéré que l'offre modifiée de TIM avec indexation sur l'inflation n'était pas conforme aux articles 76 et 79 et TIM a décidé de retirer sa proposition.

De son côté, l'AGCM (Autorité de concurrence italienne) avait ouvert une enquête afin de vérifier l'existence de violations de l'article 101 du TFUE concernant le contrat sur la constitution de FiberCop. Des engagements ont été proposés par les parties (Telecom Italia, Fastweb, Teemo Bidco, FiberCop, Tiscali Italia). Par une décision n° 30002, l'AGCM a clôturé son enquête en acceptant les engagements proposés par les parties, les considérant appropriés pour remédier aux problèmes de concurrence, en permettant à davantage d'opérateurs de fournir des offres de services à haute capacité.

En décembre 2024, par la décision n° 31414, l'AGCM a retiré les engagements rendus obligatoires par la décision 30002, sur la base de la requête soumise par FiberCop et TIM compte tenu du fait que l'accord original entre TIM et FiberCop n'est plus en vigueur depuis la transaction KKR-NETCO et le nouveau MSA signé entre FiberCop et TIM. Ce MSA fait l'objet d'une nouvelle procédure ouverte par l'AGCM en vertu de l'article 101 TFUE, actuellement en cours.

Création d'une NETCO par TIM et offre ferme de KKR :

Le 5 novembre 2023, TIM a annoncé⁽¹⁾ que son Conseil d'administration avait approuvé l'offre ferme soumise par KKR concernant l'acquisition des actifs du réseau fixe de TIM (appelé NetCo), y compris FiberCop, par une société (Optics BidCo) contrôlée par KKR.

TIM a donc signé, le 6 novembre 2023⁽²⁾, un accord de transaction (ci-après « la transaction ») régissant :

- l'apport par TIM d'une unité commerciale – composée d'actifs de réseau primaire, d'activités de gros et de la totalité de la participation dans sa filiale Telenergia – à FiberCop, une société qui gère déjà les activités liées au réseau secondaire de fibre et de cuivre de TIM, dans laquelle KKR détient déjà 37,5 % d'actions ;
- l'acquisition simultanée par Optics BidCo (un véhicule contrôlé par KKR) de la totalité de la participation de TIM dans FiberCop, à la suite de l'apport susmentionné (FiberCop après l'apport : « NetCo »).

L'opération prévoyait la signature d'un accord-cadre de services (« MSA ») à la date de clôture de l'opération, qui régit désormais les conditions de fourniture des services rendus par NetCo à TIM et par TIM à NetCo à la suite de l'achèvement de l'opération.

Le 19 avril 2024, la Commission a reçu une notification de l'opération proposée concernant l'acquisition indirecte par KKR & Co. Inc. de NetCo. Le 30 mai, la Commission a approuvé sans condition, en vertu du règlement sur les concentrations de l'UE, l'opération proposée⁽³⁾, en constatant que KKR ne sera pas en mesure de détériorer la concurrence sur le marché puisque « les accords à long terme existants avec plusieurs demandeurs d'accès, y compris Fastweb et Iliad, qui ont été conclus après la création de FiberCop en 2021, garantissent que KKR ne sera pas en mesure de détériorer les conditions de l'accès de gros ou de mettre fin à cet accès ». La Commission a considéré que le MSA entre TIM et NetCo ne faisait pas partie intégrante de l'opération, car il ne s'agit pas d'un accord par lequel KKR acquiert le contrôle de NetCo et, par conséquent, le MSA n'a pas été couvert par l'évaluation en vertu du règlement sur les concentrations, tout en restant soumis à un examen en vertu des règles antitrust italiennes ainsi qu'à une surveillance réglementaire.

En décembre 2024, l'Agcm a ouvert une procédure pour l'évaluation de la compatibilité de la MSA avec l'art. 101 TFUE (« accords anticoncurrentiels ») en mettant l'accent sur l'exclusivité, les rabais de volume et d'autres clauses susceptibles d'affecter la concurrence. La procédure devrait s'achever en janvier 2026.

Acquisition de Vodafone Italia par Swisscom

En mars 2024, Swisscom a signé un accord contraignant avec Vodafone Group Plc pour acquérir 100 % de Vodafone Italia et fusionner ses activités avec celles de sa filiale italienne Fastweb. L'opération a été évaluée au regard des règles antitrust italiennes car elle n'a pas été considérée comme ayant une dimension européenne, comme le prévoit le règlement communautaire sur les concentrations. L'Agcm a annoncé le 11 septembre 2024 qu'elle avait ouvert une enquête approfondie (phase II) pour évaluer l'acquisition en vertu des règles italiennes en matière de contrôle des concentrations. En décembre 2024, par la décision 31416, l'Agcm a autorisé la transaction sous réserve des engagements comportementaux proposés par Swisscom. Parallèlement, la transaction a reçu l'approbation du ministère des entreprises et du Made in Italy

(MIMIT) qui a autorisé le changement de contrôle des licences de spectre détenues par Vodafone Italia.

Acquisition de BrightCo S.r.l. par WindTre

En février 2024, WindTre a signé un accord avec Opnet pour acquérir 100 % de BrightCo S.r.l., à laquelle Opnet a transféré ses droits de spectre détenus en relation avec 60 MHz de spectre 3,4-3,6 GHz et les éléments de réseau fonctionnels pour l'exploitation de ces fréquences. Suite à la phase 1 de l'enquête, avec la décision n. 31205, en mai 2025, l'Agcm a autorisé sans condition la transaction sans passer à la phase 2.

Cadre réglementaire applicable aux communications électroniques

L'essentiel des dispositions réglementaires encadrant le secteur des télécommunications est précisé dans le Code des communications électroniques (CCE – décret législatif n° 259/2003 et ses modifications et adjonctions successives).

Le décret de transposition du Code européen des communications électroniques de décembre 2018 a été approuvé et publié le 9 décembre 2021 et est entré en vigueur le 24 décembre 2021. Compte tenu du retard de cette transposition, le 3 février 2021 une procédure d'infraction (2021-0056), en vertu des articles 258 et 260 du TFEU avait été ouverte par la Commission.

Aides d'État et plans nationaux pour le développement du Très Haut Débit**Plan national de relance et de résilience (PNRR)**

En réponse à la crise pandémique, l'Europe a envisagé une série de mesures communes aux États membres pour faire face à la crise et jeter les bases communes d'une reprise économique et sociale. Le Plan national de relance et de résilience (PNRR) présenté par l'Italie prévoit des investissements substantiels et un ensemble cohérent de réformes, grâce aux ressources allouées tant au niveau européen que national, pour un total d'environ 250 milliards d'euros.

Le plan est développé sur trois axes stratégiques partagés au niveau européen : la numérisation et l'innovation, la transition écologique et l'inclusion sociale. Un des principaux objectifs du plan est la modernisation numérique de l'infrastructure de communication du pays, dans l'administration publique et dans son système de production, afin de fournir une connectivité à Haut Débit uniforme dans tout le pays pour les résidents, les entreprises, les écoles et les hôpitaux. De nombreuses dispositions sont ainsi en faveur du développement des réseaux performants, notamment la fibre optique et la 5G, mais aussi les technologies satellitaires, en simplifiant également le cadre réglementaire pour leur déploiement.

Cartographie détaillée de la couverture nationale par les réseaux mobiles 4G et 5G et Plan d'intervention publique « Italia 5G »

L'objectif du plan est de promouvoir le déploiement de réseaux mobiles 5G capables d'assurer un changement d'étape significatif dans la qualité de la connectivité radio mobile grâce au *backhauling* en fibre des stations de base radio (SRB) et à la densification des infrastructures de réseau, afin de garantir des vitesses d'au moins 150 Mbit/s sur la liaison descendante et 30 Mbit/s sur la liaison montante, dans les zones où aucun réseau capable de fournir 30 Mbit/s dans des conditions de trafic de pointe typiques n'est présent, ou ne le sera dans les cinq prochaines années.

(1) <https://www.gruppotim.it/en/press-archive/corporate/2023/PR-5-November-def.html>

(2) <https://www.gruppotim.it/en/press-archive/corporate/2023/PR-6-november.html>

(3) https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_24_2993

Après la réalisation de la cartographie, en novembre 2021, le ministre de l'Innovation technologique et de la Transition numérique (MITD) a publié une consultation publique concernant le Plan d'intervention publique «Italia 5G» et AGCOM a publié une consultation publique sur les lignes directrices sur les conditions d'accès en gros à l'infrastructure financée.

Le plan a ensuite été notifié à la Commission européenne en application des règles relatives aux aides d'État. Le 21 mars 2022, les deux appels d'offres pour le développement des réseaux 5G en Italie ont été publiés. Les deux interventions, d'un montant total de 3,7 milliards d'euros, visent à i) connecter plus de 10 k SRB mobiles existants et ii) à construire de nouveaux sites radio mobiles 5G dans plus de 2 000 zones du pays. La contribution publique couvrira jusqu'à 90 % du coût total des travaux. Le premier appel d'offres, divisé en six lots (agrégation de régions), prévoyait des incitations sur les investissements pour la réalisation du *backhauling* en fibre optique de plus de 11 000 sites radio mobiles à raccorder par fibre d'ici 2026. Le 13 juin 2022, l'appel d'offres a été remporté par TIM pour 725 millions d'euros. Le deuxième appel d'offres dédié à la création de nouveaux réseaux 5G dans les zones d'Italie dépourvues d'Internet mobile rapide a été attribué le 28 juin 2022 par le groupe temporaire d'entreprises formé par Inwit, Vodafone et Tim, avec l'allocation d'environ 346 millions d'euros.

Plan d'intervention publique «Italia a 1 Giga», prévu par la «Stratégie italienne pour le Très Haut Débit – Vers la société du gigabit»

Le Plan d'intervention publique «Italia a 1 Giga» prévoit une allocation d'environ 3,8 milliards d'euros. L'objectif du plan est de construire une infrastructure à Très Haut Débit garantissant une connectivité d'au moins 1 gigabit/s dans tout le pays d'ici 2026, en connectant les foyers qui ne disposent pas actuellement et dans les cinq prochaines années, d'un réseau capable de fournir une connectivité stable d'au moins 300 Mbit/s en téléchargement. À cette fin, les réseaux fixes ont d'abord été cartographiés afin d'identifier les zones de défaillance du marché pouvant bénéficier du régime d'aides d'État. Selon les informations fournies par les opérateurs, il y a environ 6,2 millions de foyers nécessitant une intervention publique.

Suivant son approbation par la Commission européenne, l'appel d'offres a été publié par Infratel Italia (une société interne du ministère du Développement économique). Contrairement au plan «zones blanches», ce plan a été structuré selon un modèle dit «incitatif», la contribution publique couvrant jusqu'à 70 % des dépenses engagées, tandis qu'une part d'au moins 30 % sera couverte par le bénéficiaire. Conformément aux lignes directrices de l'AGCOM, le lauréat de l'appel d'offres devra garantir à tous les opérateurs du marché un accès en gros à l'infrastructure financée. Le 15 janvier 2022, le premier des appels d'offres a été publié, ce qui permettra à sept millions d'adresses supplémentaires en Italie d'être connectées à l'Internet Haut Débit, répartis en 15 zones géographiques (lots). Le 24 mai 2022, 14 lots de l'appel d'offres 1 Giga Italie ont été attribués, le 28 juin le 15^e lot, pour un montant total de 3,4 milliards. Les gagnants des lots sont Open Fiber s.p.a. (opérateur de gros uniquement) et un groupe temporaire de sociétés constitué par TIM et FiberCop.

Réseaux et services mobiles et fixes

Fréquences 5G

En application de la loi du 27 décembre 2017, n° 205 (loi des finances) le 26 février 2018 AGCOM a lancé avec la résolution 89/18/CONS une consultation publique sur les procédures d'attribution et les règles d'utilisation des fréquences disponibles dans les bandes 700 MHz, 3 600-3 800 GHz

et 26-27 GHz pour les systèmes de communications électroniques terrestres afin de faciliter la transition vers la technologie 5G et le 8 mai 2018 l'Autorité a adopté la résolution finale 231/18/CONS. En particulier, l'AGCOM a imposé la présence d'un lot réservé (avec une largeur de bande de 10 MHz duplex) dans la bande 700 MHz en faveur des nouveaux entrants et du sujet *remedy taker*.

En juillet 2018, le ministère du Développement économique a publié un avis d'appel d'offres et les règles concernant l'attribution des fréquences susmentionnées. La procédure d'enchères a débuté le 10 septembre 2018 et s'est terminée le 2 octobre 2018. Iliad s'est vu attribuer un lot dans chaque bande de fréquences et les correspondants droits d'utilisation :

- lot de 10 MHz duplex dans la bande 700 MHz : les fréquences sont disponibles depuis le 1^{er} juillet 2022 (au plus tard), avec une durée jusqu'au 31 décembre 2037 ;
- lot de 20 MHz dans les bandes 3 600-3 800 GHz et lot de 200 MHz dans les bandes 26-27 GHz : fréquences disponibles depuis le 1^{er} janvier 2019, avec une durée jusqu'au 31 décembre 2037.

AGCOM – consultation publique sur les droits d'utilisation du spectre expirant en 2029

Le 2 juillet 2024, l'AGCOM a lancé une consultation publique (Delibera 247/24/CONS) sur la définition du traitement réglementaire des droits d'utilisation du spectre expirant en 2029, portant sur (i) les droits d'utilisation du spectre à prolonger/renouveler, (ii) les droits d'utilisation du spectre à mettre aux enchères, (iii) les mécanismes possibles de mise en jachère/réservation du spectre pour chaque opérateur et l'éventuelle PAC du spectre et (iv) les autres conditions (par exemple, les obligations de couverture) attachées à ces droits d'utilisation du spectre.

Les droits d'utilisation du spectre suivants expirent en 2029 et entrent dans le champ de la consultation publique : toutes les fréquences attribuées dans les bandes 800MHz, 900MHz, 1800MHz, 2100MHz, 2600MHz et les fréquences attribuées dans la bande 3,4-3,6GHz (anciennes licences Wi-max).

En décembre 2024, l'AGCOM a publié un résumé des positions exprimées par les différents opérateurs lors de la consultation publique. Un deuxième cycle de consultation sur le sujet devrait avoir lieu en 2025.

Accord avec OF pour la location du spectre 26Ghz d'Iliad

Iliad a signé un accord avec Open Fiber qui a été approuvé par le MIMIT (ministère italien en charge) le 23 décembre 2023 pour la location de spectre 26Ghz dans des zones spécifiques du territoire italien pour permettre à Open Fiber d'offrir des services FWA (fixed wireless access) dans le cadre de l'appel d'offres Italia 1 giga PNRR qui lui a été attribué.

Analyse des marchés mobiles

Le 22 janvier 2019, après une consultation publique, l'AGCOM a publié la résolution n° 599/18/CONS, le sixième cycle d'analyse des marchés des services de terminaison d'appel mobile, avec laquelle a confirmé :

- la notification aux 12 opérateurs qui fournissent ou vont fournir des services de terminaison d'appels vocaux sur leur réseau mobile ;
- l'obligation pour les 12 opérateurs notifiés de prévoir une offre de référence pour offrir le service d'interconnexion sur leur réseau ;
- l'utilisation du modèle de coût conformément à la résolution n° 60/11/CONS pour la définition des prix des services de terminaison pour les années 2018 à 2021, établissant des tarifs symétriques pour tous les opérateurs notifiés ;

- l'obligation de contrôler les prix pour la fourniture de kits d'interconnexion et de supprimer l'obligation de comptabilisation des coûts imposée aux opérateurs Telecom Italia, Vodafone et WindTre en conséquence de la résolution AGCOM n° 497/15/CONS ;
- l'imposition de l'obligation de contrôle tarifaire uniquement pour les appels provenant de l'Espace économique européen selon le plan suivant :
 - 2018 : 0,98 centime d'euro/minute,
 - 2019 : 0,90 centime d'euro/minute,
 - 2020 : 0,76 centime d'euro/minute,
 - 2021 : 0,67 centime d'euro/minute ;
- l'obligation pour les opérateurs notifiés d'appliquer aux appels provenant des pays extra-européens qui ont des tarifs réglementés, au maximum ces tarifs.

Tarifs de terminaison d'appel vocal maximal unique (« Eurorates »)

Le 18 décembre 2020, la Commission européenne a adopté un règlement délégué en fixant, à l'échelle de l'Union, un tarif de terminaison d'appel vocal mobile maximal unique et un tarif de terminaison d'appel vocal fixe maximal unique (« Eurorates »), conformément au Code européen des communications électroniques et dans les délais prévus pour sa transposition.

Le règlement (en vigueur à partir du 1^{er} juillet 2021) a fixé les tarifs maximaux de terminaison que les opérateurs sont autorisés à se facturer respectivement pour les services de terminaison mobile et fixe afin de réduire la fragmentation et de garantir un environnement transfrontalier plus compétitif, qui profitera à terme aux consommateurs européens, grâce à des prix plus bas et des offres plus variées pour les appels fixes et mobiles.

Pour ce qui concerne les appels mobiles, le tarif unique maximum de terminaison est 0,2 centime d'euro/minute depuis 2024, faisant suite à un plan de baisse sur trois ans.

Pour les appels fixes, le tarif de terminaison unique est 0,07 centime d'euro/minute depuis 2022.

Ces Eurorates s'appliquent aux appels depuis et vers un numéro de l'Union, c'est-à-dire un numéro provenant des plans nationaux de numérotation correspondant aux codes pays E.164 pour les zones géographiques appartenant au territoire de l'Union. Ces tarifs, donc, ne s'appliquent pas aux appels provenant de numéros de pays tiers (numéros autres que les numéros de l'Union), sauf si ces appels proviennent i) d'un fournisseur de services de terminaison d'appel d'un pays tiers qui applique aux appels vers son réseau provenant de numéros de l'Union des tarifs de terminaison d'appel inférieurs ou égaux aux tarifs de terminaison d'appel (mobile et/ou fixe) maximaux fixés dans l'acte délégué, ou ii) d'un numéro provenant du plan national de numérotation d'un pays tiers énuméré à l'annexe du règlement, lorsque les tarifs de terminaison d'appel sont fixés sur la base de principes en matière de modèles de calcul des coûts qui sont équivalents à ceux qui figurent à l'article 75 et à l'Annexe III du Code.

Étant donné que (i) la Recommandation de l'UE n. 2020/2245 sur les marchés pertinents n'inclut plus le marché de la terminaison mobile pour la régulation ex ante (ii) que le Règlement de l'UE n. 2021/654 (Euro rate) a défini un taux MTR maximum unique au niveau de l'UE qui inclut les ports d'interconnexion et (iii) que la dernière analyse de marché de l'AGCOM sur le MTR remonte à 2018 (décision 599/18/CONS) avant la publication du Règlement, l'AGCOM a lancé une nouvelle analyse de marché pour évaluer si des problèmes de concurrence subsistent sur le marché MTR en dépit de la réglementation de l'UE.

L'AGCOM propose de déréglementer le marché et de supprimer les obligations suivantes imposées aux ORM :

- (i) fournir l'accès et l'utilisation des ressources du réseau et des services auxiliaires ;
- (ii) la transparence ;
- (iii) non-discrimination ;
- (iv) contrôle des prix.

La décision finale devrait être publiée au premier trimestre 2025.

AGCOM : nouvelle analyse du marché de l'accès en gros pour 2024-2028

Suite à la notification à la Commission européenne de la décision 114/24/CONS, AGCOM a publié sa décision définissant le cadre réglementaire applicable aux marchés de l'accès de gros pour la période 2024-2028. Sur la base de cette décision, l'AGCOM a identifié les zones géographiques suivantes :

- les zones concurrentielles, qui comprennent Milan, Cagliari et 12 autres petites municipalités, sans opérateur puissant et donc sans régulation asymétrique ;
- 95 municipalités « contestables », dont 9 de plus de 100 000 habitants, où TIM a été identifié comme opérateur puissant et est soumis à une réglementation asymétrique, mais n'est plus soumis à un contrôle des prix ;
- le reste de l'Italie, où TIM a été désigné comme opérateur puissant et est soumis à une réglementation asymétrique, comprenant des obligations d'accès, un contrôle des prix, la non-discrimination et un test de reproductibilité ex ante.

À l'exclusion des zones concurrentielles, l'AGCOM a imposé à FiberCop l'obligation de fournir l'accès aux services passifs (Semi Gpon et Full Gpon) à des conditions équitables, raisonnables et non discriminatoires, compte tenu du fait que des accords commerciaux sont en place pour l'accès à ces services.

En décembre 2024, avec la décision 38/24/CIR, l'AGCOM a publié sa décision sur la nouvelle proposition de FiberCop pour les services d'accès passif, exigeant quelques changements pour la rendre cohérente avec « l'exigence équitable et raisonnable ». Le 11 septembre, l'AGCOM a annoncé l'ouverture d'une nouvelle procédure pour examiner l'analyse du marché afin de déterminer si, à la suite de la scission des actifs du réseau TIM, FiberCop peut être reconnu comme un « opérateur de gros » au sens de l'article 80 de l'EECC et donc bénéficier d'une réglementation allégée. La procédure devrait durer au moins 6 mois et dépend fortement du calendrier de la procédure antitrust initiée par l'Agcm au sujet du MSA entre TIM et FiberCop. Le 6 novembre, en attendant la fin de cette procédure, l'AGCOM a publié une décision ad interim suspendant l'applicabilité du test de répliquabilité ex ante sur les offres de détail de TIM à la lumière de la scission du réseau.

AGCOM : règlement pour prévenir la violation des droits d'auteur

L'AGCOM a adopté par la décision 189/23/CONS des modifications au règlement sur la violation des droits d'auteur lors d'événements sportifs en direct, sur la base desquelles l'AGCOM a le pouvoir d'émettre des « ordres dynamiques » pour contrer la violation des droits d'auteur en ligne, conformément à la recommandation de la Commission contre le piratage en ligne du 4 mai 2023. Avec ces nouvelles mesures, il est possible de bloquer l'accès au contenu qui viole les droits d'auteur pendant les 30 premières minutes de l'événement en direct, par le blocage de la résolution DNS des noms de domaine et le blocage du trafic réseau acheminé vers des adresses IP utilisées de manière univoque pour des activités illégitimes, L'AGCOM est en mesure d'intervenir également pour bloquer la diffusion de tous les événements en direct, pas seulement les événements sportifs.

AGCOM : modification de la procédure de portabilité des numéros mobiles

Par une Résolution n° 86/21/CIR, afin de lutter contre le phénomène frauduleux du SIM swap (c'est-à-dire la substitution de la propriété de la SIM par un tiers non autorisé qui, en utilisant les données du titulaire, effectue des procédures de changement de SIM), l'AGCOM a modifié la procédure de portabilité des numéros mobiles, notamment en restreignant la possibilité au seul abonné d'origine de demander la portabilité du numéro, et en obligeant l'abonné à fournir une copie de la carte SIM physique et du code fiscal.

Les autres mesures introduites par l'AGCOM visent à prévenir la fraude et comprennent la pré-validation des demandes MNP par OTP.

AGCOM : Nouvelles règles de protection des consommateurs pour les services de communications électroniques

En décembre 2023, l'AGCOM a approuvé, par la décision 307/23/CONS, le règlement révisé sur les contrats entre les opérateurs offrant des services de communications électroniques et les utilisateurs finaux. Les nouvelles règles augmentent le niveau de transparence et d'information que les opérateurs doivent fournir à leurs clients et prévoient l'introduction de l'indexation sur l'inflation qui ne peut être introduite qu'avec l'accord exprès du client (même en cas de modification d'un contrat existant).

Réglementation européenne sur la neutralité de l'Internet

En application du règlement UE 2120/2015, par lequel la Commission européenne a mis en place des mesures de protection en matière d'accès à Internet (neutralité de l'Internet), AGCOM a adopté en août 2018 la résolution n° 348/18/CONS, qui établit le droit des utilisateurs de choisir librement les terminaux d'accès à Internet à travers réseaux fixes, en imposant

des obligations spécifiques aux opérateurs qui ne pourront pas (i) refuser de connecter un équipement terminal à leur réseau si l'équipement choisi par l'utilisateur répond aux exigences de base fixées par la législation européenne; (ii) imposer à l'utilisateur des frais supplémentaires ou des retards injustifiés et discriminer la qualité des services inclus dans l'offre, si l'utilisateur choisit un terminal de son choix.

Le 4 mars 2020, AGCOM a adopté la résolution n° 34/20/CONS, en exécution d'une sentence d'un tribunal administratif de la Région Latium (*TAR Lazio*), avec laquelle a modifié la résolution n° 348/18/CONS en établissant que, même si les opérateurs offrent gratuitement un terminal d'accès à Internet, ils doivent prévoir une offre correspondante sans terminal, ou prévoir ce terminal comme optionnel (afin de garantir le droit des utilisateurs de choisir librement les terminaux d'accès à Internet à travers réseaux fixes).

Augmentation des limites de champ électromagnétique

Le 30 décembre 2023, la loi annuelle de 2022 sur le marché et la concurrence (*Legge annuale per il mercato e la concorrenza 2022*) a été publiée au *Journal officiel*. Elle comprend une disposition relative à l'augmentation des limites électromagnétiques qui, peuvent être définies par le gouvernement dans les 120 jours suivant l'entrée en vigueur de la loi en tenant compte des recommandations de l'UE à 15V/m (par rapport aux niveaux actuels de 6V/m).

En outre, le décret législatif 48/2024 modifiant l'art. 44 du décret législatif 259/2003 a introduit le principe de la répartition équitable de l'espace EMF disponible entre les différents ORM opérant en Italie. Dans l'attente d'un décret *ad hoc* du gouvernement, la part de l'espace EMF disponible pour chaque ORM est définie sur la base de la part des droits d'utilisation du spectre (au total, le spectre assigné à l'utilisation mobile) détenue par chacun d'entre eux. Sur la base de ces dispositions, Iliad Italia a le droit d'accéder à 6 V/m.

1.6.4 Réglementation des communications électroniques en Pologne

Le cadre réglementaire des communications électroniques en Pologne est, dans une large mesure, fondé sur la réglementation communautaire (directives et règlements communautaires de l'UE), avec une application au niveau national reflétant les caractéristiques du marché polonais des télécommunications et la politique réglementaire du régulateur (président de l'UKE).

Au niveau national, les activités de télécommunications sont réglementées principalement par la loi sur les communications électroniques du 12 juillet 2024, qui a remplacé la loi du 16 juillet 2004 – loi sur les télécommunications.

La loi sur les communications électroniques met en œuvre deux directives de l'Union Européenne en Pologne : la directive établissant le Code européen des communications électroniques et la directive relative à l'harmonisation des législations des États membres concernant la mise à disposition sur le marché d'équipements radioélectriques. L'un des changements les plus importants introduits par la nouvelle loi est l'extension du champ d'application de la nouvelle réglementation, en sus des opérateurs télécom, aux entités fournissant des services de communication interpersonnelle accessibles au public qui n'utilisent pas de numéros. En outre, la nouvelle loi a introduit des règles relatives aux services avancés de localisation mobile, le principe du remboursement

des fonds d'un compte prépayé après l'arrêt de l'utilisation des services, des règles de transparence pour le calcul des frais supplémentaires. En outre, les fréquences pour les systèmes à large bande pourront désormais être réservées pour au moins 15 ans et au plus 20 ans.

En outre, la loi du 7 mai 2010 sur le soutien au développement des services et réseaux de télécommunications définit les formes et les règles de soutien aux investissements dans les télécommunications, ainsi que les règles d'accès aux infrastructures techniques et aux infrastructures de télécommunications.

Le cadre réglementaire prévoit un partage des compétences entre le ministre du Numérique et le président de l'UKE, qui assume les fonctions de régulateur du secteur et dispose à ce titre des pouvoirs de régulation (gestion du spectre, numérotation, analyse des marchés, pouvoirs d'enquête, règlement des différends, pouvoir de sanction, publication de rapports sur l'état du marché).

Les compétences en matière de concurrence (pratiques anticoncurrentielles, concentrations) et de protection des consommateurs sont, au niveau national, exercées le président de l'UOKiK. Conformément à la loi sur les communications électroniques, le président de l'UKE est tenu de coopérer avec le président de l'UOKiK et inversement, avec des mécanismes de demandes d'avis réciproques dans certaines situations.

Terminaisons d'appel mobiles et fixes

Conformément au cadre européen, Play a été désigné, en décembre 2021, comme les autres opérateurs de réseaux mobiles, opérateur disposant d'une puissance significative sur le marché de la terminaison d'appel mobile sur son réseau, et à ce titre soumis à certaines obligations (non-discrimination, obligations d'accès, etc.). En ce qui concerne les SMS, le marché de gros de la terminaison d'appel SMS est dérégulé depuis une décision de l'UKE du 31 janvier 2017.

Le niveau des tarifs de terminaison d'appel mobile et fixe résulte du règlement délégué 2021/654 de la Commission européenne du 18 décembre 2020, définissant au niveau de l'UE un tarif maximal pour la terminaison d'appel vocal dans un réseau mobile et un tarif maximal pour la terminaison d'appel vocal dans les réseaux fixes. Ainsi, depuis le 1^{er} janvier 2023 :

- le tarif de terminaison d'appel sur réseau mobile est de 0,4 centime par minute;
- le tarif de terminaison d'appel sur réseau fixe est de 0,07 centime d'euro par minute.

Gestion des fréquences

La stratégie nationale d'utilisation des fréquences est élaborée par le président de l'UKE, en tenant compte des besoins nationaux et sociaux ainsi que des accords internationaux. Les fréquences peuvent être attribuées selon diverses modalités tenant compte de leur rareté (appel d'offres, concours de beauté, enchères, etc.).

À l'heure actuelle, les fréquences sont attribuées pour des périodes allant de 15 à 20 ans (historiquement, les réservations de fréquences ont généralement été accordées pour une période de 15 ans, mais la durée a varié), et les opérateurs de télécommunications peuvent demander, quatre ans à un an avant l'expiration de la durée initiale, le renouvellement de leur droit d'usage pour une période supplémentaire.

En octobre 2022, Play (P4) a reçu une décision de réservation dans la bande 2 100 MHz pour les 15 prochaines années. Les fréquences couvertes par la réservation peuvent être utilisées jusqu'au 31 décembre 2037.

En juin 2023, Play (P4) a reçu une décision de réservation dans la bande des 900 MHz pour la prochaine période de 15 ans. Les fréquences couvertes par la réservation peuvent être utilisées jusqu'au 31 décembre 2038.

En décembre 2023, P4 a reçu une décision de réservation dans la bande 3400-3800 MHz (100 MHz). Les principales obligations découlant de la réservation sont : les réseaux construits en utilisant la bande susmentionnée doivent assurer un débit de 95 Mb/s pour 99 % des ménages (60 mois après l'octroi de la réservation), 90 % du territoire national (après 60 mois) et 95 % des routes nationales et départementales (après 84 mois).

Neutralité de l'Internet

Le règlement (UE) 2015/2120 du Parlement européen et du Conseil du 25 novembre 2015 fixant des mesures concernant l'accès à Internet ouvert est entré en vigueur en Pologne le 1^{er} janvier 2017 (plus tard que dans le reste de l'Union Européenne, en raison de dérogations).

Loi sur les opérations antiterroristes

La loi ATO est entrée en vigueur en Pologne en juillet 2016. Cette loi a modifié la Loi sur les télécommunications en exigeant la désanonymisation des cartes téléphoniques prépayées.

Protection des données personnelles et des secrets de télécommunications

La loi sur les communications électroniques prévoit un régime de protection pour les « secrets de télécommunications » (données des utilisateurs, contenu des messages individuels, données de transmission, données de localisation et données relatives aux tentatives d'appel).

L'obligation de conserver les données de connexion, introduite au niveau de l'Union Européenne par la directive sur la conservation des données et mise en œuvre en Pologne en 2009 par un amendement à la loi sur les télécommunications, s'applique à plusieurs catégories de données nécessaires à l'établissement d'une connexion vers/depuis un réseau mobile : (i) la source de la connexion; (ii) le destinataire; (iii) la date et l'heure; (iv) la durée; (v) l'équipement du terminal de télécommunications utilisé; et (vi) l'endroit où la connexion a été faite. La période requise de conservation des données varie, entre les États membres de l'Union Européenne, de six mois à deux ans. La loi polonaise prévoit que ces données doivent être conservées pour une période de 12 mois.

Le règlement sur la protection des données personnelles (règlement 2016/679 du Parlement européen et du Conseil du 27 avril 2016 « GDPR ») est entré en vigueur en Pologne en mai 2018.

Protection de l'environnement

Exigences relatives aux déchets d'équipement électrique et électronique

Les opérateurs mobiles polonais sont tenus de se conformer aux réglementations environnementales relatives à certaines de leurs opérations, en particulier en ce qui concerne :

- les déchets d'emballage : la loi datée du 13 juin 2012 prévoit des taux de récupération et de recyclage des déchets d'emballage à atteindre par les entreprises chaque année, à défaut desquels des taxes sont prélevées;
- les batteries : la loi sur les batteries et accumulateurs du 24 avril 2009 énonce certaines obligations en matière de commercialisation et de recyclage des piles et des accumulateurs;
- les déchets équipements électriques et électroniques : la loi du 11 septembre 2015 prise en application de la directive WEEE (*Waste electrical and electronic equipment*) du 4 juillet 2012 prévoit l'obligation d'organiser et de financer les collectes à partir des points de collecte WEEE, et le traitement des déchets électroniques, obligation qui peut être déléguée à un tiers spécialisé.

Protection contre les champs électromagnétiques

Les règles de protection de l'environnement concernant les champs électromagnétiques sont régies par la loi du 27 avril 2001 sur la protection de l'environnement. Le règlement du ministre de la Santé du 17 décembre 2019 sur les niveaux admissibles de champs électromagnétiques dans l'environnement définit les niveaux maximaux admissibles d'exposition aux champs électromagnétiques dans l'environnement. Ce règlement aligne les limites sur celles prévues par la recommandation du Conseil du 12 juillet 1999 relative à la limitation de l'exposition de la population aux champs électromagnétiques. Les méthodes de mesure, quant à elles, sont réglementées par le règlement du ministre du Climat et de l'Environnement du 17 février 2020 relatif aux méthodes de contrôle du respect des niveaux admissibles de champs électromagnétiques dans l'environnement.

Lutte contre les abus dans les communications électroniques

En septembre 2023, la loi sur la lutte contre les abus dans les communications électroniques est entrée en vigueur. Cette loi impose de nouvelles obligations aux entreprises de télécommunications, aux fournisseurs de courrier électronique,

aux entités publiques et autres, afin de prévenir et de combattre les abus. L'objectif de la nouvelle réglementation est d'introduire des mécanismes qui protégeront les utilisateurs contre, par exemple, le smishing, le spoofing et la génération de trafic artificiel.

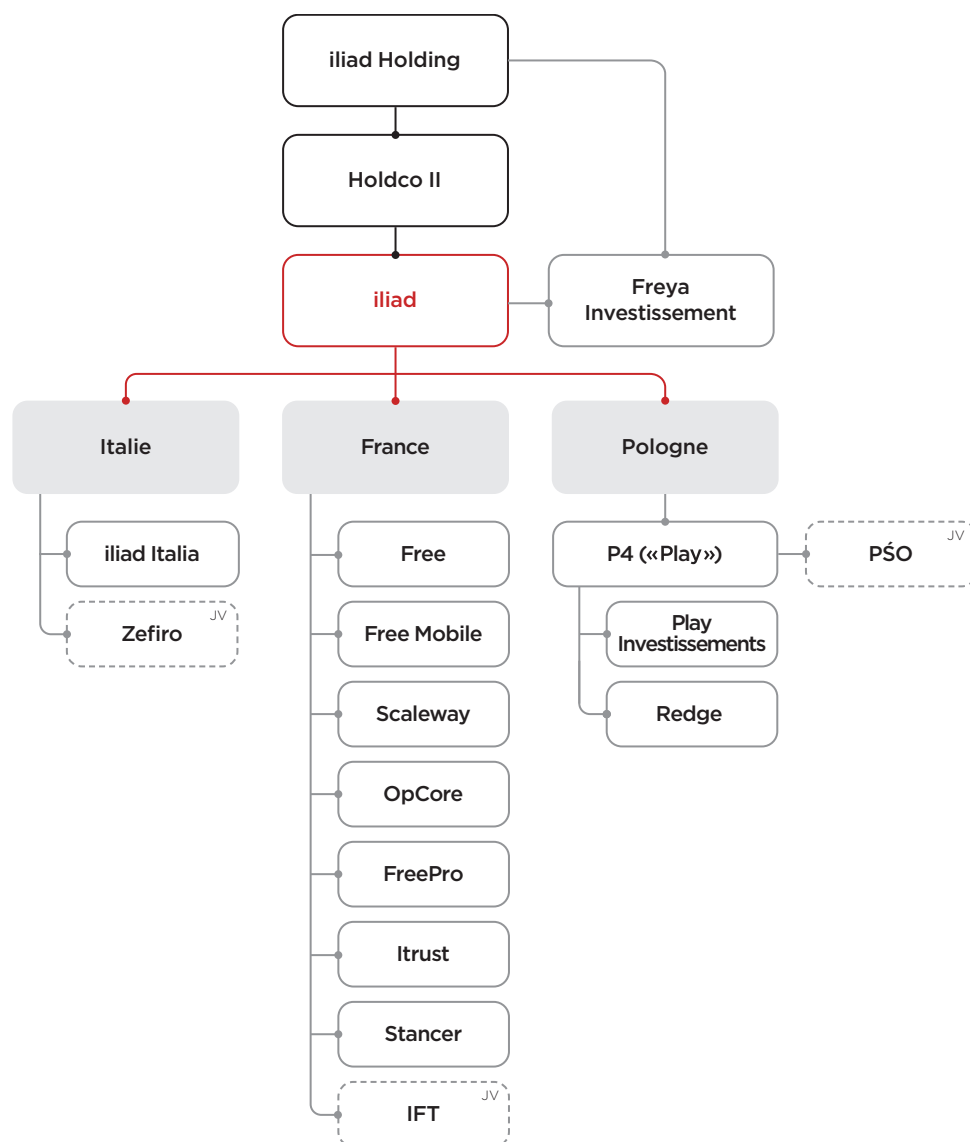
1.7 L'organisation

La société Iliad Holding, détenue par le groupe familial Niel, contrôle indirectement le Groupe Iliad, formé par Iliad SA et ses filiales. Iliad Holding est la *holding* animatrice du Groupe Iliad. Elle détient à travers sa filiale, la société Holdco II, 98,62 % du capital et des droits de vote de la Société. Avec l'appui de la société Holdco II, la société Iliad Holding assume le contrôle et l'animation du Groupe Iliad et joue ainsi un rôle majeur dans la définition de sa politique générale et stratégique.

La gouvernance d'Iliad Holding est assurée par son président, Monsieur Xavier Niel, ainsi qu'un comité stratégique, présidé par Monsieur Xavier Niel et composé autour de lui des principaux dirigeants du Groupe Iliad, à savoir Messieurs Maxime Lombardini, Thomas Reynaud, Cyril Poidatz, Antoine Levavasseur et Madame Aude Durand. Le comité stratégique participe, sous la supervision de son président, à l'élaboration de la stratégie et des principes organisationnels du Groupe. Dans ce cadre et de façon non-exhaustive, le comité stratégique veille à définir les principaux axes de développement et la stratégie commerciale, économique et financière du Groupe. Le comité stratégique contribue également à l'identification d'opportunités d'investissement pour le Groupe dans le secteur des télécommunications en France et à l'étranger, supervise les projets d'acquisition structurants et assure le suivi de l'intégration de ces investissements ou acquisitions au sein du Groupe.

L'organisation de la gouvernance d'Iliad Holding vient s'articuler avec celle de la Société, dotée d'un Conseil d'administration, présidé par Monsieur Xavier Niel, et d'une direction générale assumée par Monsieur Thomas Reynaud. Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns. Le directeur général dispose des pouvoirs les plus étendus pour agir au nom de la Société dans la limite de l'objet social et des pouvoirs que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration. Dans un souci de bonne gouvernance, le Règlement Intérieur du Conseil prévoit par ailleurs des limitations aux pouvoirs du directeur général, en soumettant certaines opérations à l'autorisation préalable du Conseil.

Ce mode de gouvernance dissociée, où la discussion et la confrontation des informations et des idées prédominent, reflète une structure de gouvernance équilibrée et est gage d'exigence et d'efficacité dans la prise et l'exécution des décisions stratégiques.



La Note 37 de l'annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2024, figurant au chapitre 6 du document d'enregistrement universel, indique la liste des sociétés consolidées au 31 décembre 2024 et figurant au chapitre 7.2.3.4 du présent document d'enregistrement universel.

Les relations financières entre **iliad Holding**, **iliad SA** et les autres filiales opérationnelles du groupe consistent essentiellement en des facturations de prestations de services, d'assistance (dans les domaines de la formation, la gestion financière, comptable, juridique, RH...) et le financement.

Il existe une dépendance fonctionnelle forte entre les filiales du Groupe à plusieurs niveaux : (i) le réseau de communications du Groupe est situé dans les sociétés **Free** et **Free Mobile** qui acheminent le trafic de toutes les entités du Groupe, (ii) les prestations liées au système de facturation sont également gérées au niveau de **Free** et de **Free Mobile**, et ce pour toutes les filiales du Groupe et (iii) certaines filiales du Groupe assurent l'assistance, notamment téléphonique, pour toutes les filiales du Groupe.

Il n'existe pas d'intérêts minoritaires significatifs dans le Groupe.

2. Facteurs de risques, assurances et contrôle interne

2.1	Facteurs de risques	44
2.1.1	Tableau synthétique	44
2.1.2	Risques opérationnels	45
2.1.3	Risques financiers	47
2.1.4	Risques juridiques	50
2.1.5	Risques extra-financiers	52
2.2	Assurances et couvertures des risques	55
2.3	Contrôle interne	55
2.3.1	L'organisation du contrôle interne	55
2.3.2	Le Contrôle de la fiabilité de l'information financière	57

2.1 Facteurs de risques

Conformément au règlement (UE) n° 2017/1129 dit «Prospectus 3» entré en vigueur le 21 juillet 2019, sont présentés ci-après les principaux facteurs de risques susceptibles, à la date d'approbation du présent document d'enregistrement universel, d'avoir une incidence négative sur le Groupe, son activité, sa situation financière, ses résultats ou sa capacité à réaliser ses objectifs.

Les facteurs de risques présentés sont spécifiques au Groupe et leur réalisation aurait un impact significatif. Ils sont regroupés en fonction de leur importance en quatre catégories et sont classés dans chacune d'entre elles en fonction de leur criticité nette, par ordre décroissant. La criticité nette des facteurs de risque est calculée par combinaison de la probabilité d'occurrence du risque et de son niveau de gravité, après prise en compte des mesures de gestion des risques mises en œuvre par le Groupe. L'appréciation par iliad de cette

criticité peut évoluer à tout moment, en raison notamment de la survenance d'événements nouveaux endogènes ou exogènes.

Les risques présentés sont extraits des résultats d'un exercice de cartographie continu, mis à jour au fil des évolutions du contexte ou de nos activités. Les résultats de cet exercice sont revus annuellement par le comité d'audit du Conseil d'administration.

Les risques présentés ne sont pas les seuls auxquels le Groupe est confronté. D'autres risques, dont il n'a pas actuellement connaissance ou qu'il ne considère pas comme étant significatifs ou spécifiques, à la date d'approbation du présent document d'enregistrement universel, pourraient également avoir une incidence défavorable sur son activité, sa situation financière, ses résultats ou sa capacité à réaliser ses objectifs.

2.1.1 Tableau synthétique

Risque	Degré de criticité nette
Risques opérationnels	
Risques liés à la défaillance, la saturation, l'interruption, l'indisponibilité totale et le déploiement des réseaux	Élevée
Risques liés à la cybersécurité	Élevée
Risques liés à l'environnement concurrentiel	Élevée
Risques liés aux achats et aux fournisseurs	Moyenne
Risques financiers	
Risques liés à l'accès au financement et aux liquidités	Moyenne
Risques de dépréciations des actifs ou de provisions	Moyenne
Risques liés à la croissance externe du Groupe	Moyenne
Risques liés au coût de l'énergie	Moyenne
Risques liés à la fraude	Moyenne
Risques juridiques	
Risques liés à la réglementation et à son évolution	Élevée
Risques liés à la protection des données personnelles	Élevée
Risques liés aux litiges	Moyenne
Risques extra-financiers	
Risques liés à l'environnement	Élevée
Risques liés à l'éthique des affaires	Moyenne
Risques liés à la rétention de personnes clés	Moyenne
Risques liés à l'instabilité politique et géopolitique	Moyenne
Risques liés à la santé	Faible

2.1.2 Risques opérationnels

2.1.2.1 Risques liés à la défaillance, la saturation, l'interruption, l'indisponibilité totale et le déploiement des réseaux

La disponibilité des réseaux est au cœur même de l'activité du Groupe. L'accessibilité, la continuité et la qualité de ces derniers permettent au Groupe et à ses filiales de se développer et de fournir de manière optimale des services fixes et mobiles aux abonnés. Ainsi, ce risque est un risque spécifique au secteur des télécommunications.

Le trafic sur les réseaux de télécommunication en général et sur nos réseaux en particulier est en constante augmentation. Une interruption temporaire ou une indisponibilité totale de nos réseaux pourrait avoir des impacts déterminants sur la continuité des services aux abonnés.

Une interruption de réseaux peut être d'origine involontaire ou malveillante. Elle peut intervenir à la suite d'une erreur humaine, d'événements climatiques ou de la défaillance d'un équipement ou d'un logiciel, sur tout ou partie des infrastructures.

L'importance de l'interruption de service dépend de l'équipement touché mais également de l'artère du réseau impacté. Si un Nœud de Raccordement (NRO) est touché, l'interruption pourrait être limitée et le service dégradé uniquement localement. En revanche, si un acte malveillant ou plus généralement une interruption non programmée survient sur le Cœur de Réseau, les conséquences pourraient être extrêmement importantes et pourraient mener à une indisponibilité totale des services. Les infrastructures concernées sont les équipements de télécommunication, les antennes, la fibre, ou encore le génie civil.

Pour faire face à ces risques, le Groupe déploie des procédures et des protocoles spécifiques visant à garantir la continuité des services. Un Plan de Continuité d'Activité permet la plus forte réactivité des équipes en cas de défaillances des systèmes ou des logiciels critiques. Le Groupe assure également la redondance de ses équipements fixes et mobiles, notamment de son Cœur de Réseau (voir Section 1.4 du présent document d'enregistrement universel). L'ensemble des équipements et des sites critiques font l'objet d'une surveillance accrue. Par ailleurs, toutes les sollicitations liées aux Déclarations d'Intention de Commencement de Travaux (DICT) nécessaires pour le déploiement de nos services sont systématiquement prises en charge afin de limiter les désagréments pour les abonnés et les coupures réseaux. Enfin, le Groupe travaille également en collaboration avec l'État pour préparer au mieux d'éventuels délestages électriques.

Donner accès aux réseaux Internet et mobile au plus grand nombre en développant ses propres réseaux a toujours été la mission d'Iliad. En France, sur le fixe, le Groupe déploie sa propre boucle locale fibre en Zone Très Dense, cofinance la boucle locale fibre sur le reste du territoire et déploie une partie du réseau de collecte des boucles locales fibre.

Concernant le réseau mobile, Iliad s'appuie sur le déploiement de son réseau, constitué de sites détenus en propre ou partagés. L'implantation des sites mobiles est soumise à de nombreuses autorisations ou accords impliquant les autorités de régulation, les autorités locales, ou encore les propriétaires privés. Le déploiement du réseau est dépendant du bon déroulement de ces démarches. Une accumulation de retards sur les procédures administratives de déploiement entraînerait des conséquences sur la qualité des services.

Afin de palier à ces risques, le Groupe met en place des mécanismes de collaboration entre d'une part, des équipes locales qui échangent avec les diverses parties prenantes

et d'autre part, des équipes nationales qui coordonnent et centralisent ces activités.

Toute défaillance liée aux réseaux constituerait un risque important pour le Groupe. Malgré les mesures mises en œuvre, la probabilité d'occurrence de ces risques est élevée ainsi que la gravité de leurs impacts, par conséquent le Groupe considère le degré de criticité de ces risques comme élevé.

2.1.2.2 Risques liés à la cybersécurité

La constante augmentation et la sophistication des attaques cyber entraînent des impacts plus significatifs chaque année. Cette tendance est exacerbée par l'IA qui permet un constant perfectionnement des attaques. Parmi ces dernières, on compte par exemple des *deepfakes* vocaux, des attaques de masse automatisées, ou encore de l'hameçonnage ultra ciblé. Ces attaques peuvent toucher le Groupe en affectant l'intégrité de ses systèmes d'information en propre ou par le biais d'attaques dirigées contre ses clients. Le risque cyber est intrinsèquement lié à nos activités, ce qui en fait un risque spécifique.

Les risques les plus caractéristiques et significatifs pour le Groupe sont ceux liés aux opérations d'espionnage et de sabotage. Les premières visent principalement l'exfiltration de données massives en ciblant des équipements critiques, notamment les routeurs en cœur de réseau via des attaques sophistiquées menées sur une longue durée. Les opérations de sabotage peuvent inclure des coupures de câbles intentionnelles ou des destructions d'infrastructures physiques.

La réalisation d'un de ces risques pourrait avoir des impacts négatifs sur la protection des données personnelles des abonnés, la disponibilité des services et sur la réputation du Groupe. Afin de les préserver, le Groupe s'appuie sur la maîtrise interne de ses développements et de ses systèmes de supervision de détection des incidents.

En effet, l'architecture de nos réseaux est sécurisée au niveau de son design, et est déployée et gérée en limitant la sous-traitance à des stricts besoins spécifiques. La protection de nos réseaux est opérée par des mécanismes complexes de gestion des flux entrants et sortants qui nous permettent d'isoler nos actifs à très haut risque. Tous nos systèmes d'information critiques sont développés en interne suivant des règles de cloisonnement très strictes qui permettent de limiter les interconnexions entre plusieurs systèmes d'information hétérogènes. De plus, l'accès à nos réseaux et à nos systèmes sont limités à un nombre restreint d'administrateurs. Nos équipements sont hébergés dans nos locaux et la maintenance est effectuée par nos experts ingénieurs et techniciens. Ces choix stratégiques nous permettent de contrôler nos produits et nos services ainsi que l'ensemble de notre chaîne de valeur. Cette garantie de souveraineté est un atout contre les menaces cyber qui nous permet également une forte réactivité en cas d'événements ou de crises.

Ces dispositifs sont complétés par des politiques de sensibilisation. Tous les collaborateurs suivent une formation ciblée qui prend en compte leur exposition au risque cyber. Par exemple, les profils techniciens ou itinérants bénéficient de formations adaptées aux particularités de leurs postes. La sensibilisation des équipes se fait également au travers de campagnes de communication régulières afin que les bonnes pratiques deviennent automatiques.

L'ensemble de ces mesures est éprouvé au moyen d'audits et de tests d'intrusion effectués par nos équipes techniques et avec le support de notre filiale ITrust. Entreprise française *pure-player* et leader européen dans la cybersécurité depuis 2007, ITrust permet au Groupe de continuellement améliorer

ses dispositifs de cybersécurité. Leurs technologies robustes basées sur l'intelligence artificielle permettent d'identifier les menaces et de les traiter.

Ainsi, le Groupe réussit à développer en interne la protection de ses réseaux en limitant drastiquement l'intervention de tiers, tout en s'armant de solutions souveraines lui permettant de limiter sa surface d'attaque et ses vulnérabilités.

Malgré la robustesse de nos mesures de protection, le Groupe a subi une attaque à l'automne 2024. Toutes les mesures nécessaires, en accord avec les recommandations de la CNIL, ont été prises immédiatement pour mettre fin à cette attaque et renforcer la protection de nos systèmes d'information. Les abonnés concernés ont été informés dans les meilleurs délais. Une enquête pénale et une enquête de la CNIL sont en cours (voir Note 35.5 – « Engagements hors-bilan & risques éventuels » de l'annexe aux comptes consolidés et Section 2.1.4.2 Risques liés à la protection des données personnelles).

La Direction de la cybersécurité s'engage à relever les multiples défis du secteur tout en anticipant les évolutions futures, notamment la mise en œuvre de la directive NIS 2. Les risques de cyber attaques sont déterminants pour le Groupe et leur gravité ainsi que leur probabilité d'occurrence sont considérées comme élevées.

2.1.2.3 Risques liés à l'environnement concurrentiel

Les risques liés à l'environnement concurrentiel au sein duquel le Groupe exerce ses activités sont spécifiques au secteur des télécommunications, en France et en Europe, du fait notamment du nombre des opérateurs, des prix pratiqués par ces derniers et de la réglementation propre aux géographies sur lesquelles le Groupe opère.

Les activités principales du Groupe, la téléphonie fixe, le mobile, les contenus, la fourniture d'Internet, de services d'hébergement et de services dédiés aux professionnels, sont toutes exposées à une importante intensité concurrentielle. Afin de faire face à ces défis et de maîtriser les potentiels impacts négatifs de cet environnement, le Groupe a inscrit au cœur de sa stratégie l'attractivité de ses offres (sur les prix et les services) ainsi que la compétitivité technologique de ses produits.

Sur le marché du fixe et du mobile, notre croissance rapide dans les trois géographies a conduit les opérateurs concurrents à des contre-offensives commerciales. En Italie, l'éventualité d'un rapprochement de deux opérateurs pourrait accroître ce risque. Sur le segment des abonnements mobiles, le développement de *l'esim* constitue également un facteur de risque potentiel de désintermédiation important pour le Groupe qui pourrait entraîner une perte de chiffre d'affaires.

Le Groupe se démarque cependant de la concurrence grâce à ses engagements en faveur du pouvoir d'achat de ses abonnés. En France par exemple, le prix des abonnements en parc n'a pas augmenté malgré l'inflation et les prix des forfaits mobiles les plus populaires ont été bloqués jusqu'en 2027. Il s'agit des forfaits à 2 euros et 19,99 euros.

Le segment de l'audiovisuel est marqué par les stratégies agressives des différents acteurs. C'est particulièrement le cas des plateformes SVOD (Service de Vidéo à la Demande) qui développent des modèles de vente directe, sans passer par des intermédiaires tels que les fournisseurs d'accès à Internet. Les fabricants de téléviseurs mettent également en avant leurs équipements qui intègrent l'accès à des contenus audiovisuels de type SVOD. Cet accès direct aux consommateurs finaux pourrait aboutir à une certaine désintermédiation et à une perte de chiffre d'affaires pour le Groupe.

Néanmoins, en France notamment, Free parvient à rester l'un des leaders en proposant des services inclus dans ses offres à des prix très compétitifs. C'est le cas pour la dernière Freebox, la Freebox Ultra, qui permet aux abonnés de retrouver les meilleurs contenus TV/SVOD en une seule offre à un prix très compétitif.

La concurrence dans le marché de l'hébergement est marquée par la domination des hyperscalers (tels Amazon, Microsoft et Google) qui absorbent 75 % de la croissance des dépenses en infrastructures *Cloud* en France. Cette concentration crée un environnement concurrentiel restreint qui est renforcé par leurs ressources financières considérables, leurs économies d'échelle et leur large éventail de services.

Pour renforcer la souveraineté numérique française et européenne et contrer l'ingérence étrangère, des initiatives telles que le visa SecNumCloud de l'ANSSI ou encore le label *Cloud* de confiance sont menées.

Dans ce contexte, la filiale *Cloud* du Groupe Scaleway, acteur clé se positionnant comme une alternative souveraine en offrant des solutions *Cloud* innovantes, complètes, compétitives et sécurisées, a entamé la démarche de certification auprès de l'ANSSI et vise une qualification à fin 2025. Dans le même registre, depuis 2024, la filiale BtB du Groupe, Free Pro, en charge des solutions réseaux fixes et mobiles, cloud privé et de cybersécurité s'est également engagé dans le processus de certification SecNumCloud. Ces dispositions complètent les certifications HDS (Hébergement Données de Santé) et ISO 27001 déjà obtenues par la filiale.

Dans le domaine spécifique de l'hébergement des ressources de calcul dédiées à l'IA, l'émergence de nouveaux acteurs (principalement américains), les politiques de subventionnement dans certains pays et la dépendance à Nvidia constituent des risques réels. Dans ce contexte, Scaleway intensifie ses investissements et resserre son partenariat avec Nvidia, tout en diversifiant activement ses fournisseurs de matériel, notamment via des collaborations avec d'autres acteurs comme AMD ou Ampère. Cette stratégie vise à anticiper l'essor de solutions alternatives et à réduire l'exposition du Groupe à une situation de dépendance technologique excessive vis-à-vis d'un seul fournisseur. Ainsi, Scaleway cherche à préserver sa souveraineté technologique et à maintenir une position de leader sur le marché européen.

L'ensemble des mesures mises en œuvre nous permet de renforcer la relation de confiance entretenue avec les abonnés. Grâce à ces stratégies différenciantes, le Groupe profite en 2024 et pour la deuxième année consécutive de la plus forte croissance du chiffre d'affaires du marché parmi les 15 principaux acteurs européens.

Les niveaux de gravité et de probabilité des risques liés à cet environnement concurrentiel sont considérés comme élevés.

2.1.2.4 Risques liés aux achats et aux fournisseurs

Les achats, la *supply chain* et les relations avec les fournisseurs sont des activités essentielles pour le Groupe. Au sein de ces activités, trois risques majeurs sont particulièrement critiques : la mauvaise sélection et le mauvais suivi des fournisseurs stratégiques, le non-respect de la réglementation ou de nos engagements en termes d'achats responsables, et enfin, l'impact de l'inflation et de l'augmentation des coûts des matières premières.

En cas de difficultés avec un fournisseur stratégique, qu'il s'agisse de problèmes de qualité, de négociation des prix, de certains termes contractuels, d'approvisionnement ou de relations conflictuelles, le Groupe pourrait faire face à des conséquences négatives. Cela concerne notamment l'Opérateur historique français, avec lequel nous coopérons pour plusieurs segments fixes et mobiles. Par ailleurs, le Groupe pourrait également se retrouver en situation de dépendance vis-à-vis de certains partenaires pour la fourniture d'équipements, notamment les équipements radio. En effet, de 2020 à 2022, la conjoncture de plusieurs crises (la crise du Covid-19 et la guerre en Ukraine) ont mis sous tension la production des semi-conducteurs. Le Groupe avait alors dû faire face à des difficultés d'approvisionnement. La situation s'est stabilisée en 2023 avec une réduction des problématiques de prix et de disponibilité, ce qui a permis au Groupe de reconstituer des stocks de sécurité, essentiels notamment pour la production de la Freebox. Cependant, les tensions entre Taiwan et la Chine continuent de faire peser un risque sur le marché des semi-conducteurs. De plus, ce risque reste important considérant la dépendance européenne au marché asiatique.

Les défaillances issues de la logistique, des transports et des douanes peuvent entraîner des retards. Si de telles défaillances surviennent, le Groupe pourrait s'exposer à des difficultés pour livrer ses produits et ses services. Les récents événements au Proche Orient avec les difficultés d'accès au Canal de Suez ont entraîné une tension sur les délais d'approvisionnements d'achats de matériel et composants réalisés par le Groupe.

Pour limiter ce risque de délai, le Groupe a recours à plusieurs moyens de transport dont le train et s'assure que soit constitué un stock de sécurité qui permet d'être réactif en cas de forte demande ou d'incident impactant la *supply chain*.

La non-satisfaction des exigences liées aux achats responsables constitue le second risque fournisseur. Un achat est dit responsable dès lors qu'il respecte certains principes éthiques afin de minimiser les impacts négatifs environnementaux,

sociétaux ou relatifs aux droits humains qui pourraient découler de la relation avec un fournisseur. Si des événements contraires à ces principes survenaient, cela entraînerait des conséquences réputationnelles, opérationnelles et financières négatives.

Enfin, la hausse des coûts des matières premières et l'inflation ont eu un effet négatif sur les achats du Groupe, augmentant le coût global des équipements et composants nécessaires à son activité. Si ces tendances inflationnistes se maintiennent, elles pourraient peser sur la rentabilité du Groupe et sa capacité à optimiser ses investissements.

Toutefois, le Groupe adapte en permanence sa stratégie afin d'absorber ces hausses sans les répercuter sur ses abonnés. Il veille également à sécuriser ses approvisionnements en diversifiant ses sources et en optimisant ses négociations contractuelles.

Pour limiter les difficultés avec l'ensemble des fournisseurs et des partenaires stratégiques, le Groupe met en œuvre un ensemble de mesures. Une veille constante est menée pour analyser les marchés concernés afin d'anticiper les éventuelles problématiques. La gestion et la bonne connaissance du portefeuille fournisseurs permettent de restreindre les dépendances ainsi que de développer autant que possible le *multi-sourcing*. Des partenariats stratégiques sont également conclus avec les fournisseurs pour les équipements les plus critiques. Par ailleurs, le Groupe met en œuvre un dispositif lui permettant d'évaluer ses partenaires dès l'entrée en relation d'affaires et tout au long du partenariat, veillant ainsi à la conformité de ces derniers avec ses engagements en termes d'achats responsables.

Ces risques sont spécifiques car leur réalisation pourrait avoir des conséquences négatives sur la commercialisation des produits et des services du Groupe. Les mesures d'atténuation mises en œuvre permettent de limiter la gravité des impacts ainsi que la probabilité d'occurrence de ce risque. Ainsi, la criticité de ce risque reste moyenne.

2.1.3 Risques financiers

La gestion des risques financiers et l'analyse de sensibilité de la situation du Groupe sont présentées dans la Note 34 de l'annexe aux comptes consolidés annuels figurant dans le présent document d'enregistrement universel.

2.1.3.1 Risques liés à l'accès au financement et aux liquidités

Les risques d'accès au financement et aux liquidités sont liés à la détérioration de l'accès aux ressources financières externes, couplée à une incapacité de vendre des actifs rapidement à des conditions satisfaisantes. En cas de réalisation de ce risque, le Groupe pourrait voir le coût de son endettement augmenter et ne pas disposer des fonds nécessaires pour assurer ses activités et répondre à ses échéances opérationnelles et financières. Ainsi, ce risque est spécifique et ses impacts seraient majeurs.

Ce risque est également systémique. En effet, en cas de perturbation des marchés obligataires ou de contraction des capacités de crédit des établissements bancaires, la capacité du Groupe à lever des fonds serait entravée ou se ferait à des conditions financières moins favorables.

Le financement des activités du Groupe repose principalement sur les instruments financiers suivants : des emprunts obligataires, des lignes de crédits auprès de différents établissements bancaires (lignes bilatérales de crédit ou crédits syndiqués) et des émissions de titres de créances négociables à court terme.

Plusieurs éléments pourraient compliquer l'accès au financement et la vente de nos actifs. Les plus significatifs seraient le non-respect des engagements présents dans les contrats de crédit du Groupe (*covenants*, notamment liés au respect de certains ratios financiers), une mauvaise gestion de la liquidité disponible, une dégradation de la solvabilité, ou encore la dégradation des notations financières publiques (*Moody's Investor Services*, *Standard and Poor's* et *Fitch Ratings*).

Le principal ratio financier considéré dans les contrats de crédit du Groupe iliax est le rapport entre la dette financière nette et l'*EBITDAaL* du Groupe sur la période (ou « *Leverage* »), tels que présentés dans les comptes, avec en ce qui concerne l'*EBITDAaL* des ajustements définis par les contrats.

Les conséquences pourraient être une incapacité à trouver des fonds pour investir et financer ses opérations courantes ou l'allocation d'une grande partie des liquidités au remboursement de sa dette. Le Groupe serait affaibli au niveau concurrentiel ou pourrait être en défaut de paiement vis-à-vis de ses créanciers.

Afin de maîtriser ses financements et respecter ses engagements, la Direction des financements et de la trésorerie contrôle le niveau d'endettement et sécurise un accès permanent, dans les meilleures conditions, aux marchés de capitaux. Le Groupe s'assure également de toujours posséder la liquidité nécessaire à travers la réalisation et la mise à jour régulière de prévisions de trésorerie à court, moyen et long terme. Celles-ci prennent en compte les encaissements et les décaissements générés par ses activités et disposent de lignes de crédit confirmées non utilisées. Enfin, les équipes surveillent quotidiennement les conditions de marché. Par ailleurs, dans le but de maximiser l'accès au marché et sa profondeur, le Groupe dispose, depuis mai 2022, de notations financières publiques pour ses obligations de premier rang non garanties auprès de *Moody's Investor Services*, *Standard and Poor's* et *Fitch Ratings*.

Compte tenu de l'ensemble des mesures appliquées par le Groupe, ce risque est considéré comme moyen.

Voir la Section 5.3.3 « Endettement du Groupe », la Note 30 de l'annexe aux comptes consolidés et la Note 34 de l'annexe aux comptes consolidés qui précisent notamment les différentes sources de financement et de liquidité dont dispose le Groupe, les échéances de sa dette, la gestion des *covenants*, les informations sur les engagements du Groupe en matière de ratios financiers et en cas de défaillance ou d'évolution défavorable significative.

2.1.3.2 Risques de dépréciations des actifs ou de provisions

Des changements affectant l'environnement économique, politique ou réglementaire pourraient entraîner la dépréciation de certains actifs ou amener le Groupe à constater des provisions relatives à certains engagements contractuels à long terme. Cela pourrait avoir des impacts négatifs, en particulier au travers des écarts d'acquisition, de certaines immobilisations incorporelles ou la comptabilisation de provisions pour contrats onéreux.

La dépréciation d'actifs et la comptabilisation de provisions représentent des risques spécifiques pour le Groupe, en raison du montant important des immobilisations incorporelles et des écarts d'acquisition inscrits au bilan. Le montant de nos immobilisations incorporelles et des écarts d'acquisition étant conséquents, d'éventuelles dépréciations ou provisions significatives pourraient être comptabilisées, ce qui aurait un effet défavorable sur les résultats du Groupe. Ces montants sont susceptibles de varier en fonction de certaines hypothèses, de jugements et d'estimations sur lesquelles se fondent les tests de valeur. Les éléments pris en compte sont notamment le taux d'actualisation, le taux de croissance à l'infini et les flux de trésorerie attendus qui dépendent de l'appréciation du contexte économique et financier (voir Note 18 de l'annexe aux comptes consolidés).

Les valeurs comptables des actifs long terme, dont les écarts d'acquisition et les immobilisations incorporelles, sont sensibles aux évolutions de l'environnement. Le Groupe pourrait constater une dépréciation de ces actifs ou enregistrer une provision, en cas de changements significatifs ou défavorables, présentant un caractère durable et affectant les hypothèses et objectifs retenus à la date de l'acquisition ou de la conclusion d'un engagement contractuel (voir Notes 16 à 18 de l'annexe aux comptes consolidés).

Ce risque est limité grâce à la mise en œuvre de procédures de contrôle adéquates sur les opérations de croissance externe ainsi que sur les acquisitions d'actifs incorporels significatifs.

Le Groupe considère ce risque comme moyen.

2.1.3.3 Risques liés à la croissance externe du Groupe

Le Groupe Iliad s'affirme aujourd'hui comme un acteur majeur des télécommunications en Europe et se démarque par ses offres innovantes, simples et attractives. Dans la perspective de renforcer cette position sur ce marché et de s'affirmer en tant que leader européen, le Groupe déploie une stratégie offensive axée sur la conquête de parts de marché sur tous les segments. Ainsi, le Groupe a lancé ses activités en Italie en 2018 et a acquis Play, le deuxième opérateur national mobile en Pologne au cours de l'exercice 2020, ainsi que UPC Polska courant 2022, un des principaux câblo-opérateurs polonais. En 2024, le Groupe Iliad a engagé des discussions visant le rachat ou le rapprochement avec des acteurs de premier plan au sein de plusieurs pays européens. Cela s'est traduit notamment par l'entrée au capital de l'opérateur suédois Tele 2. Cette ambition de croissance externe et l'évolution de l'implantation géographique du Groupe l'expose à des risques importants et spécifiques.

Le principal risque est celui d'une évolution de l'environnement politique, macroéconomique, réglementaire, fiscal ou social qui serait susceptible de remettre en cause les perspectives de rentabilité attendues par le Groupe lors de ses décisions d'investissement. En effet, la complexité des marchés internationaux rend difficile l'évaluation des cibles. Une évaluation inexacte ou une surestimation des avantages associés à une opération de croissance externe pourrait conduire à un investissement non rentable. L'impact principal pour le Groupe serait une situation d'endettement défavorable. Les futures acquisitions ou cessions pourraient entraîner du passif éventuel ou des charges d'amortissement, des radiations de « *goodwill* » ou des dépenses d'intégration, chacune pouvant avoir un effet négatif sur l'activité, la situation financière et les résultats d'exploitation du Groupe.

Les opérations internationales de croissance externe exposent également le Groupe aux risques de taux de change, qui peuvent influencer négativement la valeur d'un investissement. Ces opérations sont également vulnérables aux contextes géopolitiques ou à l'instabilité des régimes politiques internes. Enfin, la croissance externe du Groupe pourrait augmenter son exposition aux risques liés à l'éthique des affaires (voir Section 2.1.5.2. *Risques liés à l'éthique des affaires*).

Pour faire face à ces risques, le Groupe a instauré un processus strict de diligences préalables afin d'examiner scrupuleusement les cibles potentielles et d'évaluer l'opportunité qu'elles représentent en termes de rentabilité. Le Groupe a mis également en place une gouvernance lui permettant de suivre et de superviser l'évolution des activités de ses filiales à l'étranger et ainsi d'apprécier le risque éventuel de dépréciation de valeur de ces investissements. Cette gouvernance inclut notamment un processus de validation des montants engagés dans les pays par les dirigeants du Groupe.

Bien qu'il ne puisse y avoir d'assurance que les activités du Groupe sur de nouveaux marchés se développent conformément à ses attentes ou que le Groupe puisse entièrement recouvrer les montants investis, compte tenu notamment de la concurrence des autres acteurs présents dans ces pays, ce risque est maîtrisé et sa criticité est considérée comme moyenne.

2.1.3.4 Risques liés au coût de l'énergie

Une hausse significative du prix de l'énergie pourrait altérer les capacités du Groupe à exécuter sa stratégie. L'augmentation significative du prix de l'énergie représente un risque spécifique et important pour le Groupe, dans la mesure où l'ensemble de ses activités repose sur une consommation énergétique soutenue. Si cette hausse peut affecter directement notre rentabilité, elle est également susceptible de nuire à notre compétitivité, notamment dans nos activités d'hébergement et de services cloud.

Le Groupe a engagé depuis près de 20 ans une politique d'investissement volontariste dans ses réseaux fixes et mobiles sur l'ensemble de ses géographies (France, Italie et Pologne), dans une logique d'innovation, de maîtrise de la qualité, de gestion efficace des coûts et de sobriété énergétique. Néanmoins, le déploiement continu de nos services mobiles et l'augmentation de la demande en données nous contraignent à utiliser toujours plus d'énergie. Cette tendance est confirmée par le besoin croissant en puissance de calcul et donc en énergie lié à l'essor des modèles d'IA générative. Une envolée des prix de l'électricité pourrait impacter la rentabilité de nos services.

Afin de prévenir ce risque, le Groupe œuvre dans un premier temps à la sobriété énergétique, notamment sur les segments fixes et mobiles. Par exemple, des coupures de fréquences mobiles sont appliquées sur certaines plages horaires et la dernière version de notre Freebox a été conçue non seulement avec des composants plus vertueux mais également pour consommer sensiblement moins d'énergie. En effet, la dernière Freebox permet de limiter la consommation d'énergie de 95 % en mode Veille totale. Par ailleurs, cette Freebox Ultra a été finaliste aux trophées des Objectifs de développement durable 2024, organisés par le Pacte mondial de l'ONU - Réseau France, dans la catégorie Production Durable.

Dans un second temps, le Groupe limite les impacts de la volatilité des prix de l'énergie par plusieurs leviers. En ce qui concerne l'énergie dite conventionnelle, le Groupe négocie des prix fixes à horizon 1 à 2 ans. Pour les énergies renouvelables, le Groupe fixe les prix à long terme – entre 10 et 15 ans – via des *Power Purchase Agreement* (PPA). Pour les engagements issus de notre Plan Climat, l'objectif pour le Groupe d'ici 2035 est notamment d'avoir recours à des PPA à hauteur de 50 % en Italie et en Pologne, et 20 % en France.

Malgré l'existence de ces risques, le Groupe est parvenu à fortement en atténuer l'occurrence et la gravité et a obtenu de bons résultats en 2024. Cependant, les origines de ce risque sont exogènes, par conséquent nous considérons la criticité de ce risque comme étant moyenne. (voir Sections 2.1.5.1 Risques liés à l'environnement et 2.1.2.3 Risques liés à l'environnement concurrentiel).

2.1.3.5 Risques liés à la fraude

Dans un contexte de complexification des technologies et d'accélération de la mise en place de nouveaux produits et services, le Groupe est confronté à diverses formes de fraude. L'ensemble de ces schémas de fraude potentielle est spécifique aux activités du Groupe et suppose des stratégies de prévention adaptées.

Du côté des abonnés, particuliers ou professionnels, le risque principal est celui des tentatives de se soustraire au paiement des produits commandés ou services souscrits. Cela peut prendre la forme d'utilisation d'informations de paiement frauduleuses ou encore de contestation de charges légitimes.

Un autre risque de fraude important implique des tentatives d'intrusions dans les systèmes d'information du Groupe ou bien dans ses infrastructures techniques, à des fins de détournement de leurs finalités.

Au titre des risques de fraude externe figure également le risque de surfacturation ou de falsification de document par un partenaire. En effet, le Groupe pourrait être victime de fournisseurs qui facturent plus que le coût réel des biens ou services fournis, fournissent intentionnellement des biens de qualité inférieure, ou encore utilisent des documents falsifiés pour justifier de coûts plus élevés.

Le Groupe doit aussi faire face aux risques de fraude interne. Il est ainsi exposé au risque dit de détournement de ressources. Il s'agit pour un employé d'utiliser abusivement les ressources de l'entreprise, son matériel, ses équipements ou ses fonds d'une manière qui serait contraire aux intérêts du Groupe.

Afin de prévenir ces risques, le Groupe met en œuvre des mesures de contrôle rigoureuses. Concernant les abonnés particuliers et professionnels, des contrôles et vérifications d'identité sont menés et des mesures de sécurité informatiques mises en œuvre. Afin de prévenir les risques d'intrusion, des solutions de cybersécurité et de sûreté physique sont déployées au sein des nombreux sites du Groupe. Concernant les risques découlant de nos partenaires, le Groupe entreprend des diligences adaptées à la nature de ses fournisseurs pour s'assurer de leur fiabilité et de leur intégrité.

Sur le plan comptable, des contrôles jalonnent les différentes procédures de vérification et d'approbation des dépenses et plus largement de toute transaction financière.

Parce qu'une culture d'entreprise axée sur l'éthique et la transparence peut grandement contribuer à minimiser les risques de fraude, les collaborateurs sont également sensibilisés aux politiques de l'entreprise concernant l'utilisation des ressources et les comportements adaptés en termes d'éthique professionnelle et des affaires. Le Groupe s'assure par ailleurs de la bonne application des procédures internes. Enfin, les fonctions de Risk management, de conformité et d'audit interne concourent à la détection de tout nouveau schéma de fraude et à l'évaluation des risques qui en découleraient.

L'occurrence de ces risques ainsi que leur gravité sont considérées comme moyennes pour le Groupe.

2.1.4 Risques juridiques

2.1.4.1 Risques liés à la réglementation et à son évolution

L'activité des télécoms est une activité réglementée en France ainsi qu'en Italie et en Pologne et soumise au contrôle d'autorités de régulation nationales. Une réglementation complexe s'applique à ce secteur, encadrée par des textes européens et nationaux portant par exemple sur la fiscalité ou les conditions d'attribution des fréquences. Réalisant une part essentielle de son chiffre d'affaires grâce à ses activités de télécommunication, le Groupe pourrait être impacté significativement par toute évolution de la réglementation de ce secteur, ce qui représenterait un risque spécifique.

Un risque majeur pour le Groupe est l'échéance des différentes décisions d'attribution de fréquences en France et en Italie, qui interviendra sur quelques années à partir du début de l'année 2029. Ce renouvellement des fréquences génère des risques financiers, liés au coût d'acquisition du spectre ; et opérationnels, liés au risque de ne pas être en mesure de renouveler l'intégralité du portefeuille et de devoir modifier son réseau en conséquence. De plus, ce renouvellement représente également un risque commercial, lié à la possibilité de dégradation de la qualité de service en cas de diminution du spectre disponible.

Au cours des dernières années, le Groupe a sensibilisé le Gouvernement, les parlementaires et le régulateur à la nécessité d'anticiper et de sécuriser l'accès aux fréquences.

Deux autres risques sont liés au raccordement final des locaux FTTH français. Le Groupe estime qu'une part significative des logements éligibles au raccordement FTTH ne peut pas être déployée en pratique, en raison de l'indisponibilité au sein des foyers d'infrastructures passives intérieures nécessaires au raccordement. Une fraction des abonnés pourrait durablement être exclue de la fibre.

Pour limiter ce risque le Groupe propose aux abonnés d'avoir un accès à Internet par les réseaux mobiles au lieu d'utiliser les réseaux filaires, via son offre 5G fixe.

Le second risque lié au raccordement final concerne sa construction, actuellement assurée par le Groupe (en tant qu'opérateur commercial) en sous-traitance d'opérateurs d'infrastructure. Ce principe de sous-traitance est identifié par certains acteurs comme une source de malfaçons. Des propositions législatives visent à imposer, dans certains cas, un mode de construction par l'opérateur d'infrastructure. Un tel changement pourrait déstructurer l'organisation du secteur et ralentir la migration des parcs d'abonnés cuivre résiduels vers la fibre.

Afin de contenir ce risque, le Groupe apporte une attention particulière à la formation des techniciens ainsi qu'à l'efficacité des outils de surveillance de la qualité.

De plus, l'évolution des conditions financières d'accès à la boucle locale FTTH en France représente un aléa, positif ou négatif, pour le Groupe. La stabilité des conditions financières des contrats avec les opérateurs d'infrastructure peut notamment faire l'objet de différends soumis à l'arbitrage de l'ARCEP.

Pour maîtriser ce risque, le Groupe a créé – en partenariat avec le fonds d'investissement français InfraVia – la société Investissement dans la Fibre des Territoires (IFT). Cette société a pour objet de porter les contrats d'accès en mutualisant des centaines de réseaux FTTH, ce qui permet au Groupe un meilleur encadrement de l'évolution des conditions tarifaires.

Enfin, l'Union Européenne ou de nouveaux États au sein duquel le Groupe déploie ses réseaux pourraient décider de restrictions

ou d'interdictions de recourir aux équipements fournis par Huawei. Le remplacement d'une partie de l'équipement et la limitation du nombre de fournisseurs disponibles, en Pologne notamment, pourraient entraîner des retards de déploiement du réseau mobile, une augmentation du coût de déploiement et une diminution de la qualité des services fournis par le réseau 5G. Les coûts réels pourraient varier en fonction du temps de remplacement accordé, ou encore des conditions du marché de l'approvisionnement des équipements concernés. Le recours à d'autres équipementiers comme Ericsson ou le groupe Nokia permet de limiter ce risque.

Pour sécuriser ses investissements, le Groupe travaille à faire valoir ses recommandations en participant à de nombreuses consultations publiques organisées par les différents organes des États français, italien et polonais tout en œuvrant à la co-construction des décisions. Compte-tenu des incertitudes qui pèsent sur des évolutions réglementaires dont l'impact pourrait être significatif pour le Groupe, ce risque est considéré comme élevé.

2.1.4.2 Risques liés à la protection des données personnelles

L'essentiel des activités du Groupe l'expose à des risques de non-conformité à la réglementation relative à la protection des données personnelles.

Ce risque concerne la perte, la divulgation ou l'accès non autorisé à des données personnelles. Celles-ci, stockées sur les infrastructures du Groupe ou transmises via les réseaux, peuvent concerner les abonnés (particuliers ou entreprises), les employés, les fournisseurs, les prestataires ainsi que d'autres tiers. Considérant la quantité significative de données qui sont traitées au quotidien, ces risques sont spécifiques pour le Groupe.

La survenance de ces risques pourrait entraîner des sanctions financières, compromettre les stratégies de développement, ternir la réputation du Groupe et fragiliser la confiance de ses abonnés et partenaires.

Le non-respect des principes décrits dans les réglementations applicables (sécurité, protection des données par défaut, droit des personnes, transparence, etc.) et la non-conformité avec les recommandations (protection commerciale, mot de passe, cookies, etc.) des autorités et organismes compétents représentent pour le Groupe le risque le plus critique. Ce risque pourrait être aggravé par un recours interne irrégulier à l'IA. En effet, les modèles d'IA exposent à de nouvelles vulnérabilités pouvant conduire, faute d'une sensibilisation adéquate des collaborateurs, à la communication non-conforme de données sensibles.

Les processus internes de conformité permettent de limiter cette occurrence. Trois Délégués à la Protection des Données (DPO) ont été nommés en France, en Italie et en Pologne. Ces DPO maintiennent un corpus comprenant entre autres des registres, des Analyses d'Impact relative à la Protection des Données (AIPD) et des politiques de confidentialité. Parallèlement, tous les collaborateurs participent à une formation de sensibilisation adaptée à leur degré d'exposition aux données personnelles et chaque projet initié est suivi par l'équipe juridique dédiée. Des communications internes sont régulièrement adressées aux collaborateurs pour rappeler les modalités d'usage des outils de l'IA générative. Le groupe propose également des alternatives sécurisées tant pour les outils conversationnels que pour les assistants au développement informatique.

Le second risque est le risque constitué par les plaintes de tiers auprès des autorités de protection des données françaises, italiennes et polonaises. En effet, toute personne en relation avec le Groupe et dont les données personnelles pourraient être traitées par lui, est susceptible de saisir une autorité pour tout manquement supposé à nos obligations.

Le Groupe a mis en place plusieurs politiques de gestion des demandes d'exercice des droits afin de pouvoir les traiter efficacement et dans les délais légaux impartis. Un système d'information dédié a été développé permettant la collecte et le traitement de ces demandes. Ce dispositif implique des collaborateurs de la Direction des relations abonnés et de la Direction juridique.

Enfin le dernier risque pour le Groupe lié à la violation des données est inhérent à sa qualité d'opérateur de télécommunication. En tant que tel, le Groupe fait l'objet de menaces d'attaques informatiques malveillantes.

Pour éviter la survenue de ce risque et en atténuer les impacts, des équipes techniques ainsi qu'une gouvernance spécifique assurent la sécurité des systèmes d'information du Groupe (Voir Section 2.1.2.2 Risques liés à la cybersécurité).

Début octobre 2024, les sociétés Free et Free mobile ont été victimes d'une cyberattaque ciblant un outil de gestion. Conformément à la loi, cette attaque a été notifiée à la CNIL. Toutes les mesures nécessaires ont été prises immédiatement pour mettre fin à cette attaque et renforcer la protection des systèmes d'information. Une enquête pénale, ainsi qu'une enquête de la CNIL sont en cours (voir Note 35.5 – « Procès et litiges » de l'annexe aux comptes consolidés du groupe). L'ensemble de ces risques peut aboutir à la réalisation de différentes mesures de contrôle menées par les autorités de protection des données. Des actions de sensibilisation sont mises en place afin d'accompagner les équipes et d'assurer le bon déroulement des éventuels contrôles menés par les autorités, en leur permettant d'anticiper ces interventions inopinées et d'y répondre efficacement.

Compte tenu de l'ensemble des mesures qui sont mises en œuvre par le Groupe, la gravité et la probabilité de ces risques sont considérées comme élevées.

2.1.4.3 Risques liés aux litiges

Les entités du Groupe peuvent faire l'objet de procédures administratives, judiciaires, pénales ou arbitrales initiées par des autorités publiques (de contrôle ou de régulation) ainsi que par des abonnés, des concurrents ou des tiers. Les litiges significatifs en cours ou pour lesquels le Groupe a reçu une assignation sont détaillés à la Note 35.5 de l'annexe aux comptes consolidés.

Les principaux litiges susceptibles d'avoir des impacts négatifs et qui sont spécifiques aux activités du Groupe, concernent ceux relatifs au respect du droit de la consommation, aux contenus manifestement illicites et aux procédures contentieuses impliquant des concurrents (voir Section 2.1.4.2 pour les litiges relatifs à la protection des données personnelles).

En tant qu'opérateur de communications électroniques proposant des services à destination des consommateurs, nos activités sont principalement régies par les dispositions du Code de la consommation, notamment en matière d'information des consommateurs, de pratiques commerciales, ou encore de la conclusion et de l'exécution des contrats. Le non-respect de ces dispositions pourrait entraîner des impacts financiers et juridiques susceptibles d'avoir une incidence sur le Groupe.

Afin de prévenir tout risque de non-conformité aux dispositions légales et réglementaires, les Directions juridiques de France, de Pologne et d'Italie mettent en œuvre une politique d'encadrement rigoureuse incluant notamment la revue systématique des offres marketings, des supports de communication et des parcours de souscription aux offres.

Les activités d'hébergement de contenus exercées par certaines sociétés du Groupe nous confrontent à la gestion des contenus dits « manifestement illicites ». Il peut s'agir de contenus portant atteinte à des droits de propriété intellectuelle, diffamants ou relatifs à des mineurs ou des faits de violence. Selon la réglementation applicable (Directive 2000/31/CE), la responsabilité d'un hébergeur peut en effet être engagée s'il n'a pas agi promptement dès qu'il a eu connaissance du caractère illicite du contenu qu'il héberge.

Ce risque est maîtrisé grâce à des procédures qui permettent de signaler en ligne ces contenus par tous tiers et induisent un traitement rapide par des équipes techniques dédiées. L'ensemble de ces mesures seront détaillées dans le Rapport de Transparence 2024 conformément au Digital Services Act.

Enfin, le Groupe peut faire l'objet de contestations émanant tant de ses concurrents que de ses abonnés. De telles contestations sont susceptibles d'engendrer des conséquences juridiques ou réputationnelles négatives.

Afin d'anticiper et de maîtriser les risques de contentieux initiés par des concurrents en lien avec les pratiques commerciales, toutes les communications sont soumises à un contrôle préalable des Directions juridiques. Par ailleurs, pour limiter le risque de litiges avec les abonnés, le Groupe a mis en place un dispositif de traitement des réclamations pris en charge par des services dédiés. Ces derniers sont facilement accessibles et leurs modalités de recours sont clairement indiquées dans les conditions générales d'abonnement des sociétés du Groupe.

L'ensemble des litiges décrits sont propres aux activités du Groupe, ces risques sont donc spécifiques. L'occurrence est élevée compte tenu de la multitude des parties prenantes, cependant la gravité de ce risque est limitée. La criticité globale de ce risque est donc considérée comme moyenne.

2.1.5 Risques extra-financiers

2.1.5.1 Risques liés à l'environnement

La question environnementale est l'une des préoccupations majeures du Groupe. Elle représente des risques à tous les niveaux de nos activités, notamment des risques pour nos collaborateurs, le bon fonctionnement de nos infrastructures et notre approvisionnement énergétique.

L'analyse de double matérialité due au titre de la *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD) a permis au Groupe iliad d'effectuer une analyse des risques et impacts ESG, ainsi qu'une étude plus précise des risques physiques et de transition. Les résultats de ces analyses sont disponibles dans le chapitre 4.

Le risque environnemental le plus critique est le risque physique lié aux changements climatiques. Les événements climatiques extrêmes (tempêtes, chaleurs extrêmes, sécheresses, incendies, glissements de terrain, submersions et inondations...) peuvent affecter nos collaborateurs, le bon fonctionnement de nos réseaux, nos opérations et des personnes et institutions qui en dépendent.

Le Groupe a mis en place un dispositif de mobilisation des ressources pour atténuer les impacts de ce risque et procéder au rétablissement rapide des services. Opérationnellement et en fonction de l'évolution de l'événement, cette gestion se traduit d'une part par l'impératif de mobiliser des moyens (matériels et humains); et d'autre part, par la nécessaire remise en état des matériels affectés. Après chaque épisode, la résilience de nos infrastructures et de nos opérations est évaluée, dans une perspective d'amélioration continue de nos dispositifs. Un plan d'adaptation est en cours de construction conformément aux exigences de la CSRD.

Le second risque environnemental important est le risque de transition, notamment celui lié à la transition énergétique. L'enjeu est d'autant plus crucial que le développement des usages en termes de data mobiles ou d'utilisation de l'IA génératives accroisse tangiblement la consommation énergétique. Les défis liés à l'énergie impactent fortement le Groupe en termes de dépendance, d'adaptation, de coût mais également en termes de stratégie carbone à déployer.

Le Groupe a pris des engagements forts pour maîtriser ses émissions carbone et aligner sa trajectoire sur les engagements de l'Accord de Paris. Le Groupe iliad agit pour limiter l'impact de ses activités sur l'environnement. En 2021, le Groupe a publié sa Stratégie Climat déclinée autour de 10 engagements ambitieux (détails disponibles sur le site Internet d'ilriad). Ils ont été confortés en février 2024 par la validation de la trajectoire de réduction des émissions de gaz à effet de serre par la *Science Based Target Initiative* (SBTi). Les trajectoires court terme (2030) et Net-Zero Standard (2050) ont été validées. D'ici 2030, iliad s'engage à réduire les émissions absolues de ses scopes 1 et 2 de 60 % et de son scope 3 de 46 %. D'ici 2050, iliad s'engage à réduire les émissions absolues de ses scopes 1, 2 et 3 de 90 % (l'année 2022 servant de référence).

En octobre 2024, le Groupe a renforcé son engagement en matière de transition environnementale en émettant avec succès une obligation verte de 500 millions d'euros, destinée à financer des projets durables conformément à son Green Financing Framework. Ce cadre a été validé par l'agence indépendante Sustainalytics.

La sobriété énergétique de nos produits et services est une priorité pour le Groupe. Des travaux conséquents ont été menés et sont en cours afin de réduire au maximum la consommation de notre Freebox et d'étendre son espérance de vie. D'autres initiatives sont menées pour réduire entre

autres la consommation de nos réseaux, de nos data centers, de notre flotte de véhicules et de nos sites.

Nous avons de plus décidé d'encourager la création de nouvelles filières de production d'énergie renouvelable, grâce notamment à la signature de *Power Purchase Agreement* (PPA) dans le strict respect du principe d'*additionnalité* au sein des pays où nous opérons (voir *Section 2.1.3.4 Risques liés au coût de l'énergie*). Labellisés *EKOénergie*, le volume actuellement produit et celui à venir par ces PPA nous permet de couvrir une partie de notre consommation directe d'électricité, l'autre partie l'est par de l'énergie renouvelable issue de garanties d'origine.

Enfin, les risques liés à la non-conformité à la réglementation et à nos engagements sont essentiels pour le Groupe. Ils peuvent avoir des répercussions négatives sur notre attractivité commerciale et financière, ainsi que des conséquences juridiques préjudiciables. Nos clients, spécialement les grandes entreprises, analysent de près nos engagements environnementaux, le respect de ces derniers et des normes en vigueur. Ils conditionnent de plus en plus l'attribution d'appels d'offre à notre niveau de maturité en RSE. De même, les banques et les investisseurs, notamment au travers des agences de notation extra financières, modifient leurs conditions de prêt ou d'attribution de financement en fonction de notre évaluation en termes de développement durable.

La multiplication des requêtes en ce sens ainsi que les exigences croissantes des questionnaires d'évaluation extra financiers nous permettent d'améliorer notre transparence autour de ces enjeux, de mieux faire connaître nos démarches de remédiation et aussi d'améliorer la qualité de nos financements. De plus, afin de limiter les risques de non-conformité aux réglementations mondiales, communautaires et nationales, une veille constante et la réactivité de nos équipes permettent d'anticiper et de se conformer à ces changements.

En tant que Fournisseur d'Accès à Internet et hébergeur de données, ces risques ont un fort impact sur nos activités et nous sont spécifiques.

Même si la probabilité d'occurrence et la sévérité de ces risques restent aujourd'hui modérées, les risques liés à l'environnement, prenant en compte les évolutions climatiques à venir, peuvent être considérés comme étant d'une gravité globale élevée.

2.1.5.2 Risques liés à l'éthique des affaires

Le Groupe iliad, présent dans plusieurs pays, est exposé au risque de non-conformité dans la tenue de ses affaires aux normes et standards éthiques ainsi qu'à la croissance significative des dispositifs de sanctions internationales soutenue par les événements géopolitiques actuels. En cas de non-conformité, le Groupe serait confronté à des impacts juridiques, réputationnels et financiers négatifs. Ces risques sont spécifiques au Groupe en ce qu'ils sont propres à la nature et la diversité de ses activités.

Le Groupe est assujéti au respect des réglementations relatives à la prévention des risques de corruption, issues de la loi Sapin 2 en France, du *Modello 231* en Italie et du Code criminel en Pologne, au devoir de vigilance des sociétés-mères, à la lutte contre le blanchiment et le financement du terrorisme ou encore aux normes concurrentielles européennes et nationales.

Afin de prévenir tout manquement à ces normes, le Groupe s'est doté de politiques fortes. Basé sur la cartographie des risques éthiques, un dispositif anti-corruption a été mis en œuvre et s'articule autour de plusieurs mesures structurantes. Un code de conduite anti-corruption et un code éthique ont

été élaborés et sont mis à jour périodiquement. Tous les collaborateurs du Groupe sont sensibilisés aux enjeux de la conformité. Un plan de formation adapté à leur niveau d'exposition est déployé dans l'ensemble des filiales. Des brochures rappelant les principes éthiques sont publiées. Cette documentation est distribuée aux collaborateurs dès leur entrée dans les effectifs et est également disponible en support physique ou en version dématérialisée sur tous les sites du Groupe. Par ailleurs, le Groupe s'assure d'évaluer la conformité de ses parties prenantes, en réalisant des due diligences, en amont de l'entrée en relation d'affaires, et maintient une vigilance constante tout au long de la relation. Enfin, tous comportements ou situations potentiellement contraire au Code éthique peuvent être signalés *via* un mécanisme d'alerte éthique. Ce dispositif couvre notamment les thématiques de respect des droits humains et des libertés fondamentales, de lutte contre la corruption et le trafic d'influence, d'irrégularités en matière financière, comptable ou fiscale.

L'exposition du Groupe aux sanctions internationales résulte de ses relations d'affaires et de ses activités à l'international. Ce risque se matérialise dès lors qu'une société partenaire, ses bénéficiaires effectifs, son domaine d'activité, son pays de domiciliation ou d'opération, ou encore les biens, technologies ou services concernés, sont soumis à des sanctions ou à des mesures restrictives imposées par des juridictions dont nous relevons. Cela pourrait notamment nous exposer à l'obligation de mettre fin à la relation concernée, à suspendre une transaction ou à mettre en œuvre des obligations de conformité, entraînant des conséquences contractuelles, opérationnelles, financières et réputationnelles significatives. Pour atténuer ce risque, le Groupe effectue des contrôles sur les partenaires, leurs bénéficiaires effectifs et l'objet du contrat afin de s'assurer qu'il ne porte pas sur des biens, services ou technologies soumis à des restrictions. Une vérification est également effectuée sur le pays de domiciliation ou d'activité des parties concernées pour s'assurer de l'absence de sanctions applicables. La conformité est assurée par des clauses contractuelles adaptées, une surveillance en temps réel, un système de référencement des fournisseurs et une veille réglementaire constante.

La mise en œuvre de ces mesures permet au Groupe de maîtriser les risques liés à l'éthique des affaires. La gravité et l'occurrence de ce risque sont considérées comme moyennes.

2.1.5.3 Risques liés à la rétention des personnes clés

Le succès du Groupe dépend notamment de la rétention de certains collaborateurs qui détiennent des compétences, des connaissances spécifiques, ou occupent des postes clés au sein de l'organisation. Cette problématique s'analyse à la lumière de deux notions : les collaborateurs dits « clés » et les postes considérés comme « critiques ». La perte d'un ou plusieurs de ces collaborateurs pourrait altérer la capacité du Groupe à mettre en œuvre sa stratégie pour atteindre ses objectifs.

Les collaborateurs clés ou « *key people* » sont des collaborateurs hautement qualifiés, dont les compétences et les connaissances du Groupe sont essentielles. Le départ d'un collaborateur clé n'impacte pas la continuité de l'activité à court terme, mais peut avoir un impact significatif sur la capacité du Groupe à atteindre ses objectifs à plus long terme.

Les personnes identifiées comme occupant un poste critique ne sont pas nécessairement des personnes dites « clés ». Ces collaborateurs exercent des missions cruciales à la poursuite de l'activité pour le Groupe, et détiennent des compétences techniques rares (compétences liées à l'architecture du réseau, à certaines technologies, aux serveurs informatiques etc.). Le départ d'un collaborateur occupant un poste critique, si aucun successeur n'est identifié au préalable, peut avoir un impact

direct sur la continuité de l'activité du Groupe à court et/ou moyen terme.

Le Groupe met en œuvre plusieurs mesures afin de limiter les impacts liés à ces risques. Tout d'abord, des processus dédiés d'analyse sont déployés pour identifier l'ensemble des collaborateurs clés et des collaborateurs occupant un poste critique, ainsi que pour définir un niveau de risque de départ pour chacun d'entre eux (*people review*, évaluations individuelles). De plus, des mesures liées aux trajectoires professionnelles pour limiter l'impact d'un éventuel départ (création d'un *talent pool*, identification de plans de succession) et des actions de rétention sont ou seront mises en œuvre.

Des actions de rétention des personnes clés sont mises en œuvre et ont pour objectif de réduire le risque de départ. Par exemple, en termes de rémunération, le Groupe organise la participation de ses principaux collaborateurs dans le capital de la Société et/ou de ses filiales. Sur le plan de la formation et du développement des compétences, des parcours de développement individualisés et du mentorat peuvent être déployés. Enfin, le Groupe bénéficie d'une culture d'appartenance très forte.

Ces risques sont considérés comme spécifiques au Groupe car une mauvaise identification des collaborateurs pourrait impacter fortement son fonctionnement.

L'ensemble des mesures mises en œuvre permet de limiter la gravité des impacts ainsi que la probabilité d'occurrence. La criticité est donc moyenne.

2.1.5.4 Risques liés à l'instabilité politique et géopolitique

L'éventuelle instabilité politique au sein des territoires où nous exerçons nos activités et l'instabilité géopolitique mondiale représentent des risques importants pour le Groupe. Ces risques lui sont spécifiques en raison de son exposition aux évolutions réglementaires et de sa présence à l'international, *via* ses achats ou ses activités en propre.

En France, l'éventualité de crises institutionnelles pourraient impacter la réglementation sectorielle ou fiscale. Une crise politique au sein d'une de nos géographies pourrait également impacter les investissements dans les infrastructures réseaux et perturber les opérations du Groupe.

Sur le plan international, l'instabilité géopolitique, pourrait affecter nos chaînes d'approvisionnement en équipements ou composants stratégiques (*voir Section 2.1.2.4 Risques liés aux achats et aux fournisseurs*) et accroître les risques cyber (*voir Section 2.1.2.2. Risques liés à la cybersécurité*). Cette tendance est exacerbée par l'incertitude liée au changement d'administration aux États-Unis, les tensions commerciales sino-américaines ou encore la guerre en Ukraine et au Moyen-Orient. Enfin, la résurgence de ces conflits internationaux conduit à la multiplication des régimes de sanctions (*voir Section 2.1.5.2 Risques liés à l'éthique des affaires*).

Le Groupe a mis en place plusieurs stratégies pour atténuer ces risques : la diversification des fournisseurs et anticipation des stocks d'équipements critiques, le renforcement de la sécurité des infrastructures contre les cyberattaques et l'amélioration de la résilience face aux interruptions de service, le suivi réglementaire actif pour anticiper les évolutions politiques et réglementaires (*voir Section 2.1.4.1 Risques liés à la réglementation et à son évolution*), ainsi qu'un dialogue constant avec les autorités et les parties prenantes afin d'assurer son adaptabilité voir sa résilience en cas de crise.

Malgré ces mesures, un risque résiduel subsiste, notamment en raison de la complexité des tensions géopolitiques et de la difficulté à prévoir les crises internes. Une instabilité prolongée pourrait ralentir l'innovation et affecter la compétitivité du

Groupe sur le marché européen. Les impacts négatifs incluent une hausse des coûts d'exploitation et d'approvisionnement, un ralentissement des déploiements de nouvelles infrastructures et une exposition croissante aux cyberattaques en lien avec des tensions géopolitiques. Compte-tenu des mesures mises en œuvre par le Groupe pour atténuer les conséquences de ces risques, leur criticité est considérée comme moyenne.

2.1.5.5 Risques liés à la santé

Pour fonctionner, un équipement de télécommunication sans fil génère un champ électromagnétique qui se propage dans l'environnement sous forme d'onde. Se pose légitimement la question de savoir quel est l'impact sur la santé de l'exposition des populations à ces ondes électromagnétiques. Si la communauté scientifique s'accorde pour dire qu'il n'y a aucun risque avéré pour la santé, le Groupe doit toutefois faire face aux craintes exprimées par l'opinion publique, les collectivités locales parfois, ainsi qu'aux actions de certains activistes, défavorables à l'implantation d'antennes relais.

Certains collectifs dénoncent les impacts négatifs que les ondes électromagnétiques auraient sur la santé. Les ondes provoqueraient divers symptômes tels que des maux de tête incessants. La majorité des craintes se concentrent depuis 2019 autour de la technologie 5G et ont pu trouver un écho favorable dans certaines thèses complotistes largement relayées au moment de la pandémie de Covid-19. Si pour l'essentiel ces craintes n'ont pas d'effet direct sur les activités et services du Groupe, ces dernières années, le Groupe a fait face à un certain nombre de sabotages.

Pourtant, de nombreuses agences sanitaires comme l'Agence Nationale de Sécurité Sanitaire (ANSES) en France, l'Agenzia Regionale per la Protezione Ambientale (ARPA) en Italie et l'Inspection générale de la protection de l'environnement (Główny Inspektorat Ochrony Środowiska) ont conclu à l'absence de risques sur la santé des installations 5G en l'état actuel des connaissances. Les autorités sanitaires reconnues par les institutions internationales s'accordent largement sur l'absence de risque sanitaire avéré en deçà des valeurs limites d'exposition établies par la Commission Internationale de Protection contre le Rayonnement non Ionisants. Cette Commission est une organisation scientifique à but non lucratif œuvrant depuis 1993 (basée en Allemagne) composée d'experts indépendants et reconnue par l'Organisation Mondiale pour la Santé (OMS) qui s'appuie notamment sur ces derniers pour établir ses recommandations. Cette dernière

a mené durant sept années, de 2013 à 2020, une revue de l'intégralité des preuves scientifiques et recherches menées sur le sujet, incluant les ondes 5G et une analyse détaillée de toute la littérature scientifique pertinente. Des ateliers scientifiques ainsi qu'un processus de consultation publique ont également été mis en place. Sur la base de ces travaux, cette commission a conclu en mars 2020 qu'aucune preuve de risques avérés pour la santé liés à l'exposition aux ondes électromagnétiques, y compris celles de la 5G, n'avait été établie en dessous du seuil de 61 V/m. Elle a également confirmé que les normes conservatrices de 1998 assurent toujours une protection adéquate pour les fréquences prévues en France pour la 5G. Dans son avis du 14 février 2022, l'ANSES estime qu'il est «peu vraisemblable que le déploiement de la 5G autour de 3,5 GHz constitue un nouveau facteur de risque pour la santé».

Malgré ce large consensus scientifique et l'application scrupuleuse des recommandations techniques de cette Commission, des appréhensions persistent et peuvent se transformer en hostilité. Les inquiétudes des populations et des autorités locales, ainsi que les actions de certains activistes constituent des risques critiques pour le Groupe.

Afin de maîtriser ce risque, le Groupe met en œuvre une politique volontariste. Dans cette perspective, une veille constante est menée par les équipes, un dialogue continu et des échanges constructifs sont établis avec les institutions, tant à l'échelon local qu'au niveau national. Notre objectif est la transparence, que nous parvenons à atteindre en partageant les informations récentes issues de données scientifiques. Iliad tient également des séminaires internes et participe aux instances de discussion au niveau européen, national, régional et départemental. Cependant, si un effet délétère sur la santé devait un jour être établi ou si un durcissement de la réglementation devait survenir, les activités du Groupe pourraient être impactées.

Les risques liés aux appréhensions de certaines parties prenantes quant à l'impact sur la santé des ondes électromagnétiques sont spécifiques aux activités mobiles et pourraient augmenter en France en 2025. En effet, à l'approche des élections municipales de 2026, les collectivités locales se montrent plus réticentes à délivrer les autorisations d'urbanisme nécessaires à l'installation ou à l'évolution des antennes-relais. En 2024 et en l'état actuel des connaissances, la gravité des impacts ainsi que la probabilité d'occurrence sont considérées faibles.

2.2 Assurances et couvertures des risques

Le Groupe met en œuvre une politique en termes d'assurance qui vise à obtenir une couverture externe de certains risques. Le Groupe estime que les garanties actuellement souscrites couvrent un large périmètre des risques identifiés et sont en adéquation avec les conditions qu'offre le marché actuel de l'assurance. Les risques non assurés sont : soit ceux pour lesquels les offres de couverture sont inexistantes ; soit ceux pour lesquels le rapport entre couverture et coût proposé rend inopportun l'externalisation du risque.

Le Groupe a souscrit, de manière transverse, des garanties au titre de la responsabilité civile. Les dommages éventuels qui pourraient être causés aux tiers, tels que nos salariés ou préposés, sont couverts par un contrat de responsabilité civile d'exploitation. Au titre de la responsabilité civile professionnelle, le Groupe s'est doté de contrats spécifiques, adaptés à chaque activité. Par exemple, des garanties spécifiques couvrent nos activités de télécommunication électroniques fixes et mobiles

ou nos activités d'hébergement des équipements. L'exercice des fonctions de mandataires sociaux sont également garanties par une garantie spécifique, qui couvrent tout type de réclamation pouvant mettre en cause les dirigeants du Groupe.

Iliad s'est également doté de polices dites « risques simples » pour par exemple garantir les éventuels frais supplémentaires d'exploitation pour l'ensemble des sites de son réseau fixe (tels que les NRO et les POP). En cas d'incendies, de dégâts des eaux ou encore de vols, celles-ci permettent à l'activité de se poursuivre. Ces garanties sont renforcées par des polices dites « risques industriels » pour certains biens, tels que les entrepôts ou les data centers.

Notre politique de couverture en assurance s'adapte à l'évolution des activités, avec le support d'Assunet, société en courtage d'assurance et filiale d'Iliad. Assunet négocie l'essentiel des polices d'assurance souscrites par le Groupe.

2.3 Contrôle interne

Pour faire face à l'évolution souvent rapide des risques et opportunités auxquels le Groupe fait face, ce dernier s'engage à maintenir et à continuellement améliorer son dispositif de gestion des risques et de contrôle interne. Ainsi, cette section

détaille notre organisation et les pratiques qui concourent ensemble à assurer l'efficacité de nos opérations et la fiabilité de notre information financière.

2.3.1 L'organisation du contrôle interne

2.3.1.1 Les objectifs

Mis en œuvre par la Direction générale et les Directions opérationnelles des filiales, le contrôle interne est un processus dont les principaux objectifs sont :

- en premier lieu, de garantir la fiabilité et la sincérité des informations comptables et financières ;
- de garantir l'efficacité et l'efficience des opérations, dans une démarche d'amélioration continue de la performance ;
- de garantir la sécurité des actifs du Groupe, de ses ressources humaines, financières, et de son image ;
- enfin, de prévenir les risques de non-conformité et de fraude, en promouvant une culture de l'éthique et de la transparence.

2.3.1.2 Les acteurs du contrôle interne et de la maîtrise des risques

Les Comités du Conseil d'administration

Le dispositif de contrôle interne est soutenu par une comitologie adaptée à l'ensemble des thématiques concernées par la gestion des risques, à tous les niveaux, du plus stratégique au plus local et sectoriel.

Au niveau du Conseil d'administration, deux Comités jouent un rôle important dans le dispositif de contrôle interne. Il s'agit du comité d'audit et du comité RSE. Le premier a notamment pour mission d'examiner l'intégrité des états financiers et l'efficacité du système de contrôle interne. Le second a lui pour

mission, en collaboration avec le comité d'audit, d'analyser les risques extra financiers, de superviser les objectifs, plans d'actions et réalisations du Groupe Iliad en matière d'ESG (Environnement, Social et Gouvernance).

La Direction générale et ses Comités

La Direction générale du Groupe définit les principes et la politique de gestion des risques au plus haut niveau de l'entreprise et s'engage à permettre la mise en œuvre efficace d'un dispositif de contrôle interne adéquat et proportionné à la nature des enjeux identifiés. À cette fin, la Direction fixe les objectifs du contrôle interne et y alloue les ressources humaines et matérielles qui permettent aux équipes de les réaliser. Dans cette perspective, la Direction générale a structuré les fonctions de Risk management, de Conformité, d'Audit interne et de Contrôle interne financier de sorte qu'elles bénéficient non seulement des ressources appropriées pour mener à bien leurs missions, mais également d'un rattachement hiérarchique au Secrétariat Général du Groupe. Cette position dans l'organigramme offre à ces fonctions à la fois une indépendance nécessaire vis-à-vis des fonctions opérationnelles pour la réalisation de leurs missions, mais aussi une proximité avec ces derniers, indispensable à l'amélioration continue des processus.

La Direction générale du Groupe dispose de plusieurs comités opérationnels et *corporate*. Ils sont chargés de piloter l'ensemble des activités du Groupe et travaillent en collaboration avec les équipes de management des différents pays.

La Direction financière

La Direction financière a une position clé au sein du dispositif de contrôle interne. En effet, elle est en charge de la mise en œuvre des politiques et procédures comptables propres à garantir la fiabilité de l'information financière et la sincérité des comptes (voir Section 2.1.2.1. *Le contrôle de la fiabilité de l'information financière*). La Direction financière pilote également le Système d'information financier et administre les contrôles qu'il permet d'automatiser et/ou de tracer. Les équipes comptables et de trésorerie sont également impliquées dans le dispositif de vérification ou d'approbation des dépenses.

La Direction risque, audit et conformité

• Risk management

La fonction de Risk management a pour mission la définition du cadre d'identification, d'évaluation, de notation et de hiérarchisation des risques auxquels le Groupe fait face. En pratique, il s'agit d'établir et de mettre à jour la cartographie des risques du Groupe, comprenant non seulement l'évaluation des risques financiers mais plus largement de l'ensemble des risques opérationnels, juridiques, de non-conformité ou encore réputationnels qui sont susceptibles d'avoir un impact négatif sur les activités du Groupe.

La fonction de Risk management accompagne l'ensemble des équipes dans la détection, l'évaluation et la prévention des risques nouveaux. En effet, le dispositif de cartographie des risques est continuellement mis à jour des nouveaux enjeux ou tendances détectés grâce notamment à un exercice quotidien de veille, afin que soit apporté à la Direction le meilleur niveau d'information sur les risques.

À côté de la cartographie des risques du Groupe, coexistent des exercices plus sectoriels ou locaux de cartographie des risques permettant de préciser les scénarios de risques au plus proche des opérations concernées. Ces exercices de cartographie permettent de dimensionner les dispositifs de contrôle mis en place.

• Éthique & Conformité

Le Service Éthique & Conformité déploie un programme d'éthique des affaires reposant sur une méthodologie proactive de cartographie des risques, en application notamment de la loi Sapin 2. Cette approche vise à faciliter l'identification, l'évaluation, et la gestion des risques à tous les échelons de l'entreprise et concernent non seulement la prévention des risques de corruption, mais également la lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme (LCB-FT) ou encore la conformité aux normes *antitrust*.

Un dispositif d'évaluation des parties prenantes est également diligenté. Il offre une compréhension approfondie des risques associés à toute collaboration avec un partenaire et permet de prévenir la tentative de fraude ou tout événement lié à l'intégrité et la connaissance de nos partenaires.

La sensibilisation continue, considérée comme un pilier de l'approche du Groupe, vise à promouvoir une communication étendue des principes anti-corruption, contribuant ainsi à la prévention de toutes les formes de corruption.

Enfin, le dispositif d'alerte éthique, instauré par le Groupe, offre une voie confidentielle aux employés et collaborateurs externes pour signaler tout comportement contraire au dispositif d'éthique des affaires. Cette mesure renforce une culture de la conformité au sein de l'entreprise, et permet d'identifier et de faire cesser ces comportements à risque. Enfin le Service Éthique & Conformité a également la charge de mener toute investigation qui serait décidée par le Comité éthique, pouvant porter notamment sur des thématiques de fraude interne ou externe.

• Audit interne

La mission principale du département de l'audit interne est la coordination et la mise en œuvre d'un plan d'audit. Ce plan, validé par la Direction générale, prévoit la mise en œuvre de plusieurs missions d'audit tous les ans dont les thématiques prennent notamment en compte le résultat de la cartographie des risques. Il s'agit d'orchestrer pour chacune de ces missions : la collecte et l'examen des informations pertinentes ; l'identification et l'évaluation des risques qui y sont associés ; la mise en œuvre de contrôles et analyses spécifiques ; et la formulation de constatations et recommandations.

• Contrôle interne financier

La fonction Contrôle interne financier a pour principale mission la mise en place et l'optimisation du dispositif de contrôle interne relatif aux processus financiers et aux systèmes d'information. Il s'agit notamment de : définir, en collaboration avec les acteurs opérationnels et fonctionnels, les mesures de contrôle adéquates à mettre en œuvre en fonction des risques identifiés ; d'accompagner les acteurs concernés dans leur mise en œuvre effective ; et de suivre l'efficacité de ces mesures à travers des revues régulières des processus.

Le Contrôle interne financier a également pour mission de coordonner les exercices d'audit annuels réalisés par les commissaires aux comptes dans le cadre de leur mission de certification des comptes (l'audit comptable et financier, la revue du contrôle interne et l'audit des systèmes d'information), et de suivre les mesures d'amélioration recommandées par ces derniers.

Les Directions des filiales

Les Directions des filiales organisent, en coopération avec le Groupe, leur propre dispositif de supervision et de pilotage des risques. Les filiales polonaises et italiennes disposent ainsi de comités dédiés au pilotage des risques et de la conformité. Un suivi opérationnel des activités est également mis en œuvre localement, via le déploiement de Comités dédiés sur les différents périmètres des activités du Groupe : fixe, mobile ou hébergement.

2.3.2 Le Contrôle de la fiabilité de l'information financière

Les procédures suivantes ont été mises en place afin de s'assurer du contrôle de la gestion financière et de la bonne information comptable du Groupe.

2.3.2.1 Procédure de contrôle de la communication financière

La Société est tenue d'informer ses actionnaires et tous les prêteurs du Groupe, obligataires ou banques, de sa situation financière.

Toutes les communications financières, préparées par la Direction financière, y compris les communiqués de presse, les rapports de gestion et les états financiers, sont revues de manière transversale par la Direction générale du Groupe.

De façon à limiter les risques relatifs à une communication erronée ou contradictoire, nos procédures internes prévoient la centralisation par la Responsable des relations presse de toutes les communications publiées par le Groupe, qu'elles soient stratégiques, commerciales, financières ou encore techniques. De la même manière, la Responsable des relations presse assiste à tous les entretiens, sous quelque forme que ce soit, accordés par tout représentant du Groupe de façon à garantir la cohérence et l'intégrité des informations communiquées.

2.3.2.2 Processus budgétaire

Chaque année la Direction générale et la Direction financière de chaque pays ou entité établit un budget annuel présenté à la Direction générale et financière du Groupe. Une fois les budgets des pays ou entités validés par la Direction Groupe, la Direction financière Groupe consolide les budgets des entités. Ce budget consolidé est ensuite présenté et validé par le Conseil d'administration.

2.3.2.3 Processus de suivi/reporting mensuel

Un *reporting* Groupe mensuel est préparé par les services financiers du Groupe. Ces *reportings* intègrent les principaux indicateurs opérationnels et financiers liés à l'activité commerciale du Groupe ainsi qu'au déploiement des réseaux fixe et mobile. Les rapports des contrôleurs de gestion sont transmis à la Direction financière et sont intégrés au *reporting* Groupe, qui comporte les données clés du suivi de l'activité et des résultats. Ce *reporting* constitue une composante essentielle du dispositif de contrôle interne et d'information financière. Il est l'outil privilégié du suivi, du contrôle et du pilotage de la Direction.

Le Conseil d'administration prend connaissance lorsqu'il se réunit des derniers indicateurs disponibles.

2.3.2.4 Processus d'arrêté comptable

La Direction financière du Groupe effectue un arrêté comptable mensuel de chaque société du Groupe.

La Direction financière du Groupe assure l'homogénéité des principes, méthodes et traitements comptables des opérations du Groupe. Elle dispose de départements financiers en Pologne et en Italie dont le rôle est de déployer les systèmes et les procédures du Groupe et de contribuer au maintien d'un environnement de contrôle interne efficace.

Des données consolidées trimestrielles sont présentées au Conseil d'administration.

3. Gouvernement d'entreprise

3.1	Composition des organes d'administration et de direction	60
3.1.1	Composition du Conseil d'administration et de ses comités	60
3.1.2	Informations sur les administrateurs	62
3.1.3	Structure de la gouvernance	71
3.1.4	Information sur les dirigeants mandataires sociaux	72
3.2	Organisation et fonctionnement des organes d'administration	73
3.2.1	Principes directeurs de la composition du Conseil d'administration	73
3.2.2	Fonctionnement du Conseil d'administration	78
3.2.3	Composition des comités du Conseil d'administration	79
3.3	Organisation et fonctionnement des organes de direction	81
3.3.1	Dissociation des fonctions de président et de directeur général	81
3.3.2	La direction générale	82
3.3.3	Les comités de la direction générale	82
3.3.4	L'égalité professionnelle hommes-femmes	83
3.4	Rémunération des mandataires sociaux	83
3.4.1	Rémunération du directeur général et des directeurs généraux délégués	84
3.4.2	Rémunération des membres du Conseil d'administration	86

La présente partie expose le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L.225-37 du Code de commerce. Le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise s'attache notamment à rendre compte, dans le cadre de la préparation des comptes de l'exercice 2024, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration, des pouvoirs du directeur général, ainsi que des autres informations devant y figurer en vertu des articles L.225-37 et suivants du Code de commerce.

Ce rapport a été préparé sur la base des travaux réalisés par différentes directions de la Société, notamment par le Secrétariat Général et a été approuvé par le Conseil d'administration du 7 avril 2025. Le présent rapport sera présenté aux actionnaires lors de l'assemblée générale mixte annuelle appelée à se réunir en 2025.

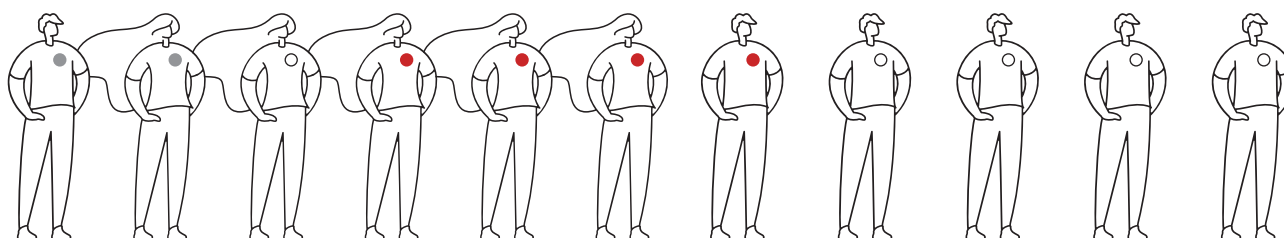
Suite à la réalisation de la procédure de retrait obligatoire et de radiation des actions de la Société du marché réglementé d'Euronext Paris le 14 octobre 2021, laquelle est intervenue après le succès de l'offre publique d'achat simplifiée initiée par la société Holdco II S.A.S., la Société n'est plus tenue de se référer à un code de gouvernement d'entreprise ; toutefois, la Société souhaite conserver et continuer à mettre en œuvre des standards élevés en matière de gouvernance.

3.1 Composition des organes d'administration et de direction

3.1.1 Composition du Conseil d'administration et de ses comités

3.1.1.1 Composition du Conseil d'administration

11
membres



44 % taux de représentation des femmes

● 2 représentants
les salariés

● 4 Indépendants (44 %)

À la date d'établissement du présent rapport, le Conseil d'administration est composé de onze membres dont quatre administrateurs indépendants et deux administrateurs représentant les salariés. Le taux de représentation des administrateurs indépendants s'élève à 44 % (hors administrateurs représentant les salariés, lesquels ne sont pas pris en compte pour la détermination de ce taux). Par ailleurs, le Conseil d'administration comprend un dirigeant mandataire social exécutif et dix dirigeants mandataires sociaux non exécutifs.

Par décision du comité de groupe en date du 16 octobre 2024, (i) Madame Mokhtaria Demontis a été désignée en qualité

d'administratrice représentant les salariés, en remplacement de Monsieur Ilan Dahan, à compter du 18 décembre 2024 pour une durée de 4 ans, et (ii) le mandat d'administrateur représentant les salariés de Saad Boudjadi a été renouvelé à compter de cette même date pour 4 ans également.

Le taux de représentation des femmes au Conseil d'administration s'élève à 44 % (hors administrateurs représentant les salariés, lesquels ne sont pas pris en compte pour la détermination du taux de représentation des femmes au Conseil d'administration).

L'expérience et l'expertise des administrateurs sont présentées au paragraphe 3.1.1.3.

3.1.1.2 Composition des Comités du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration est assisté dans ses missions par trois comités, le comité d'audit, le comité des rémunérations et le comité RSE, dont il fixe la composition, les attributions et désigne leurs membres parmi les administrateurs.

3 comités spécialisés



Comité d'audit
3 membres
67 % d'indépendants
67 % de femmes



Comité RSE
4 membres
67 % d'indépendants
67 % de femmes



Comité des rémunérations
3 membres
67 % d'indépendants
67 % de femmes

3.1.1.3 Synthèse de la composition du Conseil d'administration et de ses comités au 31 décembre 2024

	Âge	Début 1 ^{er} mandat	Fin de mandat en cours	Années de présence au Conseil	Comité d'audit	Comité des rémunérations	Comité RSE
Dirigeants mandataires sociaux							
Xavier Niel Président du Conseil d'administration Nationalité française	57	12/12/2003	AG 2025 ^(a)	21			
Maxime Lombardini Vice-président du Conseil d'administration Nationalité française	59	29/05/2007	AG 2026	18	✓		
Thomas Reynaud Directeur général et administrateur Nationalité française	51	29/05/2008	AG 2028	17			
Administrateurs qualifiés d'indépendants par le Conseil							
Bertile Burel Nationalité française	55	17/05/2017	AG 2025	8			✓
Céline Lazorthes Nationalité française	42	21/07/2020	AG 2028	5	✓	✓	
Jacques Veyrat Nationalité française	62	21/07/2020	AG 2028	5		Président	Président
Esther Gaide Nationalité française	63	02/06/2021	AG 2025 ^(a)	4	Présidente		
Administrateurs							
Cyril Poidatz Nationalité française	63	12/12/2003	AG 2028	21			
Virginie Calmels Nationalité française	53	23/06/2009	AG 2025 ^(a)	16		✓	✓
Administrateurs représentant les salariés							
Mokhtaria Demontis Nationalité française	46	18/12/2024	18/12/2028	1			
Saad Boudjadi Nationalité française	47	17/12/2020	18/12/2028	4			✓
Nombre de réunions exercice 2024				12	7	5	1
Taux de présence moyen				98 %	95 %	100 %	100 %

(a) Le Conseil d'administration du 7 avril 2025 a proposé à l'assemblée générale des actionnaires devant se tenir le 3 juin 2025 le renouvellement des mandats d'administrateurs de Monsieur Xavier Niel et de Mesdames Esther Gaide et Virginie Calmels.

3.1.2 Informations sur les administrateurs

Xavier Niel

Président du Conseil d'administration

Entrepreneur autodidacte, Xavier Niel exerce dans l'industrie de l'Internet et des télécommunications depuis la fin des années 1980. Il a notamment cofondé, en 1993, le 1^{er} Fournisseur d'Accès à Internet en France. En 1999, il a lancé Free, le 1^{er} Fournisseur d'Accès à Internet gratuit en France. Il est le co-inventeur du *triple-play* et du concept de box avec le lancement de la Freebox en 2002 : un boîtier multiservices unique et innovant qui combine l'accès à l'Internet Haut Débit, le téléphone et la télévision.

Au-delà de la France, Xavier Niel est actionnaire à titre personnel des opérateurs de télécommunications dans de nombreux pays, dont la Suisse, l'Irlande, le Sénégal ou encore Monaco.

En 2013, il fonde à Paris l'association « 42 », qui délivre une formation gratuite au code basée sur le Peer to Peer learning. Cette formation se déploie en réseau de campus partenaires à l'international avec 37 campus dans le monde présents dans 22 pays et forme plus de 12 000 étudiants dans le monde. En 2017, l'École 42 de Paris a été élue meilleure école de coding au monde.

En 2016, avec Matthieu Pigasse et Pierre-Antoine Capton, il crée Mediawan, une société d'investissement (SPAC) orientée médias et divertissement. En 2017, Xavier Niel a fondé Station F, le plus grand campus de start-up au monde qui accueille un millier de jeunes entreprises dans une ancienne gare parisienne de 34 000 m². Figure de proue dans l'univers des jeunes pousses, Xavier Niel accompagne également les entrepreneurs à travers son fonds d'investissement, Kima Ventures.

Par ailleurs, Xavier Niel est actionnaire du journal Le Monde, des magazines Télérama, Courrier International, L'Obs, Nice-Matin, La Provence, France Antilles et Paris Turf.

À l'automne 2020, Xavier Niel a co-fondé avec Matthieu Pigasse et Moez-Alexandre Zouari, Teract (ex-2MX Organic), un SPAC dont l'objet est d'investir dans l'industrie des biens de consommation avec un focus dédié au développement durable.

En février 2021, Xavier Niel a co-fondé Hectar, écosystème orienté agriculture, entrepreneuriat et tech qui regroupe sur plus de 600 hectares aux portes de Paris un campus de formation, un accélérateur de start-up agricoles, ainsi qu'une maison pédagogique dédiée à l'accueil des scolaires et jeunes.

En septembre 2023, Xavier Niel a co-fondé avec Rodolphe Saadé (président directeur général de CMA CGM) et Éric Schmidt (ancien président directeur général de Google) le laboratoire de recherche en intelligence artificielle Kyutai, à but non lucratif et en accès libre, basé à Paris.

Enfin, en 2024, Xavier Niel a été nommé au Conseil d'administration de ByteDance, la maison mère de TikTok, et a démissionné de son poste de membre du Conseil de surveillance d'Unibail-Rodamco-Westfield.

Mandats et fonctions principales exercés

Au sein du Groupe

- **Sociétés françaises**
 - Président de Freebox S.A.S.
 - Président d'Iliad Holding S.A.S.
 - Président du comité stratégique d'Iliad Holding S.A.S.

Hors Groupe

- **Sociétés françaises**
 - Président de SE 51 S.A.S.
 - Président de Bidco 22 S.A.S.
 - Président de NJJ Vosges S.A.S.
 - Membre du Conseil de surveillance de la société Éditrice du Monde S.A.
 - Membre du Conseil de surveillance de la société Le Nouvel Observateur du Monde S.A.
 - Membre du Conseil de surveillance de Mediawan Holding S.A.S.
 - Membre du Conseil de surveillance de Holdco Breteuil S.A.S.
 - Membre du Conseil de surveillance de Topco Breteuil S.A.S.
 - Président de Invest SB S.A.S.
 - Président de NJJ Holding S.A.S.
 - Président de NJJ Immobilier S.A.S.
 - Président de NJJ Strategy S.A.S.
 - Président et membre du Conseil de surveillance de NJJ Boru S.A.S.
 - Président de NJJ Telecom Europe S.A.S.
 - Président de La Compagnie des Immeubles Parisiens S.A.S.
 - Gérant de Paris Grenelle S.C.I.
 - Membre du Conseil de surveillance de Teract S.A.
 - Représentant permanent de NJJ Capital S.A.S., elle-même administrateur de Teract
- **Sociétés étrangères**
 - Membre du Conseil de Salt Mobile AG (Suisse)
 - Membre du Conseil de Monaco Telecom (Monaco)
 - Membre du Conseil de Eircom Holdings Ireland Limited (Irlande)
 - Membre du Conseil de Toohil Telecom Holdings Limited (Irlande)
 - Membre du Conseil de Carraun Telecom Holdings Limited (Irlande)
 - Membre du Conseil de KKR Management LLC (USA)
 - Membre du Conseil d'administration de ByteDance Ltd (Iles Caïman)

Mandats échus au cours des 5 dernières années

Au sein du Groupe

- **Sociétés françaises**
 - Directeur général délégué d'Iliad S.A.
 - Vice-président du Conseil d'administration d'Iliad S.A.

Hors Groupe

- **Sociétés françaises**
 - Membre du Conseil de surveillance de Le Monde S.A.
 - Administrateur Groupe Nice Matin S.A.S.
 - Président de Sons Holdco S.A.S.
 - Cogérant de SCI Light CF
 - Gérant d'Élysées Capital S.C.I.
 - Membre du Conseil de surveillance de Mediawan S.A.S.
 - Membre du Conseil de surveillance de Unibail-Rodamco-Westfield SE ⁽¹⁾
 - **Sociétés étrangères**
 - Membre du Conseil de Salt Network S.A. (Suisse)
 - Membre du Conseil de Telma Comores Holding (Comores)
-

(1) Société cotée.

Maxime Lombardini

Vice-président du Conseil d'administration

Il a débuté sa carrière en 1989 au sein du Groupe Bouygues, où il a été successivement Secrétaire général de TPS (télévision par satellite), directeur du développement de TF1 et directeur général de TF1 Production. De 2007 à 2018, il a été directeur général du Groupe Iliad. Le 21 mai 2018, il a été nommé président du Conseil d'administration. Depuis le 16 mars 2020, il exerce les fonctions de vice-président du Conseil d'administration aux côtés de Xavier Niel. En septembre 2023, il a été nommé président et directeur des Opérations de Millicom, puis en octobre 2024 président intérimaire du Conseil d'administration de Millicom. Maxime Lombardini est diplômé de Sciences Po Paris et titulaire d'une maîtrise de droit des affaires et de droit fiscal de l'Université Paris II.

Mandats et fonctions principales exercés

Au sein du Groupe

- **Sociétés françaises**
 - Président de F Distribution S.A.S.
 - Président de Réseau Optique de France S.A.S.
 - Président de Free Réseau S.A.S.
 - Président de IH S.A.S.
 - Président de IRE S.A.S.
 - Gérant de Immobilière Iliad S.A.R.L.
 - Président de Protelco S.A.S.
 - Président de Solid-19 S.A.S.
 - Président de Free Dial S.A.S.
 - Président de Free Caraïbe S.A.S.
 - Administrateur de TRM S.A.S.
 - Membre du Conseil de surveillance de NJJ Boru
 - Directeur général délégué d'Holdco II
 - Membre du comité stratégique d'Iliad Holding S.A.S.
 - Président de Iliad 6 S.A.S.
 - Président de Iliad 9 S.A.S.
 - Président de Iliad 10 S.A.S.
 - Président de Iliad 14 S.A.S.
 - Président de Iliad 15 S.A.S.
 - Président de Iliad 16 S.A.S.
 - Président de Iliad 17 S.A.S.
 - Président de Iliad 18 S.A.S.
 - Président de Iliad 19 S.A.S.
 - Président de Iliad 20 S.A.S.
 - Président de Iliad 21 S.A.S.
 - Président de Iliad 22 S.A.S.
 - Président de Université F 233 S.A.S.
 - Président de Op Core S.A.S.
- **Sociétés étrangères**
 - Président du Conseil d'administration de Iliad Italia Holding S.p.A (Italie)
 - Président du Conseil d'administration de Iliad Italia S.p.A (Italie)

Hors Groupe

- **Sociétés étrangères**
 - Administrateur de Carraun Telecom Holdings Limited (Irlande)
 - Président intérimaire du Conseil d'administration de Millicom (Luxembourg)

Mandats échus au cours des 5 dernières années

Au sein du Groupe

- **Sociétés françaises**
 - Membre du Conseil de surveillance de JT Holding
 - Président de Iliad Purple S.A.S.
 - Président de Iliad 8 S.A.S.
 - Président de Iliad 11 S.A.S.
 - Président de Iliad 13 S.A.S.
 - Président de Free Mobile S.A.S.
 - Président de Free S.A.S.
 - Président de Free Fréquences S.A.S.
 - Président de IFW S.A.S.
 - Président de Online Immobilier S.A.S.
- **Sociétés étrangères**
 - Administrateur de Play Communications S.A. (Luxembourg)
 - Administrateur de Play Finance 1 (Luxembourg)

Thomas Reynaud

Directeur général et administrateur

Thomas Reynaud a rejoint le Groupe en 2007 pour structurer sa croissance en étant successivement directeur du développement (2007), directeur financier (2008) et directeur général délégué (2010). Il est directeur général du Groupe depuis mai 2018. Depuis son entrée dans le groupe en 2007, Thomas a pris part, dans ses responsabilités successives, aux grandes évolutions qui ont rythmé la croissance de l'entreprise. Il a tout particulièrement supervisé le lancement du 4^e opérateur mobile, Free Mobile, qui a révolutionné le marché français, avant de se consacrer plus directement aux opérations de développement des activités au-delà des frontières françaises en Italie et en Pologne. Thomas Reynaud a commencé sa carrière à New York en 1997, où il a conseillé des sociétés européennes dans leur développement et notamment iliad pour son introduction en Bourse. Il est diplômé d'HEC et de la New York University.

Mandats et fonctions principales exercés

Au sein du Groupe

- **Sociétés françaises**
 - Directeur général d'Holdco II S.A.S.
 - Membre du comité stratégique d'iliad Holding S.A.S.
 - Membre du Conseil de surveillance de SPIN S.A.S.
 - Président de iliad Purple S.A.S.
 - Directeur général de Freya Investissement S.A.S.
- **Sociétés étrangères**
 - Administrateur de iliad Italia Holding S.p.A (Italie)
 - Administrateur de iliad Italia S.p.A. (Italie)
 - Président du Conseil d'administration de Tele2 AB (Suède)

Hors Groupe

- **Société française**
 - Membre du Conseil d'administration de la fondation Mozaik

Mandats échus au cours des 5 dernières années

Au sein du Groupe

- **Sociétés françaises**
 - Directeur général délégué de Free Mobile S.A.S.
 - Membre du Conseil de surveillance d'On Tower France S.A.S.
 - Membre du Conseil de surveillance d'iliad 78 S.A.S.
 - Membre du Conseil de surveillance de JT Holding S.A.S.
 - Membre du Conseil de surveillance d'IFT S.A.S.
 - Membre du Conseil d'administration de Tomato-n-co
- **Sociétés étrangères**
 - Président du Conseil d'administration de Play Communications S.A. (Luxembourg)
 - Administrateur de Play Finance 1 (Luxembourg)
 - Membre du Conseil d'administration de Millicom (Luxembourg)

Cyril Poidatz

Administrateur

Il a débuté sa carrière comme auditeur chez Coopers & Lybrand puis a travaillé pendant 10 ans chez Cap Gemini. Directeur financier de Cap Gemini Italia pendant plusieurs années, il a notamment mené la restructuration des divisions italiennes de la Société. Il a rejoint le Groupe en 1998 pour y exercer diverses responsabilités, notamment Secrétaire général du Groupe entre 2018 et 2020. Il est actuellement membre du comité stratégique d'Iliad Holding S.A.S.

Mandats et fonctions principales exercés

Au sein du Groupe

- **Sociétés françaises**
 - Président du Conseil d'administration de TRM S.A.S.
 - Membre du comité stratégique d'Iliad Holding S.A.S.
 - Président et membre du Conseil de surveillance d'Iliad 78
 - Président de Iliad 11 S.A.S.
 - Président du Conseil d'administration de SEPIA S.A.S.^(a)
- **Société étrangère**
 - Président de Fiber Inc (USA)

Hors Groupe

- **Société française**
 - Administrateur d'Oxio S.A.S.

Mandats échus au cours des 5 dernières années

Au sein du Groupe

- **Société française**
 - Directeur général délégué de Free Mobile S.A.S.
-

(a) Cyril Poidatz a démissionné de ses fonctions de président du Conseil d'administration de SEPIA en date du 31 mai 2024.

Virginie Calmels

Administrateur

Virginie Calmels est présidente de la société SHOWER Company, elle-même présidente de la société CV Education, groupe d'enseignement supérieur des métiers de demain dans le domaine des industries créatives et du marketing digital qui a ouvert la première école FUTURAE à Boulogne-Billancourt en octobre 2020.

Elle est administratrice de la société iliad (Free) depuis juin 2009 et administratrice de la société Assystem depuis mars 2016. Depuis novembre 2019, Mme Virginie Calmels est présidente du Conseil stratégique du Groupe OuiCare, et présidente d'Honneur du fonds de dotation OuiCare qui lutte contre les violences faites aux femmes. Elle est également administratrice de Focus Entertainment depuis avril 2022 et d'Ipsos depuis mai 2022. Elle est présidente fondatrice du «think and do tank» DroiteLib' depuis 2016.

Virginie Calmels avait commencé sa carrière en 1993 au sein du cabinet d'audit Salustro Reydel. Elle avait ensuite rejoint le groupe Canal+ (1998-2003) où elle a occupé successivement les fonctions de directrice financière de NC Numéricable, de directrice financière de l'international et du développement du groupe Canal+ puis de directrice financière de Canal+ S.A., avant d'être promue directrice générale adjointe puis codirectrice générale déléguée de la chaîne Canal+. Elle a rejoint Endemol France en 2003 en tant que directrice générale, puis à compter d'octobre 2007, elle occupe la fonction de présidente-directrice générale. En mai 2012 elle est promue directrice générale du groupe Endemol Monde et conserve la présidence d'Endemol France, mandats dont elle a démissionné mi-janvier 2013. Elle avait par ailleurs rejoint le Conseil de surveillance d'Euro Disney et d'Euro Disney Associés S.C.A en mars 2011 dont elle est devenue présidente en janvier 2013 jusqu'à sa démission en février 2017. Elle était membre du Conseil d'administration de Technicolor de mai 2014 à juillet 2016 puis censeur jusqu'en mai 2017. Virginie Calmels était également présidente du Conseil stratégique du Groupe OuiCare, et présidente d'Honneur du fonds de dotation OuiCare qui lutte contre les violences faites aux femmes depuis novembre 2019 jusqu'à sa démission fin 2024.

Virginie Calmels est diplômée de l'École supérieure de commerce de Toulouse ainsi que de l'Institut européen d'administration des affaires (Insead) et est également titulaire d'un diplôme d'études supérieures comptables et financières et d'un diplôme d'expertise comptable et de commissaire aux comptes. Elle est auditrice de l'Institut des Hautes Études de Défense Nationale (IHEDN) de septembre 2024 à juin 2025. Par ailleurs, elle est colonel dans la réserve citoyenne de Gendarmerie et membre de l'association Le Siècle et Chevalier de l'Ordre National du Mérite.

Mandats et fonctions principales exercés

Hors Groupe

- **Sociétés françaises**
 - Présidente de SHOWER Company S.A.S.
 - Présidente de CV Education S.A.S.
 - Administrateur de Assystem S.A.
 - Administrateur de PullUp Entertainment S.A. (anciennement Focus Entertainment)
 - Administrateur d'Ipsos S.A.

Mandats échus au cours des 5 dernières années

Hors Groupe

- **Sociétés françaises**
 - Présidente du Conseil Stratégique du groupe OuiCare^(a)
 - Présidente d'honneur du Fonds de Dotation OuiCare^(a)
 - Conseillère régionale Nouvelle Aquitaine

(a) Mme Virginie Calmels a démissionné de ses fonctions en décembre 2024.

Bertile Burel**Administrateur indépendant**

Bertile Burel est diplômée de Sciences Po Paris (1996) et d'un DESS Affaires Internationales de l'Université Paris Dauphine (1997).

Bertile Burel débute sa carrière en 1998 comme Responsable Benelux, puis Responsable Japon et États-Unis de l'éditeur de logiciels clients serveurs Wizart Software. En 2000, elle devient Responsable du Business Development de la chaîne de télévision par satellite TPS. Au retour d'un tour du monde de six mois avec son conjoint, James Blouzard, elle fonde avec lui Wonderbox, aujourd'hui n° 1 du coffret cadeau en France. Présente dans 11 pays, la Société emploie désormais plus de 500 collaborateurs et poursuit sa forte croissance, avec pour ambition de rester à la pointe de l'innovation sur le marché des loisirs.

Mandats et fonctions principales exercés**Hors Groupe**

- **Sociétés françaises**
 - Gérante de W Group
 - Directrice Générale de Wonderbox S.A.S.
 - Présidente de Multipass S.A.S.
 - Directrice Générale de Wonder Giftcard S.A.S.
 - Directrice Générale de Super Card S.A.S.
- **Sociétés étrangères**
 - Directrice Générale de succursale de Multipass Paris Zweigniederlassung Zurich (Suisse)
 - Administratrice de Wonderbox S.A. (Belgique)
 - Administratrice de Wonderbox Italia SRL (Italie)
 - Administratrice de Vivaboxes International S.A. (Belgique)
 - Administratrice de WBX Business Support Espana SL (Espagne)

Mandats échus au cours des 5 dernières années

N/A

Céline Lazorthes**Administrateur indépendant**

Entrepreneure optimiste et passionnée, Céline Lazorthes est la co-fondatrice et co-CEO de Resilience. Sa mission ? Universaliser l'excellence médicale pour vivre mieux et plus longtemps.

Elle a précédemment fondé le groupe Leetchi, vendu au Crédit Mutuel Arkea en septembre 2015 qu'elle a dirigé jusqu'à juin 2019.

Le groupe Leetchi comprend Leetchi.com, le leader européen de la cagnotte en ligne (+14 millions d'utilisateurs), et Mangopay, la solution de paiement dédiée aux marketplaces, au crowdfunding et à l'économie du partage (+3 000 clients - 10 milliards d'euros de volume d'affaire annuel traité).

Profondément engagée, Céline a co-fondé France Digitale, France FinTech, SISTA et plus récemment #ProtègeTonSoignant, un collectif d'entrepreneurs et d'artistes au service du personnel médical.

Elle est également membre du board de la SNCF, de 101 Fund et du think-tank Génération Libre.

Elle intervient régulièrement sur les thèmes de l'économie du partage, de l'égalité des chances et du women empowerment notamment : Wired Money (Londres, 2015), Noah Conference (Londres, 2016), TedX (Marseille, 2016), Hub Conference (Berlin, 2016) et Vivatech (Paris, 2018).

Céline Lazorthes est une business angel active qui a investi dans plus de 40 entreprises telles que : Jimmy Fairly, Talent.io, Frichi, Le Slip Français, Tacotax, Alan, Pumpkin (vendu au CM Arkea), Tiller Systems, Yuka, Ivesta, Welcome to the jungle, Dejbox.

Mandats et fonctions principales exercés**Hors Groupe**

- **Sociétés françaises**
 - Membre du Conseil d'administration de SNCF SA
 - Membre du Conseil d'administration de 101 Fund
 - Membre du comité stratégique de Florac
 - Membre du Conseil de surveillance de NJJ Boru S.A.S.
 - Présidente de Célati S.A.S.
 - Présidente de SISTA

Société étrangère

N/A

Mandats échus au cours des 5 dernières années**Hors Groupe**

- **Sociétés françaises**
 - Présidente du Conseil de surveillance de Leetchi S.A.
 - Membre du Conseil d'administration de Oney Bank S.A.
 - Présidente de Resilience S.A.S.^(a)
- **Société étrangère**
 - Présidente du Conseil de surveillance de Mangopay (Luxembourg)

(a) Mme Céline Lazorthes a démissionné de ses fonctions en novembre 2024.

Jacques Veyrat

Administrateur indépendant

Diplômé de l'École Polytechnique et membre du corps des Ponts et Chaussées, Jacques Veyrat a été en poste à la direction du Trésor au ministère des Finances de 1989 à 1993, puis au cabinet du ministère de l'Équipement de 1993 à 1995.

À partir de 1995, il a exercé différentes fonctions de direction dans les sociétés du groupe Louis Dreyfus, notamment directeur général de Louis Dreyfus Armateurs SNC.

En 1998, il crée LDCom, rebaptisé Neuf Telecom en 2004, puis Neuf Cegetel en 2005. Il préside Neuf Cegetel jusqu'en avril 2008. Neuf Cegetel a fait l'objet d'une OPA à la Bourse de Paris en avril 2008.

Jacques Veyrat a été ensuite président-directeur général du groupe Louis Dreyfus de 2008 à 2011. Depuis juillet 2011, il est président d'IMPALA SAS qui contrôle environ quinze sociétés. IMPALA est notamment l'actionnaire de référence de Neoen, qui investit près d'un milliard par an dans de nouveaux projets d'énergies renouvelables.

Mandats et fonctions principales exercés

Hors Groupe

- **Sociétés françaises**
 - Président de Impala S.A.S.
 - Président du Conseil d'administration et membre du Conseil d'administration de Fnac Darty
 - Membre du Conseil de surveillance de Pacemar
 - Censeur de Neoen
- **Sociétés étrangères**
 - Guisando B.V. (Pays-Bas)
 - Groupe Bruxelles Lambert (GBL) (Belgique)

Mandats échus au cours des 5 dernières années

Hors Groupe

- **Sociétés françaises**
 - Membre du Conseil de surveillance de Eurazeo
 - Membre du Conseil d'administration de Imerys
 - Membre du Conseil d'administration de HSBC France
 - Membre du Conseil d'administration de Nexity
 - Censeur de ID Logistics

Esther Gaide

Administrateur indépendant

Esther Gaide, diplômée de l'ESSEC et expert-comptable, a débuté sa carrière en 1983 dans l'audit externe, d'abord au sein de PricewaterhouseCoopers (PwC) à Paris et à Londres, puis au sein de Deloitte à Paris et aux États-Unis. En 1994, elle rejoint le groupe Bolloré en tant que Directrice Audit Interne Groupe, où elle met en place le département de l'audit interne en participant à la fois à la réorganisation du département maritime et à la prise de contrôle du groupe Rivaud. Entre 1996 et 2006, elle occupe successivement les fonctions de Directrice financière de Bolloré Division Logistiques, Directrice financière de Bolloré Division Logistiques Afrique et enfin Directrice du Contrôle du groupe, où elle est responsable de l'ensemble des fonctions financières centrales de gestion, consolidation et de contrôle. En 2006, elle rejoint Havas pour devenir par la suite directrice financière adjointe et Directrice des ressources humaines du groupe Havas. En 2011, elle rejoint Technicolor (ex Thomson) en tant que Directrice du Contrôle du groupe supervisant l'ensemble des fonctions financières de gestion, de consolidation et de contrôle. En 2012, elle est désignée Directrice financière adjointe du groupe, avant d'être nommée Directrice financière et membre du Comité exécutif de Technicolor, en 2015. Esther Gaide a été Directrice financière du groupe Elio de 2018 à 2023. Elle est administratrice d'Eutelsat Group depuis 2017 et membre du comité d'audit et du comité des rémunérations. Elle est également membre du Conseil d'administration de Forvia depuis 2023 et présidente du comité d'audit depuis 2024. Elle est membre du comité de supervision du groupe Evoriel depuis 2024.

Mandats et fonctions principales exercés

Hors Groupe

- **Sociétés françaises**
 - Membre du Conseil d'administration de Forvia
 - Administrateur d'Eutelsat Communication S.A. depuis le 8 novembre 2017
 - Administrateur d'Eutelsat S.A. depuis le 19 mars 2020
 - Membre du comité de supervision d'Evoriel S.A.

• Société étrangère

N/A

Mandats échus au cours des 5 dernières années

Hors Groupe

- **Sociétés françaises**
 - Présidente du comité d'audit d'Eutelsat
 - Directrice financière de Elio Group
 - Membre du comité exécutif de Elio Group
 - Membre du comité corporate de Elio Group
 - Présidente-directrice générale et administrateur de Elio Financement S.A.
 - Directrice Générale Déléguée de la société Elio Restauration et Services S.A.
 - Gérant de Bercy Services II – BSII SARL
 - Représentant permanent de Elio Participations SCA :
 - elle-même présidente de Elio FA3C
 - elle-même présidente de Elio Trésorerie
 - elle-même présidente de Elio Gestion
 - elle-même présidente de Sacores
 - elle-même présidente de Egee Venture
 - elle-même présidente de L'Académie By Elio
 - elle-même présidente de SC2R
 - elle-même présidente de Bercy Services I
 - elle-même présidente Bercy Services XXIX
 - elle-même présidente de C2L
 - elle-même présidente de Bercy Services XXV
 - elle-même présidente d'Eleat Solutions
 - elle-même présidente d'Elio Data RC France
 - Représentant permanente d'Egee Venture, elle-même présidente de Bercy Services XXVII
 - Représentant permanent de Elio Restauration et Services au sein du Conseil d'administration de Elres SAS et de Elio Entreprises SAS
 - Représentant permanent d'Elio Participations, elle-même administrateur de Ducasse Développement
- **Sociétés étrangères**
 - Directrice de Gemeaz Elio S.p.A.
 - Directrice de Elichef Holding S.p.A.
 - Directrice de My Chef Ristorazione Commerciale
 - Représentante de Elio Restauration et Services, administrateur de Serunion S.A.
 - Directrice de Elio UK Holding Limited
 - Directrice de Elio UK Plc
 - Directrice de Waterfall Elio Limited
 - Directrice de Edwards and Blake Limited

Ilan Dahan⁽¹⁾ (jusqu'au 18 décembre 2024)

Administrateur représentant les salariés

Ilan Dahan est administrateur représentant les salariés depuis novembre 2015. Il a rejoint le Groupe iliad en 2003 en tant que conseiller en centre d'appel avant d'évoluer au sein du Groupe. Il a été successivement technicien puis superviseur des opérations réseaux avant de rejoindre l'équipe chargée du déploiement Fibre en qualité de chef de projet déploiement puis chef de projet ingénierie. De 2012 à septembre 2017, il a été responsable du bureau d'études FTTH. De fin 2017 à décembre 2023 il a été responsable des modalités opérationnelles de production au sein du projet FTTH. À ce titre, il était en charge d'assurer la coordination entre les différentes entités du Groupe pour optimiser les process de raccordement. Enfin, depuis janvier 2024, il a rejoint la direction performance et projet transverses au sein du Groupe iliad en tant que responsable des projets transversaux France. Dans le cadre de son mandat, Ilan Dahan a suivi à l'Institut Français des administrateurs (IFA) une formation portant sur les fondamentaux de la finance.

Saad Boudjadi⁽¹⁾

Administrateur représentant les salariés

Saad Boudjadi est administrateur représentant les salariés depuis décembre 2020 et membre du comité RSE depuis le 13 mars 2024. Il a rejoint le Groupe iliad en 2011 comme conducteur de travaux chez Réseau Optique de France, avant d'être nommé responsable bureau d'études chez Free Réseau. Il était précédemment conducteur de travaux chez NGI et DUMEZ SUD-Groupe Vinci. Ingénieur en génie civil de formation, il a aussi obtenu un master en aménagement du territoire à l'université de Montpellier. Dans le cadre de son mandat, Saad Boudjadi a suivi à l'Institut Français des administrateurs (IFA) deux formations portant d'une part sur la responsabilité civile et pénale de l'administrateur et d'autre part sur les fondamentaux de la finance.

Mokhtaria Demontis⁽¹⁾ (à compter du 18 décembre 2024)

Administrateur représentant les salariés

Mokhtaria Demontis est administratrice représentant les salariés depuis décembre 2024. Après une carrière dans le retail dans la grande distribution, elle rejoint le Groupe iliad en tant que manager de la boutique Free Toulouse Gramont en 2021. Depuis son intégration au sein de Free, elle a pu s'engager sur différentes missions transverses (contribution au book opérationnel, référente merchandising et tuteur alternant), et a été élue Top Manager en 2023.

Dans le cadre de leurs fonctions d'administrateurs et de dirigeants mandataires sociaux de la Société, lesdits administrateurs et dirigeants mandataires sociaux sont domiciliés professionnellement au siège social de la Société (16, rue de la Ville L'Évêque, 75008 Paris).

3.1.3 Structure de la gouvernance

Conformément aux dispositions légales, la direction générale de la Société peut être assumée sous sa responsabilité, soit par le président du Conseil d'administration, soit par une autre personne physique nommée par le Conseil d'administration et portant le titre de directeur général. Dans un souci de transparence au sein de la gouvernance de la Société, le Conseil d'administration du 12 décembre 2003 a décidé de scinder les fonctions de président et de directeur général au sein de la Société. Le principe de dissociation des fonctions a été confirmé le 21 mai 2018 lors de la nomination de M. Thomas Reynaud en qualité de directeur général de la Société.

Cette dissociation des fonctions permet l'amélioration du fonctionnement du Conseil d'administration grâce à la nomination d'une personne exclusivement dédiée à sa présidence et le renforcement du contrôle de la direction générale de la Société par le Conseil d'administration.

Cette structure dualiste de gouvernance permet d'assurer une distinction claire entre les fonctions stratégiques, de décision et de contrôle, qui appartiennent à la sphère de compétence du Conseil d'administration, et les fonctions opérationnelles et exécutives, qui relèvent de la responsabilité de la direction générale.

À la date du présent rapport, la présidence du Conseil d'administration est assurée par M. Xavier Niel, fondateur du Groupe iliad (nommé président du Conseil d'administration le 16 mars 2020) et la direction générale par M. Thomas Reynaud.

En sa qualité de président du Conseil d'administration, M. Xavier Niel organise et dirige les travaux de celui-ci, dont il rend compte à l'assemblée générale. Il définit la stratégie du Groupe iliad et supervise son orientation à long terme, il collabore étroitement avec la direction pour assurer l'exécution de la stratégie et enfin, il veille à la bonne gouvernance du Groupe, en s'assurant notamment que les administrateurs sont en mesure d'accomplir leur mission.

(1) N'a exercé aucune fonction de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance au sein de sociétés françaises ou étrangères (hors filiales) au cours de l'exercice écoulé.

M. Thomas Reynaud, directeur général et administrateur de la Société, est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. À ce titre, il supervise l'ensemble des activités du Groupe, met en œuvre la stratégie définie par le Conseil d'administration, prend les décisions opérationnelles, dirige les équipes exécutives et veille à la

performance globale du Groupe. Il exerce toutefois ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et des limites définies par le Conseil d'administration au sein de son règlement intérieur.

3.1.4 Information sur les dirigeants mandataires sociaux

Les statuts de la Société prévoient que, sur proposition du directeur général, le Conseil d'administration peut nommer jusqu'à cinq directeurs généraux délégués, personnes physiques, administrateurs ou non, chargées d'assister le directeur général. Thomas Reynaud, dont la biographie est présentée au paragraphe 3.1.1.3, est ainsi assisté de deux directeurs généraux

délégués, Antoine Levavasseur, dont le mandat a été renouvelé lors du Conseil d'administration du 14 mai 2018 pour la durée du mandat de directeur général, et Aude Durand nommée lors du Conseil d'administration du 13 mars 2024 pour une durée indéterminée.

Antoine Levavasseur

Directeur général délégué

Ingénieur diplômé de l'EFREI, il a rejoint le Groupe en 1999 en tant que responsable de la plateforme système et des serveurs de Free. Il a ensuite développé le système d'information dédié à la gestion des abonnés et pris en charge l'exploitation et l'évolution des plateformes de mail, des serveurs Web et des applications utilisées par les abonnés.

Mandats et fonctions principales exercés

Au sein du Groupe

- **Société française**
 - Membre du comité stratégique d'Iliad Holding S.A.S

Mandats échus au cours des 5 dernières années

Au sein du Groupe

- **Sociétés françaises**
 - Membre du Conseil d'administration d'Iliad S.A.
 - Directeur général délégué de Free Mobile S.A.S.

Aude Durand

Directrice générale déléguée

Elle était depuis 2020 la Directrice Générale Adjointe d'Iliad Holding et a piloté, à ce titre, plusieurs projets structurants du Groupe Iliad en France, en Italie et en Pologne, allant du marketing au service abonnés en passant par les systèmes d'information et les opérations réseaux. En charge par ailleurs de la stratégie du Groupe en matière d'intelligence artificielle, elle a notamment supervisé la création à Paris du laboratoire de recherche indépendant Kyutai. Aude est Présidente de Scaleway, Freya Investissement et de JT Holding. Elle est aussi membre du Conseil d'administration de Tele2 AB et Monaco Télécom.

Avant de rejoindre le Groupe Iliad, Aude Durand a été chef de cabinet du directeur général d'Orange Wholesale & International Networks et a occupé diverses fonctions au sein de la division B2B d'Orange. Elle a aussi passé quelques mois au sein du Boston Consulting Group en tant que Visiting Associate.

Elle est titulaire d'un Master of Science (MSc) en Management Science & Engineering de l'Université de Stanford aux États-Unis et d'un diplôme d'ingénieure de l'École Polytechnique en France.

Mandats et fonctions principales exercés

Au sein du Groupe

- **Sociétés françaises**
 - Directrice générale d'Iliad Purple S.A.S.
 - Présidente et membre du comité de surveillance de Scaleway S.A.S.
 - Présidente de JT Holding S.A.S.
 - Présidente de Predictiv Pro S.A.S.
 - Membre du comité stratégique d'Iliad Holding S.A.S.
 - Directrice générale d'Holdco II S.A.S.
 - Directrice générale de Freya Investissement S.A.S.
- **Société étrangère**
 - Membre du Conseil d'administration et membre du comité d'audit de Tele2 AB (Suède)

Hors Groupe

- Membre du Conseil d'administration de Monaco Telecom (Monaco)

Mandat échu au cours des 5 dernières années

- Membre du Conseil d'administration de Millicom (Luxembourg)

3.2 Organisation et fonctionnement des organes d'administration

3.2.1 Principes directeurs de la composition du Conseil d'administration

3.2.1.1 Règles générales relatives à la composition du Conseil d'administration et à la nomination des administrateurs

La composition nominative du Conseil d'administration est détaillée ci-avant au paragraphe 3.1.1.3.

Les règles de nomination et de révocation des membres du Conseil d'administration sont les règles légales et statutaires prévues aux articles 12 et suivants des statuts de la Société actuellement en vigueur. Le Conseil d'administration est composé de trois membres au moins et de dix-huit membres au plus, nommés par l'assemblée générale ordinaire pour une durée de quatre ans, renouvelable. Le Conseil d'administration comprend en outre un ou deux administrateurs représentant les salariés, désignés par le comité de groupe, pour une durée de quatre ans. À l'occasion de chaque renouvellement ou nomination d'un membre du Conseil d'administration, le Conseil procède à l'évaluation de l'indépendance de l'administrateur concerné et ce, au vu des critères d'indépendance définis dans son règlement intérieur et présentés au paragraphe 3.2.1.4.

Le comité des rémunérations, qui, conformément au règlement intérieur du Conseil d'administration, est en mesure d'exercer les missions autrefois dévolues au comité des nominations, peut, à ce titre, faire des propositions au Conseil pour le choix des administrateurs et des membres des comités du Conseil, ayant pour objectif l'atteinte d'une composition équilibrée, et, le cas échéant, pour la désignation des principaux cadres dirigeants de la Société. Le comité des rémunérations s'est d'ailleurs prononcé sur la nomination d'Aude Durand en qualité de Directrice Générale déléguée et de plusieurs dirigeants du groupe en France en Pologne et en Italie.

Les fonctions d'un administrateur prennent fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat dudit administrateur. Le Conseil d'administration se renouvelle par roulement de manière périodique de façon que ce renouvellement porte à chaque fois sur une partie de ses membres. Par exception, et pour les seuls besoins de la mise en place progressive de ce renouvellement, l'assemblée générale ordinaire peut réduire la durée des fonctions de l'un ou de plusieurs administrateurs de telle sorte qu'un renouvellement régulier des membres du Conseil d'administration s'effectue.

3.2.1.2 Évolution de la composition du Conseil d'administration

Au cours de l'exercice 2024

Le mandat d'administrateur représentant les salariés de M. Saad Boudjadi est arrivé à expiration le 18 décembre 2024 et a été renouvelé pour une durée de 4 ans par une décision du comité de groupe du 16 octobre 2024. La biographie de M. Saad Boudjadi est présentée au paragraphe 3.1.1.3.

Le mandat d'administrateur représentant les salariés de M. Ilan Dahan est arrivé à expiration le 18 décembre 2024 et n'a pas fait l'objet d'un renouvellement. Mme Mokhtaria Demontis lui succède en cette qualité à compter du 18 décembre 2024 suite à une décision du comité de groupe en date du 16 octobre 2024. La biographie de Mme Mokhtaria Demontis est présentée au paragraphe 3.1.1.3.

Xavier Niel	Président du Conseil d'administration	
Maxime Lombardini	Vice-président du Conseil d'administration	
Thomas Reynaud	Directeur général	Renouvelé en 2024
Cyril Poidatz	Administrateur	Renouvelé en 2024
Virginie Calmels	Administrateur	
Esther Gaide	Administrateur indépendant	
Bertile Burel	Administrateur indépendant	
Jacques Veyrat	Administrateur indépendant	Renouvelé en 2024
Céline Lazorthes	Administrateur indépendant	Renouvelée en 2024
Ilan Dahan	Administrateur représentant les salariés	Fin de mandat en 2024
Mokhtaria Demontis	Administrateur représentant les salariés	Nommée en 2024
Saad Boudjadi	Administrateur représentant les salariés	Renouvelé en 2024

3.2.1.3 Équilibre et diversité au sein du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration s'interroge régulièrement sur l'équilibre souhaitable en termes de diversité de sa composition et de celle de ses comités. Le tableau ci-dessous décrit la politique de diversité appliquée au sein du Conseil, en indiquant les critères retenus, les objectifs fixés, les modalités de mise en œuvre ainsi que les résultats obtenus.

La diversité au sein du Conseil d'administration et la complémentarité des profils des administrateurs constituent un atout considérable pour la qualité des délibérations du Conseil.

Critères	Politique et objectifs	Mise en œuvre et résultats obtenus
Parité	Représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil et de ses comités	À l'issue de l'assemblée générale annuelle qui se tiendra en 2025, le Conseil comprendra, hors administrateurs représentant les salariés, 4 femmes (soit 44% des administrateurs) et chaque comité comprendra 2 femmes (soit 67% des membres du comité, hors administrateurs représentant les salariés). Au 31 décembre 2024, un comité du Conseil est présidé par une femme (comité d'audit).
Qualifications et expériences	Meilleur équilibre possible en recherchant une complémentarité des profils en termes d'expérience, d'expertise et de qualifications	Les administrateurs disposent de compétences et qualifications diverses et complémentaires (une matrice des compétences figure ci-dessous). Ils partagent tous un sens de l'éthique, de l'implication, de l'innovation et de la stratégie et font preuve d'un savoir-faire de qualité. Ils disposent par ailleurs de compétences fonctionnelles et sectorielles clés en lien avec l'activité et la stratégie du Groupe : • connaissance du secteur ; • expertise en matière d'administration ou de direction de grandes sociétés ; • expertise dans le domaine du digital et des nouvelles technologies ; • expérience et responsabilité à l'international ; • engagement sociétal et développement durable.
Indépendance	Indépendance d'au moins un tiers des administrateurs	À l'issue de l'assemblée générale qui se tiendra en 2025, 44% des administrateurs seraient qualifiés d'indépendants (hors administrateurs représentant les salariés). Au 31 décembre 2024, les trois comités du Conseil sont présidés par des administrateurs indépendants.
Représentation des salariés	Nomination d'un ou deux administrateurs représentant les salariés	Le Conseil compte deux administrateurs représentant les salariés, un homme et une femme. L'un des deux administrateurs est également membre du comité RSE.

3.2.1.4 Compétence des administrateurs

La matrice des compétences des différents membres du Conseil d'administration (hors administrateurs représentant les salariés) figure ci-dessous :

Nom	Direction et administration de grandes sociétés	Finance/Comptabilité/Audit	Création/Développement/Croissance/Restructuration de sociétés	Expérience à l'international	Investissements	Innovation	Informatique/Numérique/Télécommunications	RSE/Développement durable
Xavier Niel	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓
Maxime Lombardini	✓		✓				✓	
Thomas Reynaud	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓
Cyril Poidatz	✓	✓					✓	
Virginie Calmels	✓	✓	✓			✓	✓	✓
Bertile Burel	✓		✓	✓		✓		
Céline Lazorthes	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Jacques Veyrat	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓
Esther Gaide	✓	✓	✓	✓			✓	

☐ Compétences et qualifications.

☐ Secteurs d'activité.

3.2.1.5 Indépendance des administrateurs

Un administrateur est réputé indépendant lorsqu'il n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son groupe ou sa direction qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement.

Le Conseil d'administration prend en compte l'intégralité des critères prévus dans son règlement intérieur afin de qualifier un membre d'indépendant.

Dans cet esprit, les administrateurs répondant aux critères énumérés dans la grille d'analyse ci-après sont considérés comme indépendants :

Critère 1 Salarié ou mandataire social au cours des cinq années précédentes

Ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes : (i) salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société, (ii) salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la Société consolide, (iii) salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère de la Société ou d'une société consolidée par cette société mère.

Critère 2 Mandats croisés

Ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur.

Critère 3 Relations d'affaires significatives

Ne pas être (ou ne pas être lié directement ou indirectement à) un client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement significatif de la Société ou de son Groupe, ou pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité.

Critère 4 Lien familial

Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social de la Société ou de son Groupe ou un actionnaire détenant plus de 10 %.

Critère 5 Commissaires aux comptes

Ne pas avoir été commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des cinq années précédentes.

Critère 6 Durée de mandat supérieure à 12 ans

Ne pas être administrateur de la Société depuis plus de 12 ans.

Critère 7 Perception d'une rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe

Ne pas percevoir de rémunération variable en numéraire ou de titres ou toute rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe.

Critère 8 Statut de l'actionnaire important

Ne pas détenir un pourcentage important (plus de 10 %) du capital ou des droits de vote de la Société.

Conformément au règlement intérieur du Conseil d'administration (modifié lors de la réunion du Conseil d'administration du 13 mars 2024), à l'occasion de chaque renouvellement ou nomination d'un membre du Conseil d'administration, le Conseil d'administration procède à l'évaluation de l'indépendance de l'administrateur objet du renouvellement ou de la nomination et ce, au vu des critères d'indépendance définis ci-dessus. Sur proposition du président, le Conseil d'administration peut également procéder à l'évaluation de l'indépendance d'un de ses membres dès lors que ce dernier, au cours de son mandat, viendrait à être administrateur de la Société depuis plus de douze ans.

S'agissant du critère 3, le Conseil d'administration a adopté dans son règlement intérieur une approche multicritères du caractère significatif de la relation d'affaires, en privilégiant une analyse qualitative (importance de la relation d'affaires pour

chacune des parties concernées, dépendance économique, organisation de la relation, et notamment position de l'administrateur concerné dans la société contractante) et quantitative (chiffre d'affaires réalisé, le cas échéant, par les sociétés du Groupe iliad auprès des sociétés du Groupe auquel l'administrateur serait lié, en comparant ce chiffre d'affaires à celui du Groupe iliad). Dans cet esprit, l'examen du Conseil doit porter sur les relations d'affaires pouvant exister entre des sociétés du Groupe iliad et les sociétés au sein desquelles certains administrateurs exercent des fonctions professionnelles ou des mandats sociaux, lorsqu'une telle relation existe et doit être analysée.

Le taux d'indépendance du Conseil s'élevait à 44 % (exclusion faite des administrateurs représentant les salariés, non comptabilisés) au cours de l'exercice 2024.

3.2.1.6 Des administrateurs responsables

Le règlement intérieur du Conseil comprend en annexe une charte au respect de laquelle tout administrateur est tenu. Cette charte définit les droits et obligations des administrateurs et fixe un ensemble de règles gouvernant l'exercice de leurs fonctions. La charte de l'administrateur rappelle notamment les règles suivantes :

Assiduité et diligence

En acceptant le mandat qui lui est confié, l'administrateur s'engage à consacrer à ses fonctions le temps et l'attention nécessaires, notamment en participant aux réunions du Conseil d'administration et, le cas échéant, des comités auxquels il appartient. Il s'informe sur les métiers et les spécificités de la Société, ses enjeux et ses valeurs, et s'attache à mettre à jour les connaissances qui lui sont utiles pour l'exercice de ses fonctions.

Les administrateurs doivent veiller à limiter le nombre de leurs mandats conformément aux dispositions de la loi.

Loyauté et prévention des conflits d'intérêts

Chaque administrateur est tenu à une obligation de loyauté à l'égard de la Société. Il ne prend aucune initiative qui pourrait nuire aux intérêts de la Société ou aux autres sociétés du Groupe ilia d et agit de bonne foi en toutes circonstances.

Chaque administrateur s'efforce d'éviter toute situation de conflit d'intérêts et a l'obligation de faire part au président du Conseil d'administration de toute situation ou de tout risque de conflit d'intérêts, dès lors qu'il en a connaissance entre lui (ou toute personne physique ou morale avec laquelle il est en relation d'affaires et/ou au sein de laquelle il occupe des fonctions) et la Société ou toute société du groupe.

Le président doit porter à l'attention du Conseil d'administration les éventuels conflits d'intérêts concernant les administrateurs qu'il aurait identifiés. Toute décision du Conseil d'administration relative à une situation de conflit d'intérêts et visant un administrateur de la Société devra être consignée dans les procès-verbaux du Conseil d'administration. L'administrateur s'abstient d'assister et de participer aux débats et au vote de la délibération dès lors qu'il serait dans une situation de conflit d'intérêts. Il doit présenter sa démission en cas de conflit d'intérêt permanent.

L'administrateur confirme chaque année l'absence de situation de conflit d'intérêts entre lui et la Société. Le président du Conseil d'administration rend compte, dans le rapport du président sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration, de l'absence de conflit d'intérêts ayant été identifié.

Devoir de confidentialité

Chaque administrateur est astreint à une obligation de confidentialité vis-à-vis des informations recueillies dans l'exercice de ses fonctions, ce à l'égard tant des personnes extérieures que des personnes n'ayant pas à connaître ces informations du fait de leurs fonctions dans la Société.

3.2.1.7 Déclarations des administrateurs

Absence de liens familiaux

Il n'existe aucun lien familial entre les membres du Conseil d'administration et de la direction générale de la Société.

Absence de condamnation pour fraude, d'implication dans une faillite, de mise en cause et/ou sanction publique officielle

Au cours des cinq dernières années, à la connaissance de la Société et au jour de l'établissement du présent document d'enregistrement universel, aucun des membres du Conseil d'administration et de la direction générale de la Société :

- n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude;
- n'a été impliqué dans une faillite, mise sous séquestre, liquidation ou placement d'entreprises sous administration judiciaire;
- n'a été mis en cause ni fait l'objet d'une sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires;
- n'a été déchu par un tribunal du droit d'exercer la fonction de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

Absence de conflits d'intérêts

À la connaissance de la Société, et au jour de l'établissement du présent document d'enregistrement universel, il n'existe :

- aucun conflit d'intérêts potentiel entre les devoirs des membres du Conseil d'administration et de la direction générale de la Société à l'égard de la Société et leurs intérêts privés et/ou d'autres devoirs;
- aucun arrangement ou accord conclu avec les principaux actionnaires ou avec des clients, fournisseurs ou autres, en vertu duquel l'un des membres du Conseil d'administration ou de la direction générale de la Société a été sélectionné en tant que membre du Conseil d'administration ou de la direction générale.

Absence de contrats de service

Il n'existe aucun contrat de service liant les membres du Conseil d'administration ou de la direction générale de la Société à la Société ou à l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages.

Conventions avec une société contrôlée

Il n'existe aucune convention intervenue, directement ou par personne interposée, entre l'un des mandataires sociaux ou l'un des actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 % de la Société, et une filiale du Groupe.

3.2.2 Fonctionnement du Conseil d'administration

Le fonctionnement du Conseil d'administration est déterminé par les dispositions légales et réglementaires, par les statuts et son règlement intérieur adopté en 2003 et dernièrement modifié le 13 mars 2024. Le règlement intérieur précise les règles et modalités de fonctionnement du Conseil. Il comprend en annexe une charte de l'administrateur qui définit les devoirs et obligations des administrateurs.

Conformément au règlement intérieur, aussi souvent que l'intérêt de la société l'exige, le Conseil d'administration consacre un point de son ordre du jour à son propre fonctionnement afin de débattre de ses modalités de fonctionnement – et, le cas échéant, de ses comités – et de vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues. Ces points réguliers peuvent être l'occasion d'apprécier la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du Conseil d'administration.

3.2.2.1 Activités du Conseil d'administration

Activité du Conseil en 2024

Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social d'Iliad, le Conseil se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Au cours de l'exercice écoulé, le Conseil d'administration de la Société s'est réuni à douze reprises. Aucune réunion exceptionnelle ne s'est tenue. La durée moyenne des réunions a été d'environ 1h00. Le taux d'assiduité aux réunions du Conseil d'administration est en moyenne de 98 %.

À chacune de ses réunions, les membres du Conseil ont débattu de la marche des affaires de la Société. Au cours de l'exercice 2024, les travaux du Conseil d'administration ont notamment porté sur :

La Stratégie du Groupe

- les décisions relatives aux grandes orientations stratégiques, économiques et financières de la Société et du Groupe et leur mise en œuvre ;
- l'autorisation de la prise de participation au capital d'un opérateur de télécommunication européen ;
- autorisation de la conclusion d'un partenariat industriel relatif à l'exploitation d'infrastructures mobiles passives du Groupe en Italie ;
- autorisation de la conclusion d'un partenariat stratégique pour développer une plateforme de data centers hyperscale de référence en Europe.

La Performance du Groupe

- l'arrêté des comptes annuels, la préparation et la convocation de l'assemblée générale ;
- l'autorisation du budget ;
- la présentation des résultats du T1, S1 et T3 ;
- la distribution d'un acompte sur dividendes ;
- l'autorisation de l'octroi de cautions, avals et garanties ;
- l'autorisation de lignes de financements et de la réalisation d'émissions obligataires.

La Gouvernance et rémunération au sein du Groupe

- le renouvellement du mandat du directeur général et la nomination d'une directrice générale déléguée ;
- la modification des pouvoirs du directeur général et des directeurs généraux délégués ;
- la nomination d'un membre au comité RSE ;
- la répartition de la rémunération des administrateurs ;
- l'autorisation de la conclusion de conventions réglementées ;
- la constatation de la réalisation des conditions de performance des plans d'attribution gratuite d'actions Iliad ;
- l'approbation de nouveaux plans d'attribution gratuite d'actions Iliad.

3.2.2.2 Organisation des travaux du Conseil d'administration

Information des administrateurs

Afin de permettre aux membres du Conseil de préparer au mieux les sujets devant être examinés lors de chaque séance et d'exercer pleinement leur mission, un dossier comprenant l'information nécessaire à la préparation des sujets figurant à l'ordre du jour est préalablement mis à leur disposition.

À l'occasion des réunions relatives à la préparation des comptes sociaux et consolidés annuels ou semestriels, les administrateurs sont notamment informés de la situation financière, de la situation de trésorerie ainsi que des engagements de la Société.

En outre, le président communique de manière permanente aux membres du Conseil toute information significative concernant la Société. Chaque administrateur peut également demander et réclamer, dans les délais appropriés, au président du Conseil d'administration les informations qu'il estime utiles à l'accomplissement de sa mission. L'administrateur peut solliciter toute explication et formuler auprès du président toute demande d'information ou d'accès à l'information qui lui semblerait utile.

Réunions du Conseil

Le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige sur convocation de son président et au minimum quatre fois par an. De plus, si le Conseil ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois, les administrateurs constituant au moins le tiers des membres du Conseil peuvent le convoquer en indiquant l'ordre du jour de la séance.

Les convocations sont faites par tous moyens écrits (lettre, télécopie, courrier électronique ou verbalement). Sauf cas d'urgence, la convocation doit être délivrée au moins deux jours à l'avance. En cas d'urgence, la convocation doit être délivrée au plus tard la veille de la réunion, par tous moyens. En toute hypothèse, la convocation peut être verbale et sans délai si tous les membres du Conseil y consentent.

Si la convocation le prévoit, les réunions du Conseil d'administration pourront être tenues par téléphone, visioconférence ou tout autre moyen électronique de télécommunication ou de télétransmission, dès lors qu'ils satisfont à des caractéristiques techniques garantissant une participation effective à la réunion du Conseil dont les délibérations sont retransmises de façon continue. Les administrateurs participant aux séances du Conseil par de tels moyens sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité.

Les réunions du Conseil d'administration font l'objet d'un calendrier établi par le Conseil et soumis à l'avis des administrateurs. Le calendrier est ajusté et complété le cas échéant par des réunions supplémentaires et/ou exceptionnelles en fonction des nécessités de consultation des administrateurs et notamment sur les sujets ayant une importance significative.

3.2.2.3 Procédures de contrôle et de déclaration des conventions

Le Conseil d'administration a mis en place une procédure d'identification et de contrôle des conventions réglementées et des conventions libres, laquelle a été adoptée lors du Conseil du 16 mars 2020 et modifiée lors de sa séance du 21 mars 2022 (la « Charte »). Suite à la réalisation de la procédure de retrait obligatoire et de radiation des actions de la Société du marché réglementé d'Euronext Paris le 14 octobre 2021, la Société n'est plus tenue de conserver cette Charte. Toutefois, afin de continuer à mettre en œuvre des standards élevés en matière de gouvernance, la Société a décidé de conserver la Charte.

Cette procédure vise à définir la méthodologie utilisée par la Société pour identifier et qualifier les conventions réglementées auxquelles elle est partie.

Aux termes de cette procédure, préalablement à toute opération susceptible de constituer une convention réglementée, le Secrétariat Général du Groupe en est informé. Il lui appartient, après consultation de la direction financière du Groupe, le cas échéant, de se prononcer sur la qualification de la convention.

Le Secrétariat Général devra alors procéder à un examen du projet de convention, afin de déterminer si celle-ci relève de la procédure des conventions réglementées ou si elle satisfait aux critères de qualification des conventions libres. Si, au terme de son évaluation, la convention est qualifiée de réglementée au sens de l'article L.225-38 du Code de commerce, la procédure s'y rapportant sera alors mise en œuvre. Par ailleurs, le Conseil est appelé à revoir notamment la qualification et, le cas échéant, procéder au reclassement ou déclassement de toute convention avec des parties intéressées (en convention réglementée ou libre, selon le cas) au vu des critères de qualification décrits au sein de la procédure. Il n'a été procédé à la requalification d'aucune convention au cours de l'exercice.

3.2.2.4 Procédure d'évitement des conflits d'intérêts

Afin de garantir une gouvernance transparente, le Conseil d'administration a instauré une procédure visant à éviter tout conflit d'intérêts entre la Société et son actionnaire de référence lors d'opportunités d'investissement dans les télécommunications. Ainsi, tout projet d'investissement dans ce secteur doit être déclaré au Conseil d'administration, qui évalue son intérêt pour la Société. Si celle-ci décide de s'y engager, l'actionnaire de référence devra s'abstenir, sauf accord de co-investissement. En revanche, en cas de renoncement de la Société au projet, l'actionnaire sera libre de poursuivre l'opportunité.

3.2.3 Composition des comités du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration peut se faire assister de comités techniques dans l'exercice de ses missions. Lorsqu'il décide de la création d'un comité, le Conseil d'administration fixe les modalités d'organisation et de fonctionnement du comité et arrête son règlement intérieur.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2024, trois comités ont assisté le Conseil dans ses missions : le comité d'audit, le comité des rémunérations et le comité RSE. Lors de sa séance du 21 mars 2022, le Conseil d'administration a décidé de supprimer le comité des nominations. Conformément au règlement intérieur modifié du Conseil d'administration, les

missions dévolues au comité des nominations peuvent être attribuées au comité des rémunérations.

Les comités préparent activement les travaux du Conseil, sont force de proposition et rendent compte de leurs travaux après chaque réunion. Ces trois comités peuvent interagir entre eux en matière de responsabilité sociale et environnementale.

Par ailleurs, le Conseil d'administration peut mettre en place des comités *ad hoc*, dans un souci de bonne gouvernance, afin de formuler des recommandations à destination du Conseil d'administration sur un thème spécifique.

À la date du présent document, les comités (i) d'audit, (ii) des rémunérations et (iii) RSE sont composés comme suit :

Le comité d'audit

Composition	Président : Esther Gaide Membres : • Esther Gaide (administrateur indépendant) ; • Céline Lazorthes (administrateur indépendant) ; • Maxime Lombardini (vice-président du Conseil d'administration).
Missions	Le comité d'audit veille notamment à l'intégrité des états financiers, s'assure de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et des principaux risques, de l'indépendance des commissaires aux comptes et rend compte au Conseil d'administration de l'exercice de ses missions.
Indépendance des membres	Deux administrateurs indépendants, soit un taux d'indépendance de 67%.
Activités principales en 2024	Au cours de l'exercice 2024, le comité s'est réuni sept fois. Le taux de participation de ses membres a été de 95%. Les travaux du comité ont notamment porté sur : • la nomination du commissaire aux comptes chargé de la certification des informations de durabilité ; • analyse des comptes trimestriels et annuels ; • les procédures de contrôle interne ; • la politique de provisionnement et de gestion des risques ; • la politique financière et de trésorerie ; • l'analyse des résultats de l'audit légal et des options comptables retenues. Sur ce point le comité n'a pas jugé utile de recourir à des experts extérieurs. Les réunions du comité relatives à l'examen des comptes sont proches de celles du Conseil d'administration. Lors de ses travaux, le comité a pu procéder à l'audition du directeur financier, du responsable du contrôle de gestion et du directeur comptable du Groupe. Les commissaires aux comptes apportent par ailleurs des réponses jugées satisfaisantes aux questions du comité d'audit lors des réunions.

Le comité RSE

Composition	Président : Jacques Veyrat Membres : • Virginie Calmels (administrateur) ; • Jacques Veyrat (administrateur indépendant) ; • Bertile Burel (administrateur indépendant) ; • Saad Boudjadi (administrateur représentant les salariés).
Missions	Le comité RSE supervise, coordonne et promeut les actions liées à la responsabilité sociale et environnementale au sein du Groupe. Il assiste les organes de direction sur les sujets relatifs à ces problématiques, et veille à la bonne prise en considération des questions relatives à la RSE dans la prise de décisions stratégiques.
Indépendance des membres	Deux administrateurs indépendants, soit un taux d'indépendance de 67% (hors administrateurs représentant les salariés).
Activités principales en 2024	Au cours de l'exercice 2024, le comité s'est réuni une fois. Le taux de participation de ses membres a été de 100%. Les travaux du comité ont notamment porté sur : • la présentation des enjeux environnementaux du Groupe et avancées 2024 ; • la présentation des enjeux sociaux et sociétaux du Groupe et avancées 2024 ; • la présentation des premiers résultats des analyses réalisées pour la production du rapport CSRD (<i>Corporate Sustainability Reporting Directive</i>).

Le comité des rémunérations

Composition	Président : Jacques Veyrat Membres : • Virginie Calmels (administrateur); • Jacques Veyrat (administrateur indépendant); • Céline Lazorthes (administrateur indépendant).
Missions	Le comité des rémunérations prépare et facilite les décisions du Conseil d'administration en matière de rémunération des dirigeants mandataires sociaux et principaux cadres du Groupe. Il apporte notamment tout conseil et formule toute proposition ou recommandation appropriée dans le domaine de la rémunération, en prenant en compte les recommandations de place en matière de gouvernement d'entreprise. Suite à la réalisation de la procédure de retrait obligatoire et de radiation des actions de la Société du marché réglementé d'Euronext Paris le 14 octobre 2021, la Société n'est plus tenue par l'obligation de mise en place d'un comité des nominations. Lors de sa séance du 21 mars 2022, le Conseil d'administration a en conséquence décidé de supprimer le comité des nominations. Il est précisé que conformément au règlement intérieur modifié du Conseil d'administration, les missions dévolues au comité des nominations peuvent être attribuées au comité des rémunérations.
Indépendance des membres	Deux administrateurs indépendants, soit un taux d'indépendance de 67 %.
Activités principales en 2024	Au cours de l'exercice 2024, le comité s'est réuni cinq fois. Le taux de participation de ses membres a été de 100 %. Les travaux du comité ont notamment porté sur : • la nomination d'une directrice générale déléguée; • la nomination de plusieurs dirigeants du groupe en France en Pologne et en Italie; • la constatation de la réalisation des conditions de performance prévues par les plans d'attribution gratuite d'actions Iliad; • la mise en place de plans d'attribution gratuite d'actions au profit des salariés et mandataires sociaux de la Société et du Groupe; • la modification de la rémunération des dirigeants du Groupe; • l'évolution de la direction du Groupe en Pologne et en Suède.

3.3 Organisation et fonctionnement des organes de direction

3.3.1 Dissociation des fonctions de président et de directeur général

Conformément aux dispositions légales et dans un souci de transparence au sein de la gouvernance de la Société, le Conseil d'administration du 12 décembre 2003 a décidé de scinder les fonctions de président et de directeur général au sein de la Société. Le principe de dissociation des fonctions a été confirmé le 21 mai 2018 lors de la nomination de M. Thomas Reynaud en qualité de directeur général de la Société.

La séparation des fonctions permet de garantir l'indépendance du Conseil d'administration par rapport à la direction exécutive. En séparant les rôles, le président du Conseil peut mieux exercer sa fonction de supervision et de contrôle sur les actions de la direction générale. Cette séparation empêche également une concentration excessive des pouvoirs et permet ainsi au Conseil d'administration de se concentrer sur la stratégie à long terme

du Groupe, tandis que la direction générale est responsable de la gestion quotidienne. Cela permet d'éviter toute confusion des rôles, améliore la clarté des décisions et réduit les risques de conflits d'intérêts.

Enfin, la dissociation garantit que chaque fonction soit responsable devant les parties prenantes pour ses actions respectives, renforçant ainsi la responsabilité et l'intégrité de la société. En cas de crise, une séparation claire des rôles permet en effet au président du Conseil de jouer pleinement son rôle de surveillance et de gestion des risques, sans être influencé par les décisions opérationnelles immédiates du directeur général.

La gouvernance se trouve ainsi plus équilibrée, transparente et responsable.

3.3.2 La direction générale

3.3.2.1 Nomination

La direction générale de la Société est assumée, sous sa responsabilité par une personne physique nommée par le Conseil d'administration et portant le titre de directeur général, investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société.

Depuis le 21 mai 2018, la direction générale de la Société est assurée par le directeur général, M. Thomas Reynaud⁽¹⁾.

Sur proposition du directeur général, le Conseil d'administration peut nommer une ou plusieurs personnes physiques chargées d'assister le directeur général avec le titre de directeur général délégué. Le nombre maximum des directeurs généraux délégués est fixé à cinq.

3.3.2.2 Pouvoirs

Le directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et des limites définies par le Conseil d'administration au sein de son règlement intérieur et sous réserve de ce que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au Conseil.

Le directeur général représente la Société dans ses rapports avec les tiers. La Société est engagée même par les actes du directeur général qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant précisé que la seule publication des statuts ne suffit pas à constituer cette preuve.

En accord avec le directeur général, le Conseil d'administration détermine l'étendue et la durée des pouvoirs accordés aux directeurs généraux délégués nommés sur proposition du directeur général. À l'égard des tiers, le ou les directeurs généraux délégués disposent des mêmes pouvoirs que le directeur général.

3.3.2.3 Limitations des pouvoirs

Conformément au règlement intérieur du Conseil modifié le 13 mars 2024, le directeur général et les directeurs généraux délégués doivent s'assurer de l'autorisation préalable du Conseil d'administration pour les projets ou opérations suivants :

- tout projet d'acquisition ou d'investissement par la Société (sous quelque forme que ce soit, en ce compris notamment dans le cadre d'un échange, d'un apport, d'une prise de participation, d'une création et/ou dissolution de filiale, d'un partenariat, d'une *Joint-Venture*, d'une transmission universelle de patrimoine, etc.) dès lors que le projet porte sur un montant supérieur à 100 millions d'euros par opération, ainsi que toute modification des termes ou conditions substantiels du projet;
- tout projet de cession de participation ou d'actif, par la Société, pour un montant supérieur à 100 millions d'euros par opération ou par actif;
- la conclusion, la résiliation ou la modification significative de tout contrat commercial dont l'engagement financier annuel serait supérieur à 200 millions d'euros;
- la conclusion ou la modification de tout endettement (quelle qu'en soit la forme, notamment bancaire ou autre engagement financier) d'un montant supérieur à 550 millions d'euros.

Le Conseil d'administration du 13 mars 2024 a autorisé le directeur général pour une durée d'une année à délivrer au nom de la Société des cautions, avals ou garanties dans la limite d'un montant global de 200 millions d'euros s'agissant des engagements pris par des tiers autres que des sociétés contrôlées et sans limite de montant s'agissant des engagements pris par les sociétés contrôlées et à l'égard des administrations fiscales et douanières.

Le 24 mars 2025, le Conseil d'administration a renouvelé l'autorisation donnée au directeur général, pour une durée d'une année, afin de délivrer au nom de la Société des cautions, avals ou garanties dans la limite d'un montant global de 200 millions d'euros s'agissant des engagements pris par des tiers autres que des sociétés contrôlées et sans limite de montant s'agissant des engagements pris par les sociétés contrôlées et à l'égard des administrations fiscales et douanières.

3.3.3 Les comités de la direction générale

La direction générale du Groupe dispose de plusieurs comités opérationnels et corporate, composés d'acteurs opérationnels et de membres des directions support, chargés de piloter l'ensemble des activités du Groupe. Ces comités travaillent en collaboration avec les équipes de management des différents pays.

(1) Monsieur Thomas Reynaud a été nommé en qualité de directeur général de la Société pour la durée de son mandat d'administrateur, soit pour une durée de 4 ans.

3.3.4 L'égalité professionnelle hommes-femmes

Le Groupe s'est engagé sur une politique d'égalité homme-femme, appliquée aux diverses composantes du parcours professionnel des salariés, notamment en matière de recrutement, d'accès à la formation, de rémunération et de promotion.

En 2024, les femmes représentent 31% des effectifs du Groupe. La faible proportion de femmes au sein du Groupe résulte notamment de l'internalisation de ses déploiements Réseaux Fibre et Mobile en 2017, qui s'est traduit par le recrutement d'un nombre important de techniciens à effectif majoritairement masculin. Les métiers techniques proches du BTP sont traditionnellement occupés par des hommes mais également dans les métiers de l'IT, la proportion de femmes au niveau des effectifs du Groupe en est impactée. Il convient toutefois de rappeler que le niveau de représentativité des femmes reste plus important au sein de nos activités de Relation Abonnés, de Distribution et de fonctions Support (46% de femmes pour ces activités au 31 décembre 2024).

Depuis sa création et conformément à ses valeurs, le Groupe a toujours veillé à mettre en œuvre une démarche de valorisation des talents sans distinction, notamment de sexe et poursuit ses initiatives en matière d'égalité professionnelle salariale entre les femmes et les hommes à métier équivalent, même niveau de compétence, de responsabilité et de résultat.

La politique d'égalité professionnelle et salariale menée par le Groupe depuis plusieurs années a produit des résultats satisfaisants : sur les effectifs Femme, 22% sont au statut cadre (30% en France) au 31 décembre 2024. Les scores du Groupe à l'index égalité femmes-hommes, mis en place par le ministère du Travail en 2019, restent à un niveau élevé en 2024 avec une note de 94/100.

Dans le cadre de l'amélioration constante de la représentativité des femmes au sein des instances dirigeantes, les initiatives menées par le Groupe ont produit les résultats suivants, au 31 décembre 2024 :

- le Conseil d'administration compte 44% de femmes. Il est rappelé qu'en 2007, avant la publication de la loi Copé Zimmermann, le Conseil d'administration comptait déjà 27% de femmes, soit, à l'époque, l'un des ratios les plus élevés des sociétés du SBF 120. Par ailleurs, le comité d'audit est présidé par une femme ;
- à la date du présent document, le comité exécutif, organe chargé de piloter les activités du Groupe et de veiller à

la mise en œuvre de ses principales politiques, compte deux femmes parmi ses cinq membres (soit un niveau de représentativité des femmes de 40%). Il est également précisé que depuis 2018, plusieurs femmes ont été désignées au sein des équipes de management des différents pays, que ce soit en France, en Italie ou en Pologne. Le Groupe entend maintenir une représentativité des femmes d'au moins 40% au sein du comité exécutif ;

- en France, 17% des postes à plus forte responsabilité sont occupés par des femmes. Cette catégorie a été définie par regroupement des postes de cadres existant au sein du Groupe et correspondant aux catégories F et G de la classification prévue par la Convention collective nationale des télécommunications (CCNT) ou leurs équivalents s'agissant des autres conventions collectives. Elle représente 241 collaborateurs du Groupe en France, dont 40 femmes.

Le Groupe entend poursuivre ses initiatives en vue de parvenir à une représentation équilibrée des femmes et des hommes, à tous les niveaux de responsabilité. Afin de poursuivre cette démarche de valorisation des talents sans distinction, plusieurs leviers d'action ont été identifiés :

- l'intégration systématique de femmes dans le processus de recrutement. Les panels de candidats aux mandats sociaux ou aux postes à responsabilité devront être équilibrés ;
- le renforcement de la formation dispensée aux femmes, notamment dans le domaine managérial, afin de leur ouvrir un plus grand accès aux postes à responsabilité ;
- la description de postes et fonctions, et la détermination des éléments de rémunération et opportunités de carrière, indépendamment du critère du sexe.

Dans la perspective d'amélioration constante de la mixité au sein des instances dirigeantes, le Conseil d'administration, sur proposition de la direction générale, s'est fixé les objectifs suivants :

- le maintien d'une représentativité des femmes d'au moins 40% au sein du comité exécutif ;
- l'atteinte d'une représentativité des femmes d'au moins 20% au sein des postes à plus forte responsabilité à horizon 2026.

3.4 Rémunération des mandataires sociaux

Les composantes de la rémunération des mandataires sociaux de la Société sont fixées par le Conseil d'administration, sur les recommandations du Comité des rémunérations. Le Conseil détermine les éléments de rémunération fixe et long terme des dirigeants mandataires sociaux permettant d'aligner leurs intérêts avec ceux de l'actionnaire majoritaire. Le Conseil détermine par ailleurs les modalités de répartition de l'enveloppe de rémunération des administrateurs telle que votée par l'assemblée générale, ce en prenant en compte notamment l'assiduité des administrateurs ainsi que leur appartenance à un ou plusieurs comités.

Les éléments de rémunération des mandataires sociaux sont déterminés en conformité avec l'intérêt social et le Conseil veille à l'attribution d'une rémunération globale compétitive, adaptée aux responsabilités des bénéficiaires, contribuant à la pérennité de la Société et s'inscrivant dans la poursuite des objectifs de décarbonation du groupe approuvés par *L'initiative Science Based Targets (SBTi)*.

Il est rappelé que suite à la réalisation de la procédure de retrait obligatoire et de radiation des actions de la Société du marché réglementé d'Euronext Paris le 14 octobre 2021, la Société n'est plus tenue de soumettre au vote des actionnaires les éléments liés à la politique de rémunération des mandataires sociaux.

3.4.1 Rémunération du directeur général et des directeurs généraux délégués

• Éléments de la rémunération versés au cours de l'exercice 2024 ou attribués au titre de l'exercice 2024

La rémunération du directeur général et des directeurs généraux délégués comprend :

- une part fixe ; et
- une part incitative à long terme prenant la forme d'attributions gratuites d'actions, dont l'acquisition est soumise à des conditions de présence et de performance.

Ces plans d'attributions gratuites d'actions permettent de maintenir un lien entre la performance du Groupe et la rémunération de ses dirigeants dans une perspective de long terme, contribuant ainsi à la stratégie et à la pérennité de la Société. Les caractéristiques de ces plans d'attribution sont présentées ci-après.

À ce jour, le Conseil d'administration de la Société n'a pas mis en place de rémunération variable annuelle au profit des dirigeants mandataires sociaux. Au cours des prochains

exercices, le Conseil d'administration de la Société, sur proposition du comité des rémunérations, pourrait être amené à décider d'attribuer une rémunération variable aux dirigeants mandataires sociaux, en intégrant un ou plusieurs critères liés à la responsabilité sociale et environnementale.

Il n'existe aucun avantage ni indemnité dû ou susceptible d'être dû à raison de la cessation ou du changement de fonction des dirigeants mandataires sociaux, ni aucun engagement correspondant à des indemnités en contrepartie d'une clause de non-concurrence.

Aucune disposition de retraite supplémentaire n'est mise en place au profit des dirigeants mandataires sociaux du Groupe.

Les dirigeants mandataires sociaux ne disposent pas d'avantages en nature.

Les dirigeants mandataires sociaux bénéficient au même titre que l'ensemble des salariés des régimes collectifs de prévoyance et de frais de santé du Groupe iliad.

Les rémunérations et avantages versés au cours de l'exercice 2024 à chaque dirigeant mandataire social figurent dans les tableaux ci-après :

	2024	
Thomas Reynaud directeur général (montant versé en euros)	Montants dus^(a)	Montants versés^(b)
Rémunération fixe	395 520	237 312
Rémunération variable annuelle	-	-
Rémunération variable pluriannuelle	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	400 ^(c)
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	-	-
Avantages en nature	-	-
Régime de retraite supplémentaire	-	-
Total	395 520	238 112

(a) Montant dû au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

(b) Depuis le 1^{er} janvier 2024, la rémunération de M. Thomas Reynaud, fixée à 395 520 euros, est versée par iliad à hauteur de 60% et par Holdco II à hauteur de 40%.

(c) Rémunération exceptionnelle au titre de la prime d'ancienneté.

	2024	
Antoine Levavasseur directeur général délégué (montant versé en euros)	Montants dus^(a)	Montants versés
Rémunération fixe	194 670	194 670
Rémunération variable annuelle	-	-
Rémunération variable pluriannuelle	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	400 ^(b)
Avantages en nature	-	-
Régime de retraite supplémentaire	-	-
Total	194 670	195 070

(a) Montant dû au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

(b) Rémunération exceptionnelle au titre de la prime d'ancienneté.

2024

Aude Durand directrice générale déléguée

(montant versé en euros)

	Montants dus ^(a)	Montants versés ^(b)
Rémunération fixe	300 000	90 000
Rémunération variable annuelle	-	-
Rémunération variable pluriannuelle	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-
Avantages en nature	-	-
Régime de retraite supplémentaire	-	-
Total	239 516	90 000

(a) Montant dû au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

(b) Montant versé à compter de la prise de fonction de Madame Aude Durand le 13 mars 2024. Sa rémunération annuelle, fixée à 300 000 euros, est versée par Iliad à hauteur de 40 %, par Iliad Holding à hauteur de 33 %, et par Holdco II à hauteur de 27 %.

- Attribution d'actions et de stock-options

Attribution de stock-options Iliad**2024**

Les mandataires sociaux ne se sont vu attribuer aucune stock-option au cours de l'exercice 2024.

Attribution d'actions gratuites Iliad

Les mandataires sociaux bénéficient d'attributions gratuites d'actions Iliad conformément à des plans d'attribution mis en place notamment en 2023 et 2024. L'acquisition définitive des actions est subordonnée au respect de conditions de performance financière et extra financière objectives, transparentes et exigeantes, définies par le Conseil d'administration sur les recommandations du comité des rémunérations. Ces critères sont alignés avec la stratégie et les objectifs du plan d'affaires du Groupe.

Plan 2023

L'assemblée générale du 11 mai 2023 a autorisé la mise en place de plans d'attribution gratuite d'actions portant sur un maximum de 2 % du capital social, dont 40 % maximum de l'attribution au profit de dirigeants mandataires sociaux de la Société.

Conformément à cette autorisation et sur proposition du comité des rémunérations, le Conseil d'administration du 12 décembre 2023 a mis en place plusieurs plans d'attribution gratuite d'actions au profit de 497 salariés et dirigeants du Groupe.

L'acquisition de la totalité des actions par les dirigeants mandataires sociaux est subordonnée au respect, à l'issue de la période d'acquisition, prenant fin le 15 décembre 2025, (i) d'une condition de présence (sauf exceptions prévues par la loi et le règlement du plan) et (ii) des conditions de performance suivantes :

- pour l'acquisition de 50 % de l'attribution, respect d'une condition de performance liée à la RSE, à savoir l'atteinte par le Groupe Iliad d'un Indice RSE au 30 juin 2025 inférieur à l'Indice RSE au 30 juin 2023, l'Indice RSE désignant le nombre de grammes de CO₂ par Gigabit consommé par abonné du Groupe Iliad, mesuré à facteurs d'émission identiques et à mix de pays identique; et

- pour l'acquisition de 50 % de l'attribution, respect d'une condition de performance financière, à savoir l'atteinte d'un EBITDAaL Groupe⁽¹⁾ (hors CapEx) au 30 juin 2025 supérieur à l'EBITDAaL (hors CapEx) au 30 juin 2023.

Plan 2024

L'assemblée générale du 7 mai 2024 a autorisé la mise en place de plans d'attribution gratuite d'actions portant sur un maximum de 2 % du capital social, dont 40 % maximum de l'attribution au profit de dirigeants mandataires sociaux de la Société.

Conformément à cette autorisation et sur proposition du comité des rémunérations, le Conseil d'administration du 16 décembre 2024 a mis en place plusieurs plans d'attribution gratuite d'actions au profit de 389 salariés et dirigeants du Groupe, dont un plan au profit des dirigeants mandataires sociaux de la Société.

Les actions attribuées aux dirigeants mandataires sociaux seront définitivement acquises en deux tranches égales, à l'issue de deux périodes d'acquisition prenant fin respectivement en mars 2026 et en mars 2027, et sous réserve du respect (i) d'une condition de présence (sauf exceptions prévues par la loi et le règlement du plan) et (ii) des conditions de performance relatives à l'atteinte d'un agrégat financier.

Par ailleurs, afin de poursuivre les objectifs de décarbonation du Groupe, le Conseil d'administration du 16 décembre 2024 a également mis en place un plan d'attribution gratuite d'actions au profit de 371 salariés du Groupe, dont l'acquisition est subordonnée à une condition de présence et, pour 50 % des actions attribuées, à des conditions de performances relatives à l'atteinte d'un agrégat financier (à hauteur de 25 % des actions attribuées) et d'un agrégat extra financier (à hauteur de 25 % des actions attribuées).

Les principaux termes et conditions de chacun des plans d'attribution mis en place au sein du Groupe sont rappelés à la Note 28 aux comptes consolidés, prévue au paragraphe 6.7 du document d'enregistrement universel.

(1) Voir définitions dans glossaire.

- Restrictions imposées en matière de levée des options consenties ou de vente des actions attribuées gratuitement aux dirigeants

Restrictions imposées en matière de levée des options consenties

Il est précisé qu'aucun plan d'option de souscription d'actions n'a été adopté au sein de la Société au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

Restrictions imposées en matière de vente des actions attribuées gratuitement

Il est précisé que conformément aux dispositions de l'article L.225-197-1 II alinéa 4 du Code de commerce, le Conseil d'administration a imposé aux mandataires sociaux de conserver au nominatif, jusqu'à la fin de leurs fonctions, une quantité d'actions correspondant à 10% des actions acquises à l'issue des périodes d'acquisition des actions.

3.4.2 Rémunération des membres du Conseil d'administration

• Éléments de la rémunération versés au cours de l'exercice 2024

La rémunération attribuée aux administrateurs est versée au cours du même exercice.

Au cours de l'exercice 2024, conformément à la décision de l'assemblée générale du 7 mai 2024 (dans sa 11^e résolution), les administrateurs ont bénéficié d'une enveloppe de rémunération de 400 000 euros. Cette enveloppe a été répartie selon les règles suivantes, approuvées par le Conseil d'administration :

- absence de rémunération du président et du vice-président du Conseil d'administration à raison de leurs mandats ;

- versement d'une rémunération aux administrateurs indépendants et/ou ne percevant aucune autre rémunération allouée par la Société, toute société contrôlée ou toute société la contrôlant ;
- absence de rémunération des autres administrateurs ;
- versement d'une part fixe de 20 000 euros (brut) ;
- versement d'une part variable de 3 000 euros (brut) par réunion du Conseil d'administration et par réunion de chaque comité à laquelle l'administrateur a assisté.

Le montant des rémunérations attribuées et versées aux administrateurs conformément aux règles de répartition ci-dessus et à raison du mandat au cours de l'exercice 2024 figure dans le tableau suivant :

	Part fixe	Part variable	Total
Dirigeants mandataires sociaux			
Xavier Niel <i>Président du Conseil d'administration</i>	N/A	N/A	N/A
Maxime Lombardini <i>Vice-président du Conseil d'administration</i>	N/A	N/A	N/A
Thomas Reynaud <i>Directeur général et administrateur</i>	N/A	N/A	N/A
Administrateurs indépendants			
Bertile Burel	20 000	33 000	53 000
Céline Lazorthes	20 000	69 000	89 000
Jacques Veyrat	20 000	54 000	74 000
Esther Gaide	20 000	57 000	77 000
Administrateurs			
Virginie Calmels	20 000	54 000	74 000
Cyril Poidatz	N/A	N/A	N/A
Administrateurs représentant les salariés			
Ilan Dahan ^(a)	N/A	N/A	N/A
Saad Boudjadi ^(a)	N/A	N/A	N/A

(a) Messieurs Ilan Dahan et Saad Boudjadi perçoivent une rémunération au titre de leur contrat de travail.

4. Performance extra-financière 2024

4.1	Introduction au rapport sur la durabilité (« rapport CSRD ») d'iliad	88
4.2	ESRS 2 - Informations générales à publier	88
4.3	E1 - Changement climatique	106
4.4	E3 - Ressources hydriques et marines	142
4.5	E5 - Utilisation des ressources et économie circulaire	145
4.6	S1 - Effectifs de l'entreprise	156
4.7	S2 - Travailleurs de la chaîne de valeur	171
4.8	S3 - Communautés affectées	174
4.9	S4 - Consommateurs et utilisateurs finaux	179
4.10	G1 - Conduite des affaires	189
4.11	Annexes	197
4.12	Rapport de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 d'iliad	208

4.1 Introduction au rapport sur la durabilité (« rapport CSRD ») d'Iliad

Contexte et principales limites du premier rapport CSRD d'Iliad

Conformément à la Directive (UE) 2022/2464 du 14 décembre 2022 relative à la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises dite *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD), qui vise à améliorer la transparence et à favoriser la transition vers une économie bas carbone, le Groupe Iliad publie ici son tout premier rapport « CSRD ». Il y décrit son impact sur l'environnement et la société, ainsi que la manière dont les facteurs liés à la durabilité influent sur ses activités et sa résilience future. Ce rapport reflète également les mécanismes de gouvernance mis en place pour encadrer ces enjeux et garantir la responsabilité au plus haut niveau.

Conformément à la CSRD, Iliad a mené à bien une analyse de double matérialité (DMA) afin d'identifier les enjeux de durabilité matériels en matière d'impacts, de risques et d'opportunités (IRO). Parce qu'elle comporte deux dimensions – matérialité financière et matérialité d'impact – et permet d'améliorer

la qualité des données environnementales, sociales et de gouvernance (ESG) utiles à la prise de décision, cette évaluation renforce l'approche du Groupe.

Le Groupe Iliad a préparé ce tout premier rapport CSRD selon les Normes européennes d'information en matière de durabilité (ESRS) en vigueur au moment considéré, à partir des informations alors disponibles.

Cette préparation a posé plusieurs difficultés, en particulier du point de vue de la collecte des données, de l'adaptation méthodologique et de la conformité à des exigences réglementaires en évolution. C'est pourquoi un certain nombre de limites s'appliquent au présent rapport. Celles-ci sont énumérées ci-après. Le Groupe s'engage à toujours améliorer l'exhaustivité et la fiabilité de ses données sur la durabilité au fil du temps.

Par souci de clarté, un glossaire et une liste des acronymes employés dans le présent rapport sont joints en annexe.

4.2 ESRS 2 - Informations générales à publier

La norme ESRS 2 définit les informations transversales que l'entreprise est tenue de publier en matière de durabilité en vertu de la CSRD. Dans ce chapitre, le Groupe Iliad explique comment il se conforme à cette exigence :

- **Base de préparation** : Principes de *reporting* et circonstances particulières ;

- **Gouvernance** : Surveillance, diligence raisonnable et contrôles internes ;
- **Stratégie** : Intégration de la durabilité dans le modèle économique et le processus de gestion des risques de l'entreprise ;
- **Gestion des impacts, des risques et des opportunités** : Analyse de matérialité et principales politiques.

Base de préparation

BP-1 - Base générale pour la préparation des états de durabilité

Le Groupe Iliad est soumis à l'application de la directive (UE) 2022/2464 du 14 décembre 2022, plus connue sous le nom de CSRD, transposée en droit français par l'ordonnance N° 2023-1142 du 6 décembre 2023. Conformément à ce cadre réglementaire, il publie, en 2025, son premier rapport CSRD, qui porte sur l'exercice 2024.

Le Groupe Iliad a préparé et structuré ce rapport selon les normes ESRS en vigueur au moment considéré, garantissant ainsi la conformité de son état de durabilité aux exigences réglementaires.

Les entités juridiques consolidées selon la méthode de la mise en équivalence sont exclues du champ d'application de la CSRD mais intégrées à la chaîne de valeur. Pour plus d'informations sur le périmètre, voir la section du présent document d'enregistrement universel (DEU) consacrée à ce sujet. En outre, le présent rapport couvre les propres activités d'Iliad ainsi que, le cas échéant, les principaux maillons de sa chaîne de valeur en amont et en aval.

La chaîne de valeur du Groupe est considérée dans le cadre de l'identification et de l'évaluation des impacts, des risques et des opportunités (IRO) de l'entreprise. En fonction du sujet, certaines politiques et actions ciblant les IRO incluent les relations d'affaires notamment avec nos principaux fournisseurs. L'empreinte carbone de la chaîne de valeur d'Iliad est également

incluse dans les émissions de gaz à effet de serre (GES) de Scope 3 publiées par le Groupe, comme l'exige le Protocole des GES.

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

Cette section énumère les principales caractéristiques du présent rapport et les hypothèses retenues pour sa préparation. Pour l'essentiel, Iliad s'est appuyé sur les exigences réglementaires standards, à quelques exceptions près (détaillées ci-dessous).

Horizons temporels

Pour l'essentiel, Iliad fait correspondre ses horizons temporels à moyen et long terme à ceux des ESRS. Par conséquent, l'état de durabilité suit les états financiers pour les données à court terme (moins d'un an), définit le moyen terme comme allant d'un à cinq ans, et considère le long terme comme supérieur à cinq ans. Il existe cependant un certain décalage en ce qui concerne :

- les objectifs relatifs aux émissions carbone, qui suivent les horizons temporels fixés par l'initiative *Science Based Targets* (SBTi), laquelle définit les objectifs à court terme comme des objectifs à atteindre dans les cinq à dix ans, et ceux à long terme comme devant être atteints d'ici 2050 ; et
- les analyses des risques climatiques physiques et de transition, qui suivent des calendriers spécifiques pour les évaluations

à court, moyen et long terme. (Pour plus d'informations, voir les paragraphes « Analyse des risques physiques » et « Analyse des risques et des opportunités de transition », dans la section E1).

Estimations concernant la chaîne de valeur

En raison du manque de données primaires, en particulier dans la chaîne de valeur en amont et en aval, et de l'absence de facteurs d'émission spécifiques pour certains produits, iliaD s'est appuyé sur des estimations pour évaluer les émissions de GES de Scope 3.

Puisqu'il n'est pas possible de déterminer des facteurs d'émission précis pour chaque produit, le Groupe utilise une valeur moyenne pour effectuer les calculs dans la chaîne de valeur en amont. Étant donné que seuls quelques fournisseurs ont livré des données primaires, iliaD s'est appuyé sur des données secondaires de nature statistique, conformément aux pratiques du secteur.

Pour la Freebox, le Groupe s'appuie principalement sur l'analyse du cycle de vie (ACV) réalisée en interne. Compte tenu de la complexité du processus de collecte de données auprès des acteurs de la chaîne de valeur, iliaD affine ses ACV en permanence, ce qui permet d'en améliorer la précision et la qualité.

Sources d'incertitude quant aux estimations et aux résultats

Ce rapport comprend des estimations et des hypothèses basées sur les meilleures données disponibles au moment du *reporting*. Afin de garantir la transparence et la cohérence, des approches méthodologiques définies, l'utilisation d'approximations et la mention explicite des limites ont été appliquées. En outre, plusieurs informations publiées sont soumises à des incertitudes inhérentes à l'évolution des connaissances scientifiques, des modèles économiques et des interprétations réglementaires. Ces limites concernent notamment les domaines suivants :

- **estimation de l'empreinte carbone (E1)** : Le Groupe a appliqué les facteurs d'émission standards lorsqu'ils étaient disponibles, a utilisé des approximations quand il lui manquait des données sur les fournisseurs, et a estimé la consommation d'électricité indirecte au regard des chiffres relatifs à la consommation de ses propres équipements ;
- **plan de transition climatique (E1)** : Bien que les principaux leviers de décarbonation aient été identifiés et communiqués, le plan de transition n'a pas encore été formalisé ;

- **éligibilité à la taxonomie européenne (E1)** : Le taux d'éligibilité d'iliaD reste relativement faible car peu d'activités éligibles à la taxonomie relèvent de son secteur d'activité ;
- **adaptation aux risques climatiques et analyse de résilience (E1)** : Si une première analyse a été menée à bien et est présentée dans ce rapport, une évaluation plus approfondie est en cours ;
- **ressources hydriques et marines (E3)** : En application du principe de matérialité, les informations relatives à la consommation d'eau concernent exclusivement les data centers d'iliaD (OPCORE et Scaleway) et excluent les ressources marines ;
- **utilisation des ressources et économie circulaire (E5)** : Les informations actuelles ne font pas la distinction entre déchets recyclés et déchets réutilisés, car leur ventilation n'est pas encore connue ;
- **flux de ressources entrants et gestion des déchets (E5)** : Les évaluations reposent sur des estimations, notamment le calcul du poids des matériaux, y compris la fibre optique, les antennes et les serveurs ;
- **retards de paiement (G1)** : Les hypothèses et incertitudes relatives aux calculs sont détaillées à la section DR G1-6 du rapport ;
- **filiales nouvellement intégrées** : Les principales politiques du Groupe en matière de conduite responsable (y compris la Charte des relations partenaires, le Code de conduite anticorruption, le Code éthique, la Politique cadeaux et invitations et la Charte de protection des données personnelles), auxquelles il est notamment fait référence à la section G1, sont définies au niveau du Groupe. En revanche, elles ne s'appliquent pas encore aux filiales nouvellement intégrées, telles que ITrust et Madiacom, ces dernières n'ayant été que récemment intégrées dans le périmètre de *reporting* consolidé du Groupe ;
- **entités en exploitation conjointe (Joint Operation)** : En l'absence de position définitive à ce stade sur l'intégration des données des entités en coentreprise, nous avons opté pour le traitement suivant : pour les données divisibles – notamment les données environnementales – une répartition au prorata a été appliquée (par exemple : Zefiro). Pour les données indivisibles, telles que les équivalents temps plein (ETP), les valeurs complètes ont été conservées ;
- **consolidation des données au Maroc** : Dans le présent rapport, les données relatives aux activités exercées au Maroc sont incluses dans les informations concernant la France sauf indication contraire.

Gouvernance

GOV-1 - Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance

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

La composition des organes d'administration et de direction du Groupe iliaD est décrite plus en détail à la section 3.1 sur le sujet du présent DEU.

La structure de gouvernance d'iliaD est conçue pour garantir une supervision efficace, une orientation stratégique et une conduite éthique des affaires. Elle se caractérise par une séparation claire des rôles et des responsabilités entre la direction et l'organe de surveillance, gage de transparence et de responsabilité au sein de l'organisation.

La gouvernance d'iliaD repose sur une structure à deux niveaux : le Conseil d'administration, présidé par Xavier Niel, qui supervise les décisions stratégiques et la gouvernance, en veillant à ce que les activités du Groupe soient en phase avec ses objectifs stratégiques et ses principes de gouvernance ; et le directeur général, Thomas Reynaud, qui assume des responsabilités opérationnelles et exécutives.

Le modèle de gouvernance du Groupe se veut le socle d'une structure équilibrée où priment la discussion et l'échange d'informations, ce qui permet d'assurer une prise de décision solide et efficace.

Le Conseil d'administration est composé de onze membres, dont quatre (44 %) sont des administrateurs indépendants et quatre (44 %) sont des femmes (hors administrateurs représentant les salariés). Par ailleurs, il est composé d'un dirigeant mandataire social exécutif et de dix dirigeants mandataires sociaux non

exécutifs. Grâce à leur expérience passée et actuelle, les membres du Conseil d'administration sont porteurs d'un large éventail de compétences dans les domaines des télécommunications et de l'innovation numérique, de l'entrepreneuriat et du développement international, de la supervision financière et stratégique, ainsi que de la durabilité. Toutes ces compétences permettent à Iliad de s'adapter aux évolutions du secteur des télécommunications, d'être un moteur d'innovation et de conserver un avantage concurrentiel.

La politique de diversité du Conseil d'administration, détaillée à la section 3.2.1.3, repose sur quatre piliers : la parité, les qualifications et l'expertise, l'indépendance, ainsi que la représentation des salariés.

Le Conseil d'administration est assisté dans ses missions par trois comités : le comité RSE, le comité d'audit et le comité des rémunérations. Chacun de ces comités est décrit plus en détail dans la section « Mission de supervision des impacts, des risques et des opportunités ». Ces comités affichent tous trois un taux d'indépendance de 67%.

Conformément aux dispositions légales, le Conseil d'administration compte également deux salariés du Groupe : l'un était membre du comité des rémunérations jusqu'à la mi-novembre 2024, et l'autre est membre du comité RSE.

Le Conseil d'administration bénéficie d'un éventail diversifié de compétences ; ses membres disposent en effet d'une vaste expérience dans différents domaines et secteurs d'activité. Xavier Niel, fondateur d'Iliad, joue un rôle central dans la définition de l'orientation stratégique de l'entreprise. Thomas Reynaud, Maxime Lombardini et Cyril Poidatz, grâce à leur connaissance approfondie du secteur des télécommunications et à leurs fonctions de direction au sein d'Iliad, apportent un regard stratégique sur les activités du Groupe. Virginie Calmels et Esther Gaide offrent des perspectives précieuses sur la gestion financière, l'audit et la gouvernance d'entreprise. Céline Lazorthes dispose, pour sa part, d'une grande expertise en matière d'entrepreneuriat, d'innovation et de technologies numériques. Jacques Veyrat, fort de son expérience dans le domaine de l'énergie et des infrastructures, renforce la compétence du Conseil d'administration grâce au regard stratégique qu'il porte sur les investissements à long terme et les dynamiques de marché. Enfin, Bertile Burel met à profit son expertise en matière de développement des entreprises internationales et de l'esprit d'entreprise. Ensemble, les membres du Conseil d'administration font valoir une grande expertise dans des domaines essentiels pour la croissance et l'innovation au sein du Groupe.

Les compétences et les qualifications des membres du Conseil d'administration sont décrites plus en détail aux sections 3.1.2 et 3.2.1.4 du présent DEU, où figure une matrice de compétences présentant huit compétences clés jugées essentielles pour le Conseil d'administration dans l'exercice de ses fonctions.

Le Groupe comprend également un comité exécutif, organe chargé de piloter les activités d'Iliad et de veiller à la mise en œuvre de ses principales politiques. Ce comité est composé de cinq membres, dont deux femmes (40%).

Expertise et compétences en lien avec les enjeux de durabilité

Les membres du Conseil d'administration d'Iliad apportent chacun une expertise différente en matière de responsabilité sociétale des entreprises (RSE), expertise nourrie par la variété de leurs parcours professionnels, par leur engagement en faveur d'initiatives durables et par leur contribution à des projets stratégiques portant sur des enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance. Un aperçu de l'expertise en matière de RSE des administrateurs signalés comme « compétents » dans ce domaine figure dans la matrice de la section 3.2.1.4 du présent DEU.

Xavier Niel

L'engagement de Xavier Niel en matière de responsabilité sociale s'étend bien au-delà du seul domaine des affaires. Il investit dans des projets à impact positif et promeut notamment l'instruction et l'innovation, grâce à des initiatives comme : Station F, un incubateur parisien de start-up qui favorise l'entrepreneuriat et la création d'emplois ; École 42, une école de codage innovante et gratuite, conçue pour rendre une éducation technologique de grande qualité accessible à des personnes de tous horizons dans une optique d'inclusion numérique ; et Hectar, un campus d'agriculture centré sur des pratiques agricoles écoresponsables comme réponse à de grands défis tels, que le changement climatique, la perte de biodiversité et la sécurité alimentaire.

Thomas Reynaud

Depuis de nombreuses années, Thomas Reynaud fait preuve d'un engagement fort en faveur de la RSE, de la durabilité et de l'innovation sociale, et mène des projets percutants. C'est sous son égide que le Groupe a vu sa trajectoire de réduction des émissions carbone validée par la SBTi, qu'il a transformé ses principaux crédits syndiqués en crédits durables (*Sustainability-Linked Loans*, SLL), en y intégrant des critères de performance de RSE relatifs à la réduction de l'empreinte carbone et à la promotion de la diversité de genre, et qu'il a signé trois nouveaux contrats d'achat d'électricité (*Power Purchase Agreements*, PPA), ce qui traduit les efforts déployés par Iliad pour atteindre ses objectifs de réduction de ses émissions carbone et de décarbonation de son approvisionnement en énergie.

Jacques Veyrat

Du fait de sa vaste expérience professionnelle, Jacques Veyrat dispose d'une grande expertise en matière de RSE. Il est le fondateur de la société Impala, *holding* d'investissement tournée, depuis son origine, vers les énergies renouvelables (solaire, éolien, stockage d'énergie), notamment via la création de *Neoen*, mais aussi grâce à Direct Énergie et *Eiffel Investment Group*. Impala s'attache également à diversifier ses investissements humains et financiers dans d'autres domaines, tels que les produits cosmétiques innovants, la mode écoresponsable, la traçabilité des produits et l'alimentation bio. À travers ces différents investissements, Jacques Veyrat montre sa connaissance approfondie de différents enjeux de RSE et son engagement profond en faveur de la lutte contre le changement climatique.

Virginie Calmels

Virginie Calmels s'intéresse tout particulièrement à l'emploi des jeunes, à l'éducation, à l'égalité de genre et à l'impact social. En tant que fondatrice et présidente de FUTURAE, elle s'emploie à remédier au chômage des jeunes en leur proposant une formation professionnelle pratique.

Présidente d'honneur de la Fondation Oui Care, qui lutte contre les violences faites aux femmes et promeut l'égalité de genre, Virginie Calmels est également très investie sur la question des droits des femmes. Son travail dans le domaine de la gouvernance en tant qu'administratrice de sociétés telles qu'Ipsos, Assystem et PullUp Entertainment témoigne de sa détermination à intégrer la durabilité et la responsabilité sociale dans les stratégies de l'entreprise.

Virginie Calmels a également occupé des postes de direction dans des groupes tels que Canal+, Numericable et Endemol, où elle a acquis une vaste expérience de la résolution de problèmes stratégiques liés à la gouvernance et à la RSE.

Céline Lazorthes

Fondatrice de Leetchi et de Mangopay, Céline Lazorthes défend des modèles économiques inclusifs et durables, promouvant les initiatives de financement participatif (*crowdfunding*). Engagée en faveur de l'égalité femmes-hommes, elle a cofondé le collectif SISTA, qui vise à promouvoir les investissements dans des entreprises dirigées par des femmes, témoignant ainsi de sa détermination à favoriser la diversité dans le paysage entrepreneurial.

En 2021, Céline Lazorthes a lancé Résilience, une plateforme d'accompagnement visant à améliorer la prise en charge et l'expérience globale des patients en oncologie.

Mission de supervision des impacts, des risques et des opportunités

Le Conseil d'administration, dirigé par Xavier Niel en qualité de président et assisté de trois comités, joue un rôle important en faveur de l'intégration de la durabilité dans la prise de décision et les activités.

Chargé de définir la stratégie globale en matière de durabilité et de veiller à ce qu'elle s'inscrive dans les objectifs à long terme du Groupe, il s'assure que la durabilité fasse partie intégrante de la vision et de la culture d'iliad.

Dans le domaine de la durabilité, le comité d'audit, quant à lui, veille à l'intégrité des états financiers ainsi qu'à l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques. Il supervise également les missions d'audit interne, au besoin, et veille à l'exactitude des informations en matière de durabilité figurant dans les états financiers et les rapports.

Le comité RSE, pour sa part, supervise, coordonne et promeut les initiatives liées à la responsabilité sociale et environnementale au sein du Groupe. Il assiste la direction dans la prise en compte de ces problématiques et veille à la bonne prise en considération des questions relatives à la RSE dans la prise de décisions stratégiques.

Le comité d'audit et le comité RSE supervisent l'identification et la gestion des risques en matière de durabilité, et s'assurent

de l'atténuation effective des risques environnementaux, sociaux et de gouvernance. Afin de veiller à ce que les objectifs soient atteints, ils contrôlent également les progrès réalisés en matière d'objectifs et d'initiatives de durabilité et recensent les pistes d'amélioration.

Le comité des rémunérations, lui, aide le Conseil d'administration à prendre des décisions en matière de rémunération des dirigeants mandataires sociaux et des principaux cadres du Groupe. Il apporte des conseils et formule des propositions et des recommandations dans le domaine de la rémunération, en prenant en compte les lignes directrices applicables en matière de gouvernance d'entreprise et les pratiques du marché. En outre, il veille à ce que la rémunération et les mesures d'incitation des cadres dirigeants soient conditionnées à des objectifs de durabilité, afin de récompenser les performances qui participent à la réalisation de ces objectifs à long terme.

La Direction générale et le comité exécutif, pour leur part, pilotent le développement durable du Groupe en définissant les orientations stratégiques et les grandes politiques dans ce domaine. Ils supervisent la mise en œuvre du programme de durabilité et suivent les progrès réalisés dans le cadre de la feuille de route d'iliad. En tant que principaux moteurs du processus décisionnel, ils veillent à ce que les initiatives en matière de durabilité soient pleinement intégrées aux activités du Groupe, conformément aux engagements pris par ce dernier en matière de RSE.

Une équipe RSE supervise et accompagne la mise en œuvre de la feuille de route d'iliad relative à la durabilité. Elle conçoit, à cet effet, des méthodes et des outils appropriés et assiste les équipes aussi bien centrales que locales. Cette équipe joue un rôle crucial dans le partage de bonnes pratiques et l'évaluation des performances en matière de durabilité et assure un suivi régulier des résultats et des progrès.

Les ambassadeurs RSE, sélectionnés parmi les salariés d'iliad en France dans les différentes unités opérationnelles, ont pour mission de promouvoir les initiatives de durabilité du Groupe. Ils jouent également le rôle d'interface sur ces questions auprès des organes décisionnels.

Principaux organes de surveillance des IRO

- Conseil d'administration
- Comité RSE
- Comité d'audit
- Direction générale et comité exécutif
- Comité des rémunérations
- Équipe RSE
- Ambassadeurs RSE

GOV-2 - Informations transmises aux organes d'administration, de direction et de surveillance de l'entreprise et enjeux de durabilité traités par ces organes

Information des organes d'administration, de direction et de surveillance

Le Groupe Iliad veille à ce que ses organes d'administration, de direction et de surveillance soient bien informés des enjeux de durabilité, via plusieurs canaux.

La durabilité étant un aspect fondamental de la stratégie d'Iliad, les membres du Conseil d'administration participent activement aux réflexions sur ces questions. En 2024, le Conseil d'administration s'est notamment investi dans :

- le lancement de la Freebox Ultra, conçue pour être aussi peu énergivore que possible ;
- la signature de trois nouveaux projets d'énergie renouvelable et la validation, par la SBTi, de la trajectoire de réduction des émissions carbone d'Iliad, jalons majeurs pour le Groupe dans le cadre de son ambition de réduire ses émissions carbone et de décarboner son approvisionnement en énergie ; et
- la mise en place d'une émission obligataire verte de 500 millions d'euros pour permettre au Groupe d'investir dans des technologies promouvant le développement durable. Les bénéfices en découlant servent l'application du *Green Financing Framework* lancé par Iliad en 2024, lequel a reçu un second avis favorable de la part de Sustainalytics (*Second Party Opinion*). Ce cadre intègre des critères relatifs, par exemple, à l'efficacité énergétique des réseaux et des data centers, ainsi qu'aux énergies renouvelables. Pour plus d'informations, voir l'exigence de publication E1-1.

Les thématiques de RSE sont également étudiées et traitées par le comité RSE, dont les travaux en 2024 ont notamment porté sur la présentation des enjeux environnementaux, sociaux et sociétaux du Groupe et de ses progrès en la matière, ainsi que sur les résultats préliminaires des analyses menées aux fins de la production du rapport CSRD.

Les thématiques de RSE ont également été étudiées par le comité RSE d'Iliad tout au long de l'année ; le directeur général et le directeur RSE du Groupe ont joué un rôle pivot dans ces discussions.

Prise en compte des impacts, des risques et des opportunités matériels dans le cadre de la supervision stratégique

Le cadre de gouvernance favorise l'intégration des facteurs ESG dans la planification et la prise de décisions stratégiques. Au quatrième trimestre 2024, le comité RSE interne s'est attelé à l'analyse de double matérialité dans le cadre de la préparation du présent rapport et a pu compter sur l'implication active des cadres dirigeants d'Iliad. Ce travail s'est traduit par un examen et une évaluation systématique de l'ensemble des IRO matériels du Groupe et a été l'occasion de mettre à jour la feuille de route d'Iliad relative à la durabilité.

GOV-3 - Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation

Principales caractéristiques des mécanismes d'incitation

À l'heure actuelle, les mécanismes d'incitation d'Iliad en matière de durabilité se rapportent au plan d'attribution d'actions de 2023 qui repose sur des objectifs à la fois financiers et de durabilité. Plus précisément, l'attribution d'actions gratuites à certains collaborateurs du Groupe est partiellement conditionnée à l'amélioration d'un indicateur de RSE d'une année à l'autre. Les performances extra-financières ont le même poids (50 %) que les performances financières (50 %) dans la détermination de l'acquisition finale des actions gratuites. En résumé, ces actions peuvent être attribuées en totalité uniquement si l'entreprise a réalisé de bonnes performances financières et extra-financières. Cette approche est garante d'une convergence des intérêts vers un modèle de création de valeur durable et équilibré.

Évaluation des performances par rapport aux cibles en matière de durabilité

La dernière et principale attribution d'actions gratuites de 2023 dépend de l'atteinte d'un indicateur de RSE au 30 juin 2025 inférieur à celui au 30 juin 2023 (à périmètre comparable) ; cet indicateur désigne les émissions de CO₂ par gigabit consommé par abonné. L'attribution d'actions gratuites est subordonnée à 50 % à cette condition de performance en matière de RSE, tandis que les 50 % restants sont liés à la performance financière, à savoir l'atteinte d'un EBITDAaL Groupe (hors CapEx) au 30 juin 2025 supérieur à celui au 30 juin 2023.

GOV-4 - Déclaration sur la diligence raisonnable

Description du processus de diligence raisonnable

Conformément aux exigences de la CSRD, le tableau ci-après décrit les principales étapes du processus de diligence raisonnable, en précisant les sections correspondantes dans l'état de durabilité. Pour en savoir plus sur les mécanismes spécifiques de diligence raisonnable, voir les sections qui suivent le tableau.

Étape du processus de diligence raisonnable	Description	Référence(s) ESRS
Intégrer la vigilance raisonnable dans la gouvernance, la stratégie et le modèle économique	Le Groupe iliad intègre la diligence raisonnable dans son cadre de gouvernance et de gestion des risques par le biais de sa Politique de gestion des risques de l'entreprise (ERM), et veille à ce que les risques ESG soient évalués à tous les niveaux de la prise de décision. Le Groupe se conforme aux normes anticorruption auxquelles il est soumis, telles que la loi Sapin II en France, la loi Modello 231 en Italie et le Code pénal en Pologne. Il respecte en outre les obligations relatives au devoir de vigilance, en veillant à ce que les sociétés mères identifient, surveillent et atténuent les risques d'atteinte aux droits humains et à l'environnement tout au long de leur chaîne d'approvisionnement. Le cadre qui régit l'analyse de double matérialité intègre également ces exigences réglementaires en garantissant la définition d'une stratégie conforme aux objectifs de durabilité et l'identification systématique des IRO.	ESRS 2 : GOV-5 ESRS 2 : SBM-3 ESRS 2 : IRO-1
Dialoguer avec les parties prenantes affectées à toutes les étapes du processus de vigilance raisonnable	Le Groupe iliad entretient une communication ouverte avec ses salariés, ses fournisseurs, ses clients et les communautés locales tout au long du processus de diligence raisonnable. La Charte des relations partenaires établit des lignes directrices éthiques claires concernant les échanges avec les tiers et permet de garantir la conformité avec les engagements ESG.	ESRS 2 : SBM-2 ESRS 2 : IRO-1 E1.IRO-1 E5 : IRO-1
Identifier et évaluer les impacts négatifs	Dans le cadre de son analyse de double matérialité, iliad évalue les impacts environnementaux et sociaux négatifs liés à ses activités et à sa chaîne d'approvisionnement, en examinant divers aspects tels que les émissions carbone et les pratiques de travail. Son dispositif d'alerte éthique lui permet d'assurer une surveillance permanente en facilitant le signalement d'éventuels problèmes ou manquements.	S1 : ESRS 2 SBM-2 S2-4 S3-2 & S3-3 S4-2 & S4-3
Agir pour remédier aux impacts négatifs	Le Groupe iliad applique des critères de durabilité dans ses achats, met en œuvre un Code éthique et des politiques anticorruption, et investit dans des initiatives visant à réduire son impact sur l'environnement et à promouvoir la diversité, l'inclusion et des pratiques commerciales responsables.	G1-3

Aperçu de la politique en matière de gestion des risques de l'entreprise (ERM) et intégration des considérations ESG

Le Groupe iliad a élaboré une politique globale de gestion des risques de l'entreprise (ERM) afin d'identifier, d'évaluer et d'atténuer les risques dans l'ensemble de ses entités. Y sont définis les rôles, les responsabilités et les processus de gestion des risques, avec un accent sur la gouvernance, le *reporting* et le contrôle interne. En outre, les risques ESG sont intégrés en vertu de cette politique dans les cadres d'évaluation et d'atténuation des risques d'ilriad.

Diligence raisonnable et analyse de double matérialité

Bien que les normes ESRS n'exigent pas explicitement la mise en œuvre d'un processus de diligence raisonnable, iliad se conforme, dans le cadre de son analyse de double matérialité, aux obligations lui incombant en vertu de la loi française sur le devoir de vigilance. Cela contribue à garantir que les risques

ESG, y compris les risques d'atteinte aux droits humains et à l'environnement, sont systématiquement identifiés, évalués et intégrés dans sa planification stratégique et ses objectifs de durabilité.

L'intégration de ces obligations au processus de l'analyse de double matérialité permet ainsi à iliad non seulement d'évaluer, d'atténuer et de gérer les risques ESG, mais aussi d'être conforme aux exigences réglementaires et de favoriser la résilience de ses activités sur le long terme.

Par ailleurs, iliad met actuellement en œuvre sa politique d'achats responsables, qui intègre des considérations ESG ainsi que des pratiques de vigilance conformes au cadre de l'analyse de double matérialité. Cette politique vise spécifiquement à atténuer les risques négatifs identifiés dans les IROs liés au standard S2, notamment les conditions de travail dangereuses, la rémunération équitable et les droits des travailleurs dans la chaîne d'approvisionnement. Des détails complémentaires figurent en section S-2.

Politiques éthiques et évaluation des tiers

Le Groupe iliad a mis en œuvre un cadre global d'éthique des affaires dans l'optique de promouvoir une évaluation responsable des tiers et de leur intégrité. Ce cadre comprend notamment un **Code éthique**, qui expose les engagements du Groupe en matière de lutte contre la discrimination et le harcèlement, de santé et de sécurité, de respect des droits humains, de responsabilité environnementale et de relations éthiques avec les partenaires. En outre, iliad a mis en place un **Code de conduite anticorruption** et, en 2023, a publié une nouvelle brochure sur la **gestion des conflits d'intérêts**, afin de fournir des lignes directrices claires à ses salariés.

Pour renforcer encore les pratiques commerciales responsables, iliad a publié, en 2022, une Charte des relations partenaires, qui définit les principes et les engagements qu'il est attendu que le Groupe et ses fournisseurs suivent. En outre, iliad examine les pratiques de durabilité des principaux fournisseurs en s'appuyant sur l'expertise d'entreprises telles qu'EcoVadis et de cabinets d'avocats spécialisés, afin de garantir une évaluation complète des risques et une prise de décision responsable. En outre, le Groupe est en train de mettre en place une politique d'achats responsables, qui concilie ses objectifs de RSE et la satisfaction de ses obligations réglementaires. Le développement durable est un élément incontournable de cette politique d'achats, au même titre que le prix et la qualité. En pratique, il s'agit d'intégrer pleinement la dimension de la RSE dans le processus d'achats de l'entreprise.

En outre, le Groupe iliad est signataire du Pacte Mondial des Nations Unies (PMNU) et cherche, dans ce cadre, à développer des partenariats, en particulier avec ses fournisseurs, contribuant pleinement à la réalisation des Objectifs de Développement Durable (ODD).

Comme indiqué dans le tableau ci-dessus, ces cadres sont décrits plus en détail dans les sections S2 et G1 de l'état de durabilité figurant dans le présent DEU.

Dispositif d'alerte éthique pour les risques liés aux tiers et évaluation de leur intégrité

Le Groupe a mis en place un dispositif d'alerte éthique dans l'optique de détecter et de prévenir d'éventuels risques, et ce dans le respect de ses politiques internes et de ses obligations réglementaires. Conformément aux dispositions légales, ce dispositif, accessible sur alerteethique@iliad.fr, offre un canal sécurisé et confidentiel de transmission des signalements. Pour plus d'informations à ce sujet, voir la section G1 ci-après.

GOV-5 - Gestion des risques et contrôles internes concernant l'information en matière de durabilité

Description de la gestion des risques et du cadre de contrôle interne

La Politique d'ERM d'iliad fournit à toutes les entités du Groupe une méthodologie uniforme quant à l'identification, l'évaluation et la gestion des risques, y compris des risques ESG tels que ceux liés à la cybersécurité et aux impacts du changement climatique.

Le processus de gestion des risques est supervisé par le comité d'audit, qui veille à ce que celui-ci soit conforme à la stratégie du Groupe en matière de risques. Le directeur Risque, Audit et Conformité, épaulé par les gestionnaires de risques au niveau du Groupe et des différentes entités, pilote la mise en œuvre de la Politique d'ERM conformément au modèle des trois lignes, en veillant à ce qu'elle soit pleinement intégrée dans les activités du Groupe.

Le processus de gestion des risques du Groupe se décline en plusieurs étapes interdépendantes visant à maintenir une surveillance et à réduire les risques au minimum :

- 1. Identification et évaluation des risques :** Les risques sont identifiés et évalués chaque année par les personnes responsables des risques, et font l'objet d'un suivi permanent visant à détecter et à traiter tout changement significatif.
- 2. Atténuation des risques :** Une fois les risques évalués, des mesures d'atténuation sont mises en œuvre pour diminuer l'exposition, et une surveillance est assurée au moyen de processus de contrôle interne et d'audit.
- 3. Reporting et supervision des risques :** Les résultats des évaluations des risques sont communiqués aux cadres dirigeants et au comité d'audit. Les stratégies en matière de risques et les plans de traitement sont régulièrement validés par le Comité des risques au niveau du Groupe et des différentes entités.
- 4. Suivi et évaluation des risques :** Une surveillance permanente permet de garantir un suivi efficace des risques. Les gestionnaires de risques ou les équipes d'audit interne sont chargés de vérifier l'exactitude des évaluations des risques.

Ce cadre est conçu pour protéger les objectifs stratégiques, opérationnels et financiers ainsi que de conformité du Groupe. En outre, des plans de continuité de l'activité sont en place dans une optique de surveillance proactive et de réaction adéquate en cas de perturbation, en particulier au sein du réseau.

Conformité de l'ERM au rapport CSRD

Les équipes chargées de la RSE et de la gestion des risques collaborent à la mise en œuvre d'une méthodologie spécifique pour l'analyse de double matérialité et le processus de sélection des IRO. Cette méthodologie découle du cadre existant en matière d'ERM, qui comprend l'évaluation de l'impact financier et la probabilité d'occurrence du risque; elle est adaptée aux exigences de la CSRD et aux critères de la double matérialité.

En outre, à l'issue d'une analyse détaillée des risques, des contrôles poussés ont été mis en place afin d'accroître la robustesse du processus de collecte des données ESG utilisées dans le cadre du rapport CSRD (par exemple, identification du propriétaire/de la source).

Enfin, les processus habituels et les processus de gestion des risques qui sont appliqués à l'information réglementée l'ont aussi été concernant le rapport CSRD, y compris l'examen par le comité d'audit et les autres comités spécialisés.

Stratégie

SBM-1 - Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur

Le Groupe iliad est un acteur majeur sur le marché européen des télécommunications. Sa présence dans trois des cinq plus grands pays de l'Union Européenne fait de son ambition en matière de RSE une valeur indissociable de son développement. Le Groupe utilise des réseaux de dernière génération en s'appuyant sur de nombreuses ressources, qu'elles soient financières, humaines, environnementales ou techniques, au service des offres Fixes, Mobiles ou de Cloud.

Produits et services d'ilíad

Le Groupe ilíad fournit des services de télécommunications essentiels, et notamment des offres de téléphonie mobile et fixe, qui sont au cœur de son modèle de revenus. Ces services sont les suivants :

- télécommunications mobiles en France, en Pologne et en Italie, avec accès aux réseaux 2G/3G/4G/5G; et
- télécommunications fixes en France, en Pologne et en Italie, s'appuyant sur différentes technologies (FTTH, ADSL, VDSL, etc.).

En complément de ces services, ilíad exerce un certain nombre d'activités connexes :

- conception et fabrication de modems développés en interne (Freebox en France et ilíadbox en Italie) donnant accès à Internet à travers un réseau fixe;

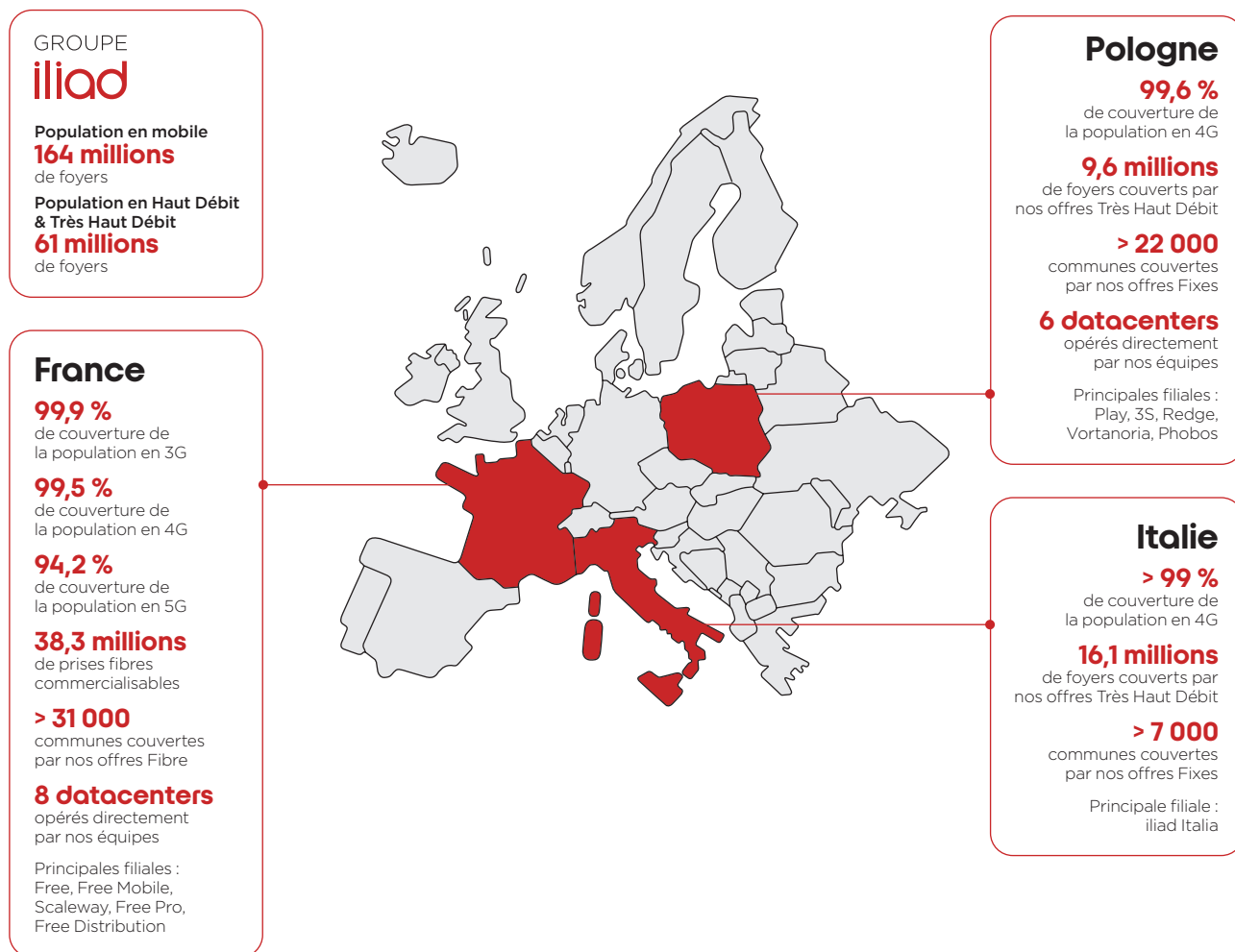
- exploitation d'un réseau de vente au détail et de support client en France, en Pologne et en Italie, y compris des services d'assistance en ligne, des boutiques physiques et des distributeurs de cartes SIM en libre-service; et
- vente/location de terminaux et d'autres appareils dans le cadre d'abonnements mobiles.

Le Groupe ilíad fournit également des services numériques, notamment pour les professionnels (B2B), parmi lesquels :

- des solutions Cloud & Hébergement, fournies par les filiales Scaleway, Free Pro et OPCORE (hébergement dédié, colocation, Cloud Public et gestion de solutions d'intelligence artificielle [IA]);
- des solutions de cybersécurité, fournies par ITrust, filiale d'ilíad;
- des solutions de paiement, fournies par Stancer; et
- des solutions de streaming vidéo, fournies par Redge Technologies.

Le Groupe participe au déploiement, à l'exploitation et à la maintenance de l'infrastructure réseau, ce qui est essentiel pour fournir ses services. Parmi les infrastructures qu'il exploite, on trouve les cœurs de réseaux (*Backbone*) par fibre optique, les réseaux de lignes fixes et les boucles locales, les infrastructures de réseau mobile, et les infrastructures numériques, telles que les data centers.

Périmètre du modèle économique du Groupe



Stratégie du Groupe

Depuis sa création, le Groupe Iliad a inscrit le déploiement de ses réseaux et l'aménagement du territoire dans ses priorités. Afin d'installer durablement ses positions sur ses marchés et de maintenir sa compétitivité, il a choisi trois piliers stratégiques :

- **ses offres sont simples et accessibles.** Les solutions d'Iliad permettent à tout le monde d'accéder aux technologies numériques simplement et à un prix abordable. Le Groupe a la conviction que le prix de ses offres doit être le plus juste possible pour le consommateur. Ses tarifs ont changé la donne sur le marché des télécoms ;
- **il déploie ses propres infrastructures partout sur les territoires,** en partenariat là où un déploiement sans partenaire ne fait pas sens économiquement. Le Groupe défend l'idée que chaque personne doit pouvoir accéder à ses technologies de communication, quel que soit l'endroit où elle se trouve. C'est pourquoi il développe ses infrastructures Fixe et Mobile sur l'ensemble des territoires, en zones urbaines comme en zones rurales, sans variation de tarif ; et
- **son organisation est fondée sur la diversité et l'ouverture.** Le numérique est un langage universel, et Internet une aspiration à relier tous les individus. Cette vision s'incarne dans les équipes d'Iliad, remarquablement diverses. Le Groupe veille aussi à ce que chacun trouve sa place en son sein, en favorisant l'autonomie et la responsabilisation plutôt que les hiérarchies rigides.

Afin de créer les conditions favorables à l'exécution de sa stratégie, le Groupe s'appuie sur des ressources variées :

Les ressources dont le Groupe a besoin

Capital financier	Capital industriel	Capital intellectuel	Capital humain
- À fin 2024, le capital était indirectement détenu par le groupe familial Niel à 96,27 %, et le solde était détenu par les salariés et les dirigeants du Groupe. - Capitaux propres : 4,9 milliards d'euros.	- Plus de 60 000 sites mobiles actifs en Europe (plus de 29 000 en France, 18 400 en Italie en incluant la JV Zefiro avec WindTre, et près de 12 400 en Pologne). 49,0 millions de foyers couverts par nos offres FTTH en France et en Italie et 9,6 millions par nos offres HFC/FTTx en Pologne. 2,0 milliards d'euros d'investissements nets hors licences en 2024, et 2,2 milliards d'euros avec licences. - Valeur nette de licences : 4,8 milliards d'euros. - Valeur nette d'équipements réseau : 7,9 milliards d'euros.	- Marque Free classée parmi les 50 marques les plus valorisées en France, selon Brand Finance. - Propriétaire du système d'exploitation des Freebox. - iliad, 1^{re} marque la plus attractive dans les télécoms en Italie (BVA Doxa, 4^e trimestre 2024).	- Plus de 18 400 collaborateurs en Europe et Maroc, dont 92 % sous contrat permanent. - Plus de 4 800 employés dans nos centres de contact. - Plus de 1 600 employés dans notre réseau de distribution en France. - Accroissement constant du nombre de salariés depuis 14 ans. - La Fondation Free est au service d'un accès numérique rendu accessible au plus grand nombre.

Ce sont les collaborateurs, les abonnés, les fournisseurs, les partenaires du Groupe ainsi que ses investisseurs et les institutions qui contribuent à créer de la valeur et à ce que celle-ci soit partagée.

Impacts du modèle économique du Groupe

Des positions fortes	Un succès commercial	Une marque et un service de qualité	Un contributeur social majeur	Des engagements et des performances solides sur le plan environnemental
- Chiffre d'affaires du Groupe de 10,0 milliards d'euros (+ 7 % organique <i>pro forma</i>). - EBITDAaL 3,9 milliards d'euros (+ 10 % organique <i>pro forma</i>). 50,5 millions d'abonnés en Europe, dont 40,5 millions mobiles et 10,0 millions fixes. 6,2 millions d'abonnés Fibre en France (1^{er} après l'Opérateur historique).	2,0 millions de nouveaux abonnés actifs en Europe dont : – + 1,0 million en Italie, – + 0,7 million en France, et – + 0,3 million en Pologne.	- Free classé 2^e en 2024 sur les performances Fixe par le baromètre nPerf. - iliad Italia classée 1^{re} sur la rapidité de la fibre par le baromètre nPerf. - Play classée 1^{re} marque dans la catégorie Technologie et Communication. - Plus de 26,4 Go/mois par abonné 4G/5G en France⁽¹⁾.	- Plus de 700 recrutements nets en 2024 en France. 717 millions d'euros de charges de personnel en 2024, en hausse de 15 % sur 12 mois. - Un contribuable de premier plan en France : 379 millions d'euros payés en 2024.	Objectifs d'émissions carbone validés par la SBTi (1,5°C d'ici 2030, Net-Zero d'ici 2050). Médaille d'or EcoVadis pour iliad et Free Pro et note B du CDP en 2024. 2 630 tonnes de matières issues de Freebox recyclées en France, dont 569 tonnes de plastique (1 067 tonnes en 2023). - Certification ISO 27001 et HDS des data centers du Groupe en France + ISO 50001 pour les data centers de Scaleway.

(1) Changement de méthodologie - Année de référence 2022 : 22 Go contre 20 Go

Stratégie de durabilité

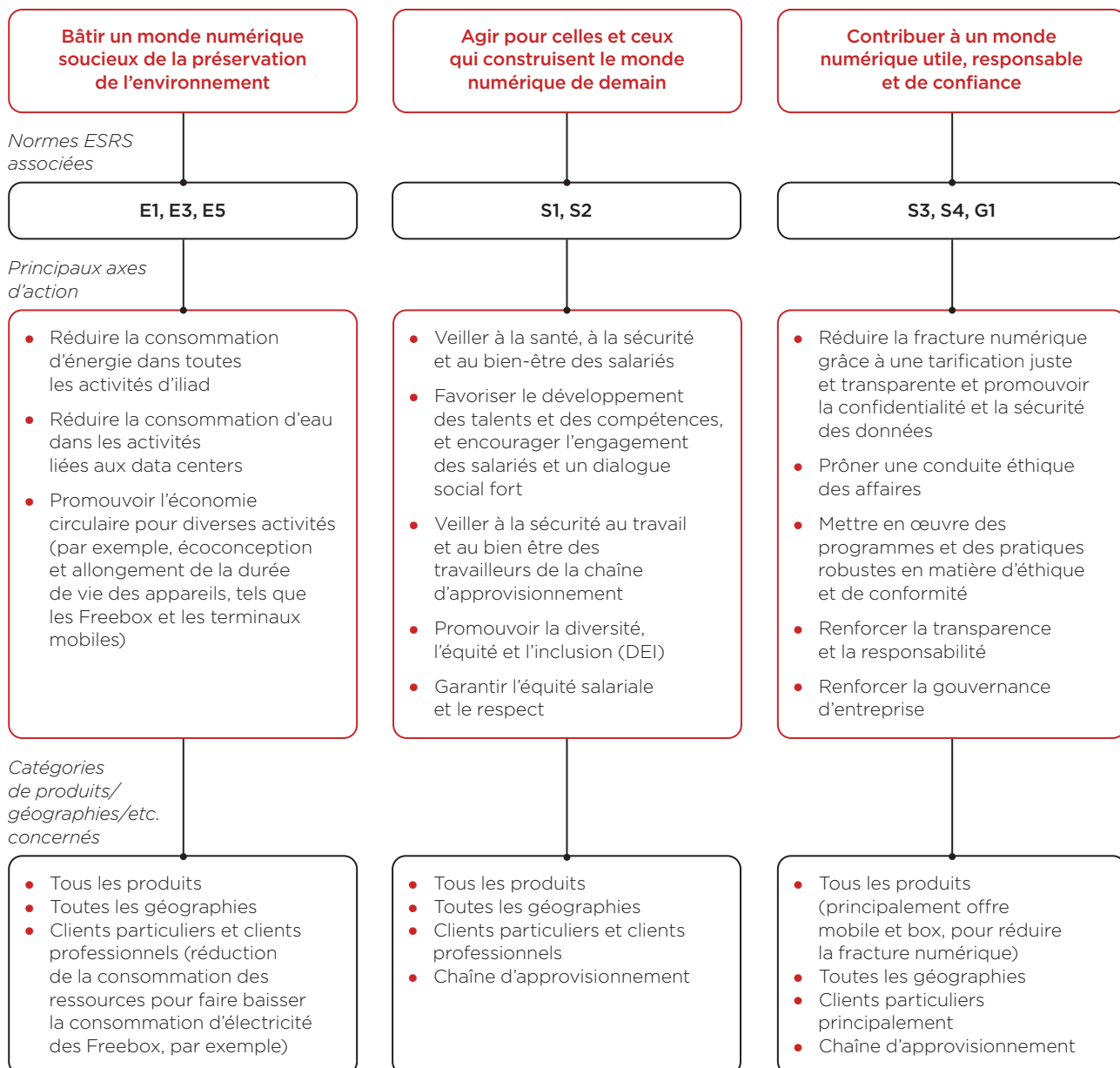
La stratégie d'Iliad en matière de durabilité s'articule autour de trois grands piliers :

- 1. Responsabilité environnementale :** Réduire la consommation de ressources, améliorer l'efficacité énergétique et favoriser l'économie circulaire.
- 2. Engagement social :** Offrir un environnement de travail sûr, garantir des pratiques de travail équitables et promouvoir la diversité, l'équité et l'inclusion dans l'ensemble des activités du Groupe et de sa chaîne d'approvisionnement.
- 3. Entreprise éthique et responsable :** Renforcer la gouvernance, la transparence et l'approvisionnement responsable.

Cette stratégie, conforme aux **exigences des ESRS**, garantit une information complète sur les enjeux matériels d'Iliad (pour plus d'informations sur la stratégie et les domaines de focalisation, voir ci-dessous).

Les trois piliers de la stratégie de durabilité d'Iliad

Pilier



Stratégie de durabilité : Bâtir un monde numérique soucieux de la préservation de l'environnement

Le rapport *Planetary Health Check 2024*, dirigé par le Potsdam Institute for Climate Impact Research, alerte sur le fait que le changement climatique approche d'un point de basculement critique. En 2023, la température moyenne mondiale avait déjà atteint +1,45 °C par rapport aux niveaux préindustriels. Le rapport souligne qu'il faut limiter le réchauffement climatique à 1,5 °C – objectif fixé par l'Accord de Paris – reste techniquement possible, mais exige une action urgente et coordonnée.

Pour Iliad, il est essentiel de réduire les émissions de manière rapide et significative afin de diviser par deux ses émissions d'ici 2030 et d'atteindre la neutralité carbone avant 2050. En janvier 2021, le Groupe a adopté 10 engagements pour se conformer à l'Accord de Paris. En février 2024, la SBTi a approuvé les objectifs de réduction des émissions carbone du Groupe Iliad à Court terme (2030) et Net-Zero Standard (2050). Pour permettre un meilleur pilotage des feuilles de route d'Iliad, des étapes intermédiaires ont pu être fixées.

Dans l'ensemble des entités, les équipes d'Iliad mettent en œuvre des mesures pour réduire les consommations d'énergie et d'électricité du Groupe; il s'agit du premier levier de décarbonation de sa stratégie de réduction carbone. Les énergies renouvelables sont un élément essentiel de la feuille de route de décarbonation d'Iliad, car elles lui permettent d'agir sur ses Scopes 1 et 2. Le Groupe est déterminé à favoriser le développement de ses capacités d'énergies renouvelables dans ses trois grandes régions d'implantation. Il s'est ainsi engagé à couvrir ses consommations d'électricité directes par de l'électricité garantie d'origine renouvelable, et atteint 100 % de couverture depuis 2021 en France et en Italie, et depuis 2023 en Pologne.

Au-delà du changement climatique, Iliad cherche à limiter les autres impacts environnementaux du numérique, comme la production de déchets, la consommation d'eau et l'épuisement des ressources abiotiques (minéraux et métaux).

Il convient de noter que, selon des études récentes de l'Agence française de la transition écologique⁽¹⁾ (ADEME), l'empreinte numérique en France se répartit principalement entre trois domaines : les terminaux (50 %), les data centers (46 %) et les réseaux (4 %). Ces chiffres attestent de la nécessité pour le Groupe Iliad de chercher à diminuer l'empreinte environnementale liée à ses activités, et en particulier de maîtriser l'empreinte de ses matériaux et de réduire au minimum l'impact de ses produits grâce à l'écoconception.

Les consommations d'eau sont faiblement matérielles pour l'activité directe du Groupe Iliad, mais des changements rapides sont constatés dans la disponibilité de cette ressource pour les géographies dans lesquelles le Groupe opère, ce qui conduit à un accroissement rapide de ce risque en particulier dans les activités des data centers. De plus, la production d'équipements électriques et électroniques consomme des quantités importantes de cette ressource rare.

Agir pour celles et ceux qui construisent le monde numérique de demain

Acteur de premier plan du marché européen des télécommunications, le Groupe Iliad favorise la création d'emplois, le développement de compétences et la promotion de la diversité dans le domaine de la technologie. La diversité fait partie de son essence, reflétant son histoire, fondée sur l'innovation et l'inclusion.

Au-delà des impacts sur les individus, les entreprises et les États, les projets du Groupe en matière de déploiement d'infrastructures de télécommunications et de data centers contribuent grandement à la création d'emplois et au développement des compétences. Pour atteindre ses objectifs de déploiement, Iliad s'appuie sur une main-d'œuvre qualifiée et investit dans le développement des compétences et la formation. Le Groupe est un moteur d'innovation dans les technologies de l'information et des communications. Ses investissements dans la recherche et le développement de technologies nouvelles stimulent la croissance économique et créent des emplois dans des domaines tels que la technologie et l'ingénierie.

En connectant les populations mal desservies, notamment dans les zones rurales, le Groupe réduit la fracture numérique et crée des opportunités d'emploi. Il contribue ainsi à une croissance économique inclusive, tout en promouvant l'inclusion numérique.

Malgré un contexte économique et géopolitique complexe, le Groupe Iliad poursuit une politique sociale ambitieuse, portant la création d'emplois, valorisant le succès collectif, récompensant les performances individuelles, et favorisant l'évolution professionnelle et le développement des compétences en interne.

En France, Iliad a créé plus de 4 100 emplois nets depuis 2020 (dont plus de 700 sur la seule année 2024). Aujourd'hui, le Groupe Iliad compte 18 411 collaborateurs (majoritairement en Europe), dont plus de 11 800 en France.

• Répartition des effectifs par zone géographique

	Au 31/12/2017	Au 31/12/2018	Au 31/12/2019	Au 31/12/2020	Au 31/12/2021	Au 31/12/2022	Au 31/12/2023 ^(a)	Au 31/12/2024 ^(a)
Effectifs France	7 731	7 812	8 603	9 134	9 681	10 162	11 161	11 879
Effectifs hors France	1 980	2 316	2 496	5 588	5 398	6 562	6 711	6 532
<i>dont Italie</i>	76	311	458	624	694	812	1 043	1 126
<i>dont Maroc</i>	1 904	2 005	2 038	1 949	1 805	1 478	1 459	1 334
<i>dont Pologne</i>	-	-	-	3 015	2 899	4 272	4 209	4 072
Effectifs totaux	9 711	10 128	11 099	14 722	15 079	16 724	17 872	18 411

(a) Chiffres incluant les joint-ventures, ainsi que la filiale ITrust, acquise par le Groupe Iliad courant 2023.

(1) ADEME (2025) <https://infos.ademe.fr/magazine-janvier-2025/numerique-quel-impact-environnemental-en-2022/>

• Répartition des effectifs par métier (Pologne intégrée à compter de 2021)

	Au 31/12/2018	Au 31/12/2019	Au 31/12/2020	Au 31/12/2021	Au 31/12/2022	Au 31/12/2023 ^(a)	Au 31/12/2024 ^(a)
Relation abonné	43 %	40 %	35 %	25 %	25 %	30 %	29 %
Réseau/Tech./SI	51 %	55 %	57 %	53 %	53 %	43 %	48 %
Distribution	4 %	6 %	6 %	16 %	17 %	19 %	18 %
Autres	2 %	2 %	2 %	5 %	5 %	8 %	5 %

(a) Chiffres incluant les joint-ventures, ainsi que la filiale ITrust, acquise par le Groupe Iliad en 2023.

Contribuer à un monde numérique utile, responsable et de confiance

À l'origine du Groupe Iliad, il y a une ambition puissante : permettre à tout le monde d'accéder au meilleur des technologies numériques. Cela s'est traduit par une politique commerciale singulière, fondée sur des valeurs structurantes comme la générosité et la transparence. Et aussi par la volonté de couvrir tous les territoires sans exception, en y proposant partout les mêmes tarifs.

Riche d'un vivier de 18 411 salariés au service de plus de **50,5 millions** d'abonnés en Europe, le Groupe est un acteur économique de premier plan, qui se doit d'être un modèle en matière de conduite des affaires. Qu'il s'agisse de droit des affaires, de droit des citoyens ou de relations avec ses fournisseurs, le Groupe est ainsi engagé dans un processus d'amélioration continue de ses standards de conformité.

En tant qu'acteur de l'innovation numérique, Iliad s'engage par ailleurs, depuis toujours, à défendre les droits du consommateur, qu'il s'agisse du juste prix de sa facture télécoms ou de la protection de ses données personnelles. Cette approche a inscrit d'emblée l'activité du Groupe dans un projet sociétal, relayé depuis 2006 par la Fondation Free.

Chaîne de valeur

Pour ce qui est de la **chaîne de valeur d'Iliad**, voir la section **Gestion des impacts, des risques et des opportunités** (ci-après), qui en dresse le panorama.

Restrictions par pays

Les services de télécommunications et les services numériques d'Iliad ne font généralement pas l'objet d'interdictions, car ils ne présentent pas de risques inhérents nécessitant des interdictions réglementaires. Cependant, ils peuvent être confrontés à des restrictions locales, applicables à tous les fournisseurs de services numériques.

Ainsi, certains services d'Iliad peuvent faire l'objet de restrictions dans certains pays en raison de la législation locale, de la censure ou de problèmes de licence : services VoIP, itinérance mobile, services de streaming, VPN et accès ouvert à Internet. Les services Freebox TV et les services en replay peuvent être géobloqués en dehors de l'Europe, tandis que des plateformes telles que Youtube, Netflix et Prime Video peuvent être inaccessibles dans certains pays.

SBM-2 - Intérêts et points de vue des parties prenantes

Dialogue avec les parties prenantes et intégration dans la gouvernance

Conformément aux dispositions de la CSRD, l'analyse de double matérialité réalisée par le Groupe prévoit un dialogue actif avec les parties prenantes en vue d'identifier les thèmes ESG majeurs, comme décrit ci-après. La structure de gouvernance d'Iliad est renforcée par un processus global de dialogue avec les parties prenantes consistant à évaluer les enjeux matériels par le biais d'entretiens et d'enquêtes.

Pour maintenir des liens solides avec son écosystème, Iliad emploie divers canaux de communication adaptés aux besoins spécifiques de chaque groupe de parties prenantes. La consultation active des parties prenantes permet au Groupe de mieux comprendre leurs attentes et leurs préoccupations, et donc d'exercer plus efficacement ses activités tout en entretenant des relations mutuellement bénéfiques. Le Groupe consulte notamment ses clients, ses salariés, ses partenaires, les régulateurs et sa communauté d'utilisateurs au sens large, en s'appuyant sur des mécanismes de feed-back structurés et des forums de collaboration, ainsi qu'en entretenant un dialogue transparent avec toutes ces parties prenantes.

Partie prenante	Principaux canaux de dialogue et d'interaction
Capital humain • Collaborateurs • Instances représentatives • Candidats • Stagiaires, alternants	Les collaborateurs d'iliad constituent sa première richesse. Le Groupe cultive leur engagement et s'assure une attractivité durable. Pour y parvenir, il entretient un dialogue social constructif et des relations de proximité avec ses employés. Il réalise des baromètres annuels afin de recueillir l'avis de ceux-ci sur des sujets RH essentiels. En outre, il établit un dialogue continu et direct avec ses salariés à travers des ateliers, des échanges avec l'encadrement, des évaluations de performance et des points de carrière. Il respecte par ailleurs scrupuleusement la législation locale du travail concernant le dialogue social et l'information et la consultation des instances représentatives du personnel. Il collabore également étroitement avec les écoles qui forment les talents de demain.
Abonnés • Particuliers (B2C) • Professionnels (B2B)	Le Groupe donne la priorité à la construction de relations de long terme avec ses abonnés, en maintenant avec eux une très grande proximité et un dialogue constant, à tous les niveaux de l'entreprise. Pour ce faire, il exploite différents canaux, tels que le service à la clientèle, les enquêtes de satisfaction et les équipes de service spécialisées. Il organise également des échanges approfondis avec ses abonnés et les communautés pour mieux comprendre leurs besoins et attentes. Par exemple, des rendez-vous tels que <i>#conventionFree</i> offrent une occasion précieuse de dialogue direct et de feed-back, les abonnés ayant la possibilité d'y poser leurs questions dans le cadre d'une séance de questions-réponses. L'objectif d'iliad est de fournir un service de qualité exceptionnelle, de résoudre rapidement les problèmes et d'améliorer constamment son offre à partir du feed-back de ses clients.
Acteurs financiers • Investisseurs obligataires • Banques • Analystes financiers • Agences de notations	Le Groupe entretient un dialogue régulier avec les acteurs financiers, leur apportant une information transparente et de qualité sur ses choix stratégiques et son activité. À travers ces échanges, il comprend et anticipe leurs attentes, notamment en matière de gouvernance et de performance environnementale et sociale. Il répond par ailleurs aux questionnaires des principales agences de notation financières et extra-financières.
Fournisseurs et sous-traitants	Le Groupe entretient des partenariats durables avec ses principaux fournisseurs grâce à : • une Plateforme fournisseurs (depuis le 1^{er} avril 2025), c'est-à-dire un outil centralisé utilisé pour l'intégration des fournisseurs, les contrôles de conformité et les communications régulières ; • un dialogue direct, sous forme de réunions régulières avec les fournisseurs pour stimuler l'innovation et les améliorations en matière de RSE ; • un processus de sélection fondé sur les risques, selon lequel les fournisseurs sont choisis en fonction de leur performance en matière de RSE, évaluée à l'aide d'un processus de diligence raisonnable et d'une cartographie des risques. Les résultats du dialogue avec les fournisseurs sont utiles à la prise de décision, aux analyses de matérialité et à la définition des stratégies opérationnelles en matière d'approvisionnement.
Pouvoirs publics	Le Groupe iliad respecte les réglementations et règles éthiques partout où il opère. Acteur ancré dans les territoires, il entretient un dialogue stable et continu avec les régulateurs et échange régulièrement avec les décideurs territoriaux. Il fournit une information réglementaire transparente et fiable.
Partenaires • Organisations sectorielles • Universités et écoles • Start-ups	Le Groupe iliad intervient dans un écosystème élargi dans lequel il est fondamental d'anticiper les grandes évolutions sociétales en bénéficiant d'expertises nouvelles. Il est ainsi membre d'associations professionnelles telles que la GSM Association et intervient dans des groupes de travail communs tels que l'Autorité de régulation des communications électroniques, des postes et de la distribution de la presse (ARCEP), l'Association française des entreprises privées (AfeP), l'ADEME et le PMNU.
Société civile • Communautés locales • Médias et journalistes • ONG et associations	Le Groupe iliad met en œuvre des mesures visant à entretenir une relation de confiance avec la société civile. À titre d'exemple, il participe activement à des réunions publiques d'information qui permettent d'échanger sur des problématiques locales. Les activités de la Fondation Free permettent aussi aux collaborateurs de s'engager auprès de projets locaux portés par des associations. Le Groupe participe également à des réflexions collectives en faveur d'une économie bas carbone et d'un numérique responsable, notamment au sein d'Entreprises pour l'Environnement (EPE).

SBM-3 Impacts, risques et opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique

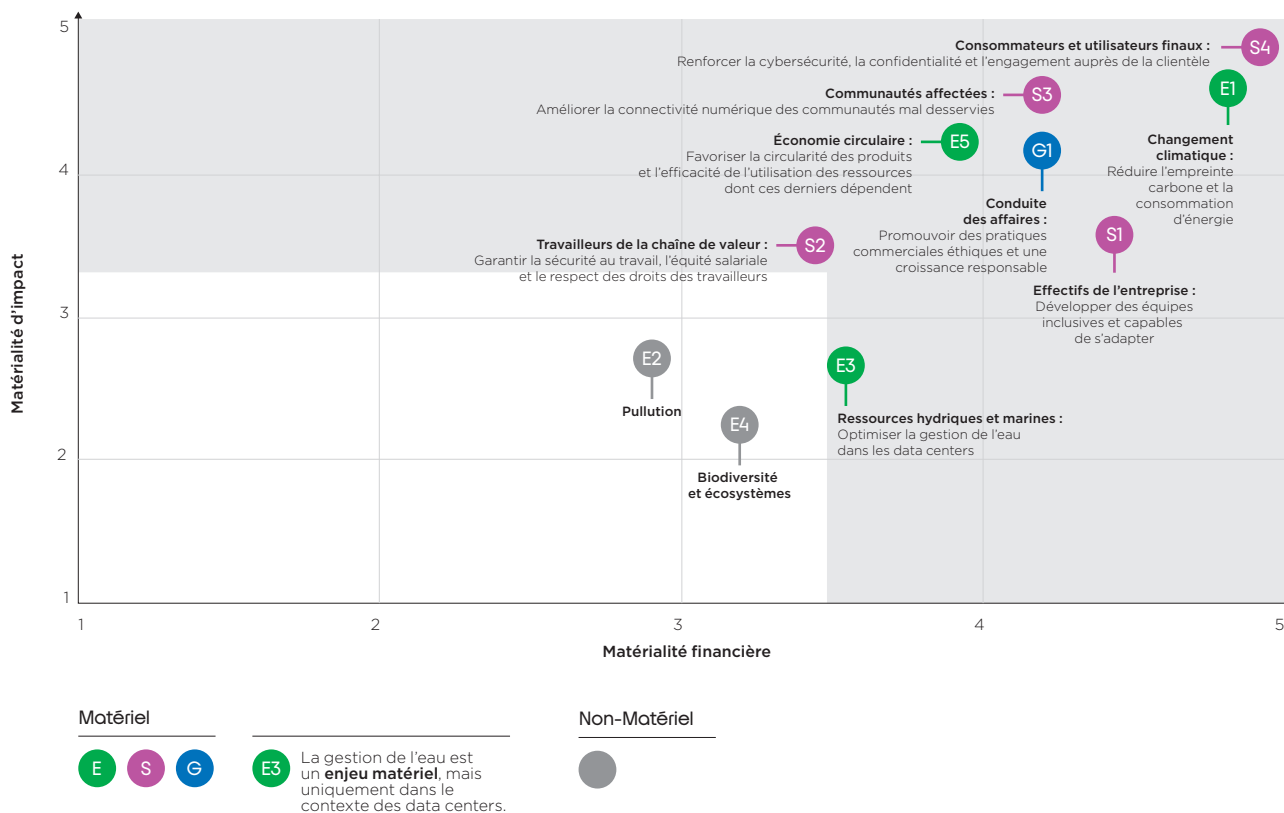
Les IRO sont listés ci-dessous :

	N°	Type d'IRO	Description	Horizons temporels
ESRS E1	1	Impact négatif	Contribution au changement climatique en raison des émissions de GES générées par les activités d'Iliad et de sa chaîne de valeur	Court terme
	2	Impact négatif	Utilisation de procédés à forte intensité d'énergie entraînant une consommation de ressources	Court terme
	3	Risque	Risque financier lié à la consommation d'énergie, à la volatilité des prix de l'énergie et aux dépenses nécessaires pour améliorer l'efficacité énergétique	Moyen terme
	4	Risque	Exposition aux risques physiques liés au climat	Court terme
	5	Risque	Risques réputationnel et réglementaire liés à l'empreinte carbone d'Iliad	Moyen terme
ESRS E3	6	Risque	Risques opérationnels dus à la consommation d'eau élevée des data centers	Moyen terme
	7	Impact négatif	Détérioration de l'image de marque due à la consommation d'eau élevée des data centers	Moyen terme
ESRS E5	8	Opportunité	Réduction des coûts et attraction de clients en quête de produits durables grâce au partage, au réemploi et au recyclage des équipements	Court terme
	9	Impact négatif	Épuisement des ressources et production de déchets liés à la fabrication et à la fin de vie des équipements	Court terme
ESRS S1	10	Risque	Manque d'attractivité dû à la sous-représentation des femmes dans les fonctions techniques et dirigeantes	Court terme
	11	Risque	Augmentation du turnover des salariés et perte de productivité en raison d'une insatisfaction des collaborateurs quant à leur bien-être, leur salaire ou à leurs avantages sociaux	Court terme
ESRS S2	12	Impact négatif	Exposition potentielle à des conditions de travail dangereuses au sein de la chaîne de valeur d'Iliad, susceptibles d'entraîner des conséquences graves.	Court terme
	13	Impact négatif	Obstacles potentiels aux droits des travailleurs, limitant l'accès à la syndicalisation et à une rémunération équitable.	Moyen terme
ESRS S3	14	Impact positif	Accès aux services numériques et de télécommunication pour les populations mal desservies ou vulnérables, y compris l'accès à l'information politique et aux outils de participation citoyenne.	Court terme
ESRS S4	15	Impact négatif	Accès à des contenus en ligne préjudiciables pouvant causer des dommages psychologiques	Court terme
	16	Impact positif	Fourniture de services abordables et innovants contribuant à renforcer l'accessibilité et l'inclusivité	Court terme
	17	Risque	Perte de clientèle en raison d'un service client insatisfaisant	Court terme
	18	Risque	Risques financier et réputationnel liés à la collecte de données, aux violations de données, aux atteintes à la vie privée et à la cybersécurité	Court terme
ESRS G1	19	Risque	Exposition aux risques de corruption	Court terme
	20	Opportunité	Investissement dans les infrastructures et expansion du marché par le biais du dialogue politique	Moyen terme

Dans le présent rapport, Iliad a inclus sa matrice de matérialité, socle de son cadre actuel de durabilité, lui-même fruit d'un dialogue avec les parties prenantes mené en 2024 et au cours des années précédentes. Les enjeux matériels inclus dans le présent rapport déterminent les priorités du Groupe relatives à la stratégie, aux actions et aux objectifs en matière de durabilité.

Matrice de double matérialité pour 2024

La matrice ci-dessous illustre les enjeux de durabilité matériels, en précisant pour chacun les IRO et le thème ESRS associés.



Dans l'évaluation actuelle, la pollution (E2) et la biodiversité (E4) ne sont pas considérées comme des thèmes matériels pour le Groupe Iliad. Comme indiqué dans l'IRO-1, l'analyse de double matérialité a mobilisé les cadres du Groupe afin

de valider la matérialité des ESRS. Il convient par ailleurs de noter que le thème des ressources hydriques n'est considéré comme matériel qu'en rapport avec les activités d'Iliad liées aux data centers.

Gestion des impacts, risques et opportunités

IRO-1 - Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels

Une approche robuste en tant que fondement de l'analyse de double matérialité

Pour identifier ses IRO matériels, le Groupe a entrepris, en 2024, une analyse de double matérialité, en commençant par évaluer sa chaîne de valeur, ce qui lui a permis de se concentrer sur les domaines et les parties prenantes clés. Une analyse préliminaire des IRO a été réalisée à partir d'analyses internes et externes. Les équipes opérationnelles des métiers et des pays ont ensuite été sollicitées pour étoffer l'analyse.

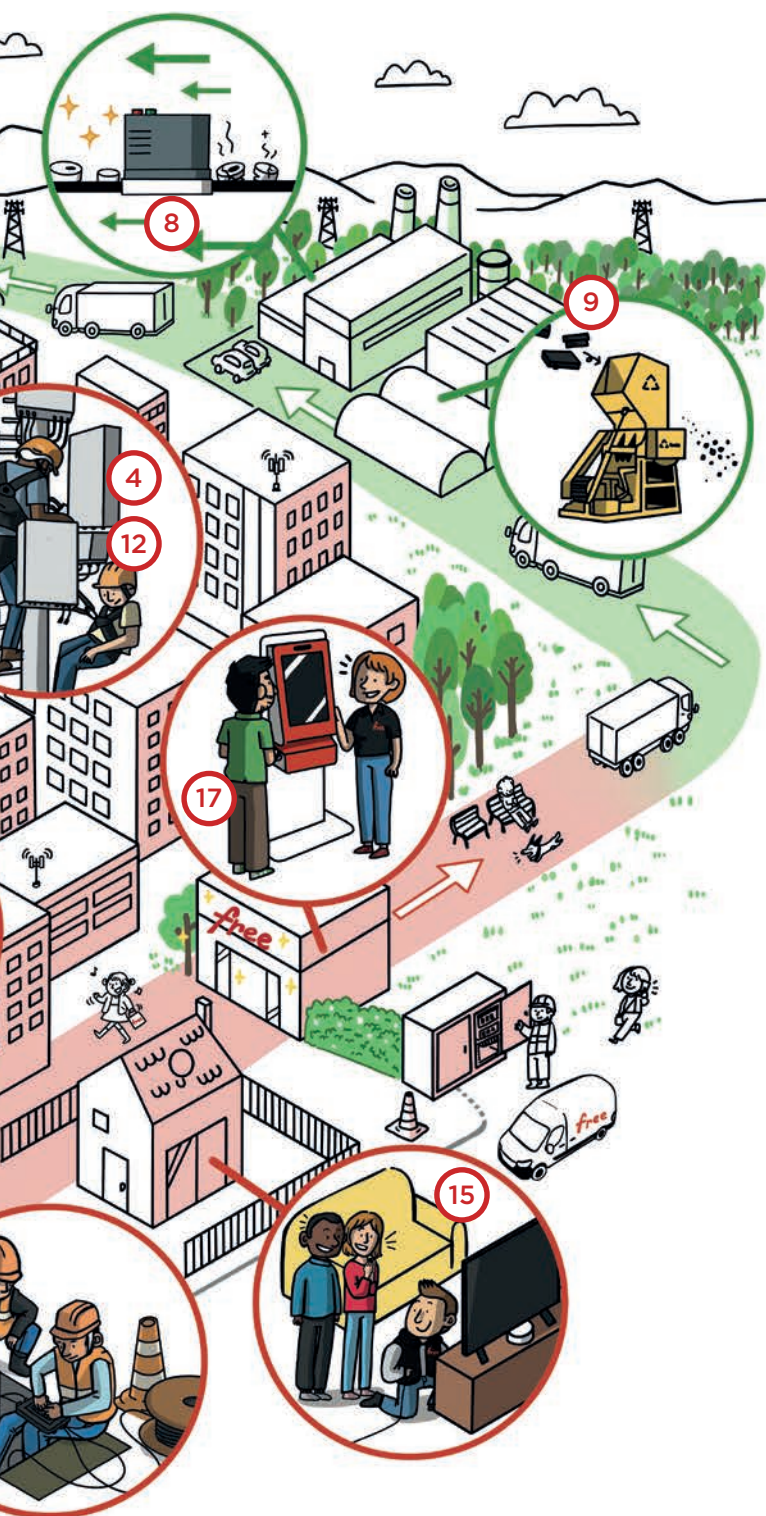
Par la suite, plus de 150 IRO ont été identifiés, au cours d'ateliers organisés à cette fin. Des consultations élargies avec les parties prenantes ont permis de recueillir les avis de contributeurs internes et externes en vue d'affiner et de valider les résultats.

Les résultats ont ensuite été comparés avec les pratiques et les normes du marché. La précision et la fiabilité des calculs de l'analyse de double matérialité ont été validées avec soin. Enfin, l'équipe dirigeante a procédé à une validation finale des IRO proches du seuil de matérialité.

Analyse de la chaîne de valeur

Le point de départ de la démarche a résidé dans une évaluation de la chaîne de valeur d'Iliad, comme illustré ci-dessous. L'analyse a ensuite été étoffée par zone géographique et par secteur d'activité. Une cartographie des IRO matériels liés à la chaîne de valeur a également été réalisée.





N°	Type d'IRO	Description
1	Impact négatif	Contribution au changement climatique en raison des émissions de GES générées par les activités d'Iliad et de sa chaîne de valeur
2	Impact négatif	Utilisation de procédés à forte intensité d'énergie entraînant une consommation de ressources
3	Risque	Risque financier lié à la consommation d'énergie, à la volatilité des prix de l'énergie et aux dépenses nécessaires pour améliorer l'efficacité énergétique
4	Risque	Exposition aux risques physiques liés au climat
5	Risque	Risques réputationnel et réglementaire liés à l'empreinte carbone d'Iliad
6	Risque	Risques opérationnels dus à la consommation d'eau élevée des data centers
7	Impact négatif	Détérioration de l'image de marque due à la consommation d'eau élevée des data centers
8	Opportunité	Réduction des coûts et attraction de clients en quête de produits durables grâce au partage, au réemploi et au recyclage des équipements
9	Impact négatif	Épuisement des ressources et production de déchets liés à la fabrication et à la fin de vie des équipements
10	Risque	Manque d'attractivité dû à la sous-représentation des femmes dans les fonctions techniques et dirigeantes
11	Risque	Augmentation du turnover des salariés et perte de productivité en raison d'une insatisfaction des collaborateurs quant à leur bien-être, leurs salaires ou leurs avantages sociaux
12	Impact négatif	Exposition potentielle à des conditions de travail dangereuses au sein de la chaîne de valeur d'Iliad, susceptibles d'entraîner des conséquences graves
13	Impact négatif	Obstacles potentiels aux droits des travailleurs, limitant l'accès à la syndicalisation et à une rémunération équitable
14	Impact positif	Accès aux services numériques et de télécommunication pour les populations mal desservies ou vulnérables, y compris l'accès à l'information politique et aux outils de participation citoyenne
15	Impact négatif	Accès à des contenus en ligne préjudiciables pouvant causer des dommages psychologiques
16	Impact positif	Fourniture de services abordables et innovants contribuant à renforcer l'accessibilité et l'inclusivité
17	Risque	Perte de clientèle en raison d'un service client insatisfaisant
18	Risque	Risques financier et réputationnel liés à la collecte de données, aux violations de données, aux atteintes à la vie privée et à la cybersécurité
19	Risque	Exposition aux risques de corruption
20	Opportunité	Investissement dans les infrastructures et expansion du marché par le biais du dialogue politique

Il convient de noter qu'à toutes les étapes de l'analyse de double matérialité, de nombreuses parties prenantes ont été impliquées dans l'ensemble de la chaîne de valeur, toutes zones géographiques confondues. Plus de **70 entretiens** ont été menés, dont **40 en interne** et **30 en externe** (avec des **fournisseurs**, des **clients**, des organisations non gouvernementales (**ONG**), des **syndicats**, des **partenaires commerciaux** et des **experts indépendants**, notamment), **en France, en Italie et en Pologne**. En ce qui concerne les enquêtes auprès des fournisseurs, plus de **50 réponses** ont été recueillies.

À l'**interne**, de nombreux cadres dirigeants, dont le directeur général, couvrant l'ensemble des activités d'**iliad**, ont été reçus en entretien. Les parties prenantes ayant participé à l'analyse de double matérialité ont été soigneusement sélectionnées sur la base de leur expertise dans différents domaines :

- **Enjeux climatiques** : entreprises spécialisées dans la fourniture d'énergie, représentants d'associations de télécommunications et autorités publiques, par exemple, outre les experts de la SBTi et les agences externes avec lesquels iliaid entretient des contacts réguliers;
- **Biodiversité** : spécialistes de la biodiversité du Groupe de travail sur la publication d'informations financières relatives à la nature (TNFD);
- **Eau** : professionnels spécialisés dans l'exploitation des data centers et la gestion de l'eau;
- **Économie circulaire** : prestataires de services et représentants d'ONG;
- **Enjeux sociaux** : experts syndicaux et ONG s'occupant des questions sociales;
- **Travailleurs de la chaîne de valeur** : les parties prenantes clés comprennent les fournisseurs (de matériel, par exemple) et les clients;
- **Clients/communautés** : ONG de défense des droits des enfants, des femmes et des consommateurs;

- **Investisseurs et établissements bancaires** : iliaid entretient une communication régulière avec les parties prenantes financières, leur fournissant des informations sur sa stratégie et ses performances, et notamment sur les facteurs ESG; et
- **Gouvernance** : responsables de la conformité et journalistes.

Méthode de calcul

Pour mener à bien l'évaluation et la cotation des IRO, les équipes se sont appuyées sur de nombreux documents de référence provenant de sources internes (analyses antérieures, DEU et enquêtes, entre autres) et externes (publications de l'ADEME et de l'ARCEP, et études du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat [GIEC], entre autres).

L'échelle de risque utilisée allait de 1 à 5, conformément à la méthode interne d'évaluation des risques (risque brut, avant atténuation). La **cotation des IRO** a été évaluée par le biais d'entretiens et d'enquêtes. Dans le cadre des entretiens, la méthode a été expliquée au préalable, et les participants ont eu la possibilité d'attribuer une note unique ou de répartir les notes entre différents facteurs. Les données recueillies ont ensuite été consolidées, en pondérant les réponses en fonction de l'expertise (auto-évaluée) des parties prenantes et de la méthode de collecte des données, avec une pondération plus forte pour les entretiens et les experts. Les résultats ont ensuite été regroupés en thèmes et sous-thèmes, selon la structure des ESRS.

Pour les sous-thèmes dont les notes se situaient entre 3 et la moyenne, considérés comme potentiellement matériels, un examen a été effectué avec l'aide de l'équipe dirigeante afin de finaliser la validation des IRO matériels et des thèmes proches du seuil.

Les horizons temporels ont été définis conformément à la méthode interne standard de gestion des risques. Les horizons temporels par défaut ont été appliqués principalement sur la base des recommandations figurant dans les ESRS. Pour plus d'informations, voir l'exigence de publication BP-2 dans l'ESRS 2.

4.3 E1 - Changement climatique

Selon un rapport conjoint de l'ADEME et de l'ARCEP publié le 25 novembre 2024, l'empreinte carbone du numérique⁽¹⁾ en France pourrait augmenter de 45 % d'ici 2030 sans effort de maîtrise⁽²⁾. C'est dans cet esprit que le Groupe s'est engagé à atteindre la neutralité carbone – un engagement qui se reflète dans ses actions en faveur du climat et dans les informations fournies à la section **ESRS E1**, qui aborde les exigences suivantes :

- **Gouvernance** : Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation et surveillance des actions en faveur du climat;

- **Stratégie** : Définition du futur plan de transition pour l'atténuation du changement climatique et l'adaptation à celui-ci;
- **Gestion des IRO** : Gestion des IRO liés au climat (voir tableau ci-dessous);
- **Indicateurs et cibles** : Suivi de la consommation d'énergie, des émissions de GES et de l'impact financier des risques climatiques.

(1) Le numérique désigne un ensemble d'activités : des infrastructures (réseaux télécoms, data centers), des équipements (terminaux, ordinateurs, box Internet) et des services (contenus, applications, logiciels, etc.).

(2) IT4Green : évaluation environnementale des effets directs et indirects du numérique pour des cas d'usage – La librairie ADEME.

L'analyse de double matérialité décrite à la section ESRS 2 a fait ressortir les IRO suivants en lien avec le changement climatique :

N°	Type d'IRO	Description	Position dans la chaîne de valeur	Horizon temporel
1	Impact négatif	Contribution au changement climatique en raison des émissions de GES générées par les activités d'iliad et de sa chaîne de valeur	Propres activités et activités en amont	Court terme
2	Impact négatif	Utilisation de procédés à forte intensité d'énergie entraînant une consommation de ressources	Propres activités et activités en amont	Court terme
3	Risque	Risque financier lié à la consommation d'énergie, à la volatilité des prix de l'énergie et aux dépenses nécessaires pour améliorer l'efficacité énergétique	Propres activités et activités en amont	Moyen terme
4	Risque	Exposition aux risques physiques liés au climat	Propres activités et activités en amont comme en aval	Court terme
5	Risque	Risques réputationnel et réglementaire liés à l'empreinte carbone d'iliad	Propres activités et activités en amont comme en aval	Moyen terme

Gouvernance

E1.GOV-3 - Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation

Conformément aux exigences des ESRS, la section qui suit, consacrée à la gouvernance, explore l'intégration des performances en matière de durabilité – en particulier les indicateurs liés au climat – dans les mécanismes d'incitation. Elle doit être lue conjointement avec les autres sections plus générales de la norme ESRS 2 portant sur la gouvernance. Ce cadre d'intégration s'appuie sur les principaux organes de gouvernance, dont le **Conseil d'administration, le comité d'audit, le comité RSE et le comité des rémunérations**, qui en assurent la supervision et veillent à son alignement avec les objectifs de durabilité.

Critères de performance ESG dans les plans d'attribution d'actions

Le Groupe iliad utilise les plans d'attribution gratuite d'actions comme mécanisme pour intégrer la durabilité dans la rémunération d'un pool de salariés et de cadres dirigeants, dont le directeur général du Groupe. L'une des conditions du plan de 2023 est liée à un indicateur clé de performance (KPI) en matière de durabilité, qui prévoit une réduction des émissions de CO₂ par gigabit consommé au cours de la période d'observation par rapport à la période précédente. Les performances extra-financières ont le même poids (50%) que les performances financières (50%) dans la détermination de l'acquisition finale des actions gratuites. Pour plus d'informations, voir la section ESRS 2.

À ce stade, le Groupe iliad n'a pas encore systématisé l'intégration des critères de performance ESG dans la rémunération de ses salariés, y compris les membres de ses organes d'administration, de direction et de surveillance.

Stratégie

E1-1 - Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique

Le Groupe iliad n'a pas encore finalisé son plan de transition pour l'atténuation du changement climatique (*Climate change mitigation*, CCM). Toutefois, ce plan est en cours d'élaboration et sera publié progressivement. Plusieurs éléments de ce plan ont déjà été identifiés et seront présentés tout au long de la présente section.

Contexte : les engagements fondateurs d'iliad

Depuis de nombreuses années, le Groupe iliad s'attache à réduire l'empreinte environnementale de ses activités et de sa chaîne de valeur, notamment de ses réseaux fixes et mobiles, ses data centers, ainsi que des processus logistiques utilisés pour la production de ses Freebox.

En 2021, le Groupe a décidé de prendre la lutte contre le réchauffement climatique à bras le corps, en annonçant ses

10 engagements pour le climat, fruits d'une réflexion de deux ans ayant mobilisé 80 salariés, avec l'appui de Carbone 4, de consultants et de divers experts. Ces engagements, étayés par des initiatives concrètes, constituent la base de la stratégie climatique d'iliad :

1. Investir 1 milliard d'euros sur 15 ans ;
2. Améliorer l'efficacité énergétique de nos réseaux Fixe et Mobile ;
3. Disposer de data centers à très haute performance environnementale ;
4. Renforcer encore la performance environnementale de nos Freebox ;
5. Mener une politique commerciale écoresponsable ;
6. Appliquer une politique d'achat responsable ;
7. Réduire les émissions de notre flotte de véhicules ;

8. Construire de nouvelles capacités d'énergies renouvelables ;
9. Investir dans les puits de carbone ; et
10. Mettre en place un suivi de nos engagements.

Le Groupe est conscient que la réalisation de ces objectifs nécessite une **approche coordonnée et systémique** axée sur la mobilisation de ses ressources, sur la transformation de ses activités et sur une communication transparente, pour contribuer, à terme, à une neutralité carbone à l'échelle mondiale.

Pour ce faire, une étape cruciale de tout plan de réduction des GES consiste à identifier les principales sources d'émissions au sein de l'entreprise. Conformément au Protocole des GES et aux directives de l'ADEME, iliad a structuré sa stratégie autour de trois principes clés qui lui permettent de cibler ses émissions de GES des Scopes 1, 2 et 3, à savoir :

1. Réduire au minimum ses émissions directes (Scopes 1 et 2), en améliorant l'efficacité énergétique de ses opérations, en donnant la priorité aux sources d'énergie bas carbone et en augmentant sa part d'électricité provenant de sources renouvelables.
2. Réduire ses émissions indirectes et la consommation d'énergie dans l'ensemble de sa chaîne de valeur (Scope 3), en collaborant avec des partenaires stratégiques pour les aider à réduire les émissions liées à leurs activités et en optant pour des méthodes de transport plus efficaces.
3. Compenser les émissions résiduelles qui ne peuvent être évitées, garantissant ainsi une approche à long terme de la neutralité carbone et la couverture de l'ensemble des scopes.

Comme détaillé dans les sections suivantes, cette approche façonne directement les objectifs de réduction des émissions de GES d'ilriad et l'alignement de ces derniers avec l'Accord de Paris. Le Groupe veille ainsi à ce que ses engagements contribuent à l'objectif mondial de limitation de l'augmentation des températures. Ces efforts s'accompagnent d'**investissements et de financements** ciblés **pour des actions en faveur du climat** et d'une analyse portant sur la **gestion des émissions de GES verrouillées**.

Pour renforcer son engagement en faveur de l'action climatique et les axes fondamentaux de son futur plan de transition climatique, le Groupe publie, dans les sections qui suivent, son analyse « Taxonomie », dans laquelle il recense ses activités durables, conformément à la réglementation européenne. Il souligne en outre son positionnement vis-à-vis de l'intégration de l'action climatique dans sa stratégie commerciale et sa planification financière et de l'alignement sur les indices de référence « Accord de Paris » de l'UE.

Avant de détailler ces sections, il est important de souligner qu'au-delà des efforts visant à atténuer le changement climatique, le Groupe ilriad se penche aussi sur les risques physiques et de transition liés au climat identifiés dans le cadre de l'analyse de double matérialité. Ainsi, il a lancé, fin 2024, une analyse de résilience en collaboration avec EcoAct, dans le but d'approfondir sa compréhension des risques climatiques et d'améliorer la résilience de ses activités. Les premiers résultats de cette analyse toujours en cours sont présentés dans ce rapport ; les résultats finaux, concernant notamment l'analyse géographique des actifs, seront publiés l'année prochaine.

Cibles de réduction des émissions de GES et compatibilité avec l'Accord de Paris

L'une des priorités d'ilriad est de fixer des objectifs de réduction de ses émissions de GES. À ce titre, l'établissement d'objectifs climatiques fondés sur la science, en accord avec les recommandations de l'initiative *Science Based Targets* (SBTi), fait partie intégrante de sa feuille de route sur le climat.

La SBTi est devenue le standard permettant aux entreprises de mettre en place des objectifs crédibles pour faire face à la crise climatique. Les objectifs à court terme doivent avoir pour ambition minimale de contenir le réchauffement climatique nettement en deçà de 2 °C, et les entreprises sont par ailleurs encouragées à se fixer des objectifs 1,5 °C et à s'engager dans des trajectoires net zéro carbone à long terme.

Fidèle à son engagement à s'aligner sur les standards de la SBTi, le Groupe a soumis, fin juin 2023, sa trajectoire et ses objectifs de décarbonation pour examen et validation. Dans le cadre de la soumission de ces objectifs, iliad renforce le niveau d'ambition de ses objectifs actuels et aligne ses Scopes 1 et 2, ainsi que ses émissions liées à son Scope 3 pertinent avec une trajectoire 1,5 °C court terme 2030 et Net-Zero Standard d'ici 2050.

En février 2024, la SBTi a approuvé les objectifs de réduction des émissions de GES du Groupe ilriad à court terme et Net-Zero Standard. Ainsi, le Groupe ilriad s'engage à :

- réduire ses émissions absolues de GES des Scopes 1 et 2 de 60 % d'ici 2030 par rapport à l'année de référence 2022. Il s'engage également à réduire les émissions absolues de GES de Scope 3 de 46 % d'ici 2030 par rapport à l'année de référence 2022 ; et
- réduire ses émissions absolues de GES des Scopes 1 et 2 de 90 % d'ici 2050 par rapport à l'année de référence 2022. Il s'engage également à réduire les émissions absolues de GES de Scope 3 de 90 % d'ici 2050 par rapport à l'année de référence 2022.

La validation de la SBTi atteste que les **objectifs de réduction des émissions de GES du Groupe ilriad sont compatibles avec l'atteinte des objectifs de l'Accord de Paris**, adopté lors de la COP21, en décembre 2015, et visant à limiter le réchauffement climatique à +1,5 °C d'ici 2050.

Objectifs de réduction des émissions de GES et leviers de décarbonation

Pour atteindre ces objectifs ambitieux, iliad a identifié différents **leviers de décarbonation**, qui sont présentés ci-après. Il convient de noter que ces leviers sont détaillés tout au long du chapitre CSRD et que les références sont indiquées en fin de paragraphe par souci de clarté.

Augmenter l'efficacité énergétique

Les réseaux télécoms représentent l'essentiel de la consommation d'électricité du Groupe ilriad, à savoir 88% de ses émissions directes de GES (Scopes 1 et 2, *location based*). Par ailleurs, dans un contexte de croissance accrue de la consommation et du trafic, tous les acteurs du secteur anticipent une augmentation de la consommation globale d'électricité sur ce poste. La réduction de ces émissions est donc une priorité absolue pour ilriad, qui a mis en œuvre plusieurs actions visant notamment à réduire la consommation d'énergie de ses réseaux fixe et mobile et à optimiser celle de ses data centers.

Pour plus d'informations, voir les sections E1-2, E1-3, E1-4 et E1-5.

Utilisation croissante des énergies renouvelables

Outre la maîtrise de sa consommation d'énergie, iliad promeut également l'utilisation et le développement des énergies renouvelables. La part totale des énergies renouvelables devrait passer de 62 % en 2024 à 95 % en 2030 et à 100 % en 2050. Le choix d'énergies bas carbone permet au Groupe d'optimiser son empreinte carbone.

Pour plus d'informations, voir les sections E1-2, E1-3, E1-4, E1-5 et E1-6.

Réduire au minimum l'impact des produits et l'utilisation des ressources

L'activation de ce levier implique plusieurs types d'actions : mise au point d'une démarche d'écoconception, multifonctionnalité, intégration de critères environnementaux dans le processus de sélection des fournisseurs, et collaboration étroite avec les fabricants de composants pour réduire la consommation d'énergie des boîtiers. La Freebox, produit phare d'Iliad, est conçue, fabriquée et gérée entièrement en interne par une équipe *ad hoc*, suivant les principes de l'économie circulaire (*circular economy*, CE).

Pour plus d'informations, voir la section E5, qui traite de cette question.

Maîtriser les impacts environnementaux liés à la chaîne logistique

La réduction de l'impact environnemental de nos produits passe par une maîtrise plus fine du circuit logistique amont et aval. Dans le cadre de son ambition climat, Iliad s'est donné pour objectif de repenser l'ensemble de sa chaîne d'approvisionnement afin de l'optimiser. Plusieurs actions sont en cours avec les principaux fournisseurs d'infrastructures réseau.

Pour plus d'informations, voir la section E1-3.

Optimiser les modes de déplacement

La flotte de véhicules d'Iliad constitue le principal levier de réduction de ses émissions dites de Scope 1, car elle représente 80% des émissions de Scope 1 et 4,1% des émissions de Scopes 1 et 2 du Groupe. Le Groupe Iliad met en place plusieurs actions visant à réduire l'impact de sa flotte : optimisation des déplacements et de la gestion de la flotte de véhicules, et renouvellement du parc automobile avec passage du thermique à l'électrique, tout en s'attachant à en limiter la taille.

D'autres actions sont aussi menées : optimisation de la chaîne de transport vers les sites logistiques, choix de privilégier les moyens de transport décarbonés grâce au transport multimodal, et optimisation de la logistique en matière de livraison.

Pour plus d'informations, voir les sections E1-2, E1-3, E1-4 et E1-5.

Développer des projets de puits de carbone

Le Groupe Iliad s'engage à contribuer à la neutralité carbone mondiale en compensant les émissions qui ne peuvent être évitées, en France, en Italie et en Pologne. Il investit donc dans le développement de puits de carbone afin de renforcer les réservoirs naturels tels que les forêts, en mettant l'accent sur les méthodes biogéniques.

Pour plus d'informations, voir la section E1-7.

Investissements et financement de l'action climatique

Contexte

La stratégie climatique d'Iliad à partir de 2021 suppose un engagement de l'ensemble du Groupe et la mise à disposition de ressources importantes pour en garantir le succès. Dans ce cadre, le Groupe Iliad s'est engagé à investir 1 milliard d'euros sur les 15 prochaines années, un engagement qui demeure actif et qui s'est vu conforté par l'élaboration d'un *Green Financing Framework* (Cadre de financement vert) en 2024. Dans la mesure où le Règlement européen (UE) 2020/852 (ci-après, le « Règlement Taxonomie ») exclut, pour l'heure, les activités de base du secteur télécoms, ce cadre a été élaboré afin de guider le Groupe dans ses investissements verts et s'est trouvé concrétisé par l'émission d'une **obligation verte**, fin octobre 2024. Par ailleurs, l'**intégration de critères de RSE dans les principaux crédits syndiqués d'Iliad** est venue renforcer le financement de l'action climatique.

Cadre de financement vert (*Green Financing Framework*)

Le Cadre de financement vert vise à renforcer la transparence et la responsabilité du Groupe vis-à-vis des investisseurs, des banques et des autres parties prenantes, en ce qui concerne ses impacts environnementaux et sa stratégie de durabilité.

Ce cadre s'inscrit dans l'approche financière et opérationnelle globale d'Iliad relative à son action climatique. En 2021, le Groupe a annoncé un **investissement de 1 milliard d'euros sur 15 ans** pour soutenir la transformation de ses réseaux, de ses data centers, de ses opérations logistiques et de ses équipements, conformément à ses engagements en faveur du climat. Une partie de cet investissement à long terme devrait être allouée aux catégories de projets éligibles définies dans le Cadre de financement vert.

Élaboré conformément aux *Green Bond Principles* (Principes applicables aux obligations vertes) 2021 de l'*International Capital Market Association* (ICMA) (ci-après, les « Principes 2021 de l'ICMA »), le Cadre de financement vert sera en outre utilisé pour financer et/ou refinancer, en totalité ou en partie, des projets remplissant les critères d'éligibilité des investissements verts. Les projets verts éligibles peuvent porter sur des dépenses d'investissement (CapEx), des dépenses de recherche et développement (R&D) et d'autres dépenses d'exploitation (OpEx) liées à leur entretien, à leur amélioration et à leur élargissement. Il convient de noter que le Cadre de financement vert d'Iliad et son alignement sur les Principes 2021 de l'ICMA ont été validés par Sustainalytics dans un deuxième avis (*Second Party Opinion*).

Les CapEx, les OpEx et les dépenses de R&D, telles que décrites dans ce cadre, couvriront plus précisément les domaines ci-dessous.

- **Efficacité énergétique – réseaux** : notamment les projets liés au déploiement de la 5G ;
- **Efficacité énergétique – data centers** : notamment les projets de déploiement de technologies de pointe visant à améliorer l'efficacité énergétique des systèmes de refroidissement des data centers ;
- **Efficacité énergétique – rénovation de bâtiments** : notamment les projets liés à l'amélioration de l'isolation et au remplacement des fenêtres et des portes extérieures ;
- **Économie circulaire**, notamment les projets de reconditionnement de produits et composants renvoyés par les utilisateurs (y compris les Freebox, antennes et terminaux portables) ;
- **Transports propres** : notamment les projets visant à développer des logiciels et des solutions d'IA pour optimiser les itinéraires et réduire ainsi le nombre de kilomètres parcourus ; et
- **Énergies renouvelables** : notamment les projets liés à l'énergie solaire et éolienne d'origine renouvelable, sur site ou hors site, facilitant des PPA.

En outre, le cadre de financement vert peut faire l'objet de mises à jour ponctuelles pour garantir sa conformité avec la réglementation applicable et la continuité de son alignement sur les pratiques volontaires de marché (dont font partie les Principes 2021 de l'ICMA) et sur les mises à jour de la stratégie de durabilité d'Iliad. Pour toute révision matérielle du cadre, le Groupe sollicitera de nouveau un deuxième avis.

Obligation verte

En octobre 2024, Iliad a émis avec succès un emprunt obligataire vert inaugural de 500 millions d'euros. Afin d'assurer une allocation optimale des investissements du Groupe, les fonds issus de cette obligation verte serviront à financer et, en partie, à refinancer des dépenses éligibles décrites dans le Cadre de financement vert présenté ci-dessus.

À la suite du lancement du cadre de financement vert (qui représente environ 7 % des OpEx), le Groupe a investi en 2024 environ 500 millions d'euros (CapEx et OpEx confondus) dans la transformation des réseaux et l'utilisation des énergies renouvelables auxquelles il s'est engagé. Grâce à cet investissement, il va pouvoir moderniser les réseaux de télécommunications (notamment les réseaux fixe et mobile Haut Débit), gagner en efficacité énergétique, développer des infrastructures durables et accélérer la transition vers un avenir numérique plus vert et résilient.

Intégration des critères de RSE dans les crédits syndiqués

En 2024, iliad a intégré des critères de RSE dans ses principaux prêts syndiqués, montrant ainsi sa détermination à mener à bien l'exécution de sa Stratégie Climat et à promouvoir la diversité de genre au sein de ses équipes. Les taux d'intérêt d'une facilité de crédit renouvelable (RCF) de 2 milliards d'euros et d'un prêt à terme de 1 milliard d'euros signés en 2022 sont désormais associés à des KPI en matière de RSE, à savoir :

- la réduction de l'empreinte carbone du Groupe en vue de ses objectifs 2030 (Scopes 1, 2 et 3) validés par la SBTi début 2024 ; et
- la promotion de la diversité de genre au sein du Groupe, avec une attention particulière portée sur le recrutement des femmes.

Gestion des émissions de GES verrouillées

Dans le cadre des mesures prises pour réduire son empreinte carbone, le Groupe iliad a identifié plusieurs types d'émissions verrouillées. Ces dernières sont principalement liées aux infrastructures réseau, aux data centers et aux systèmes de télécommunications. Il s'agit en particulier :

- de l'utilisation de combustibles fossiles pour faire fonctionner les générateurs de secours lors de tests réguliers visant à vérifier leur bon état de marche, avec un impact marginal de 1 % sur le total des émissions de Scope 1 en 2024 ;
- des gaz réfrigérants des systèmes de climatisation, qui représentent 18 % du total des émissions de Scope 1 en 2024 (contre 19 % en 2023) ; et
- de la flotte de grands utilitaires, également identifiée comme une source d'émissions verrouillées, car ces véhicules ne sont pas encore facilement remplaçables par des véhicules électriques.

L'analyse n'a pas permis d'identifier d'actifs échoués (*stranded assets*).

Informations communiquées en vertu du Règlement Taxonomie de l'UE

Au titre du Règlement Taxonomie sur l'établissement d'un cadre visant à favoriser et à définir les investissements durables au sein de l'UE, le Groupe est tenu de publier des KPI sur l'ensemble de son périmètre de consolidation financière. Ces KPI indiquent la part du chiffre d'affaires net, des OpEx et des CapEx qui est **éligible à la taxonomie et alignée sur la taxonomie** au regard de six objectifs environnementaux.

En l'occurrence, le Règlement Taxonomie impose d'évaluer les activités d'une entreprise en deux temps.

1. Il est tout d'abord nécessaire d'identifier les activités économiques qui, au regard des **descriptions figurant dans les actes délégués** (y compris les codes NACE), sont **éligibles à la taxonomie**, c'est-à-dire les activités qui entrent dans le

champ d'application du règlement et qui sont susceptibles de contribuer aux six objectifs environnementaux qui y sont énoncés.

2. Dans un deuxième temps, pour qu'elles puissent être déclarées comme étant **alignées sur la taxonomie**, ces activités doivent satisfaire aux critères d'examen technique permettant de déterminer qu'elles contribuent substantiellement à au moins un objectif environnemental, tels que définis dans les règlements délégués de l'UE. En outre, elles ne doivent pas causer de préjudice important aux autres objectifs environnementaux (critères DNSH) et doivent respecter les garanties minimales établies par le Règlement Taxonomie, qui permettent d'assurer le respect des normes et droits pour les personnes et dans le cadre du travail.

Depuis 2021, iliad analyse ses activités au regard des deux premiers objectifs climatiques de la taxonomie européenne, conformément à l'acte délégué sur le climat :

- l'atténuation du changement climatique (*Climate change mitigation*, CCM) ; et
- l'adaptation au changement climatique (*Climate change adaptation*, CCA).

En 2023, quatre nouveaux objectifs environnementaux sont venus compléter l'analyse :

- l'utilisation durable et la protection des ressources hydriques et marines ;
- la transition vers une économie circulaire ;
- la prévention et le contrôle de la pollution ; et
- la protection et la restauration de la biodiversité et des écosystèmes.

Le Groupe iliad a évalué l'éligibilité et l'alignement de ses activités et a défini ses KPI pour 2024 en fonction des nouveaux règlements liés à l'application du Règlement Taxonomie, à savoir :

- le règlement délégué (UE) 2021/2139 de la Commission du 4 juin 2021 (acte délégué sur le climat) ;
- le règlement délégué (UE) 2021/2178 de la Commission du 6 juillet 2021 (acte délégué sur les informations à publier) ;
- le règlement délégué (UE) 2022/1214 de la Commission (acte délégué complémentaire sur le climat) ;
- le règlement délégué (UE) 2023/2485 de la Commission modifiant l'acte délégué sur le climat ; et
- le règlement délégué (UE) 2023/2486 de la Commission (acte délégué sur l'environnement), qui établit les critères d'examen technique pour les quatre nouveaux objectifs environnementaux.

Évaluation de l'éligibilité à la taxonomie

Périmètre de l'analyse d'éligibilité des activités économiques à la taxonomie

Les activités économiques du Groupe ont été analysées sur la base du Règlement Taxonomie (et des actes délégués).

Le secteur des télécommunications n'étant encore qu'extrêmement peu représenté parmi les activités éligibles, la part des activités du Groupe éligibles à la taxonomie européenne est très faible. Le Groupe iliad poursuit néanmoins sa politique d'investissement dans des réseaux de dernière génération à haute efficacité énergétique, comme en témoignent le déploiement de la fibre et de la 5G, ainsi que son Cadre de financement vert, accessible en ligne.

Le tableau ci-après présente les activités du Groupe soumises à une analyse d'éligibilité à la taxonomie européenne.

Activités économiques	Description de l'activité	Code NACE associé	Objectif environnemental et éligibilité	Lien avec le modèle économique d'Iliad
Traitement de données, hébergement et activités connexes (Code 8.1 – Annexe 1 Atténuation du changement climatique et adaptation au changement climatique)	Stockage, manipulation, gestion, circulation, contrôle, affichage, commutation, échange, transmission ou traitement de données par l'intermédiaire de data centers, y compris le traitement des données à la périphérie (<i>edge computing</i>)	J.63.11	CCM	Les data centers d'Iliad, y compris ses infrastructures fibre optique et 5G, assurent un stockage, un traitement et une transmission efficaces des données, conformément aux objectifs de CCM). Quatre sociétés du Groupe, Scaleway S.A.S., OPCORE S.A.S.U., Free Pro S.A.S.U. et 3S sp. z o.o., exercent une activité économique considérée comme éligible à l'objectif de CCM lié à cette activité.
Réparation, reconditionnement et remanufacturation (Code 5.1 – Annexe 2 Économie circulaire)	Réparation, reconditionnement et remanufacturation de biens qui ont été utilisés conformément à leur usage prévu auparavant par un client (personne physique ou morale)	C26	CE	Les efforts entrepris par Iliad en matière de reconditionnement et de remanufacturation des appareils de télécommunications (Freebox, Iliadbox, etc.) et de réparation des équipements réseau contribuent à l'économie circulaire ainsi qu'à la durabilité, car ils permettent de prolonger le cycle de vie des produits et de réduire les déchets. Deux sociétés, Freebox S.A.S. et Free Mobile S.A.S., exercent des activités liées à cette activité.
Vente de biens d'occasion (Code 5.4 – Annexe 2 Économie circulaire)	Vente de biens d'occasion qui ont été utilisés conformément à leur usage prévu auparavant par un client (personne physique ou morale), éventuellement après réparation, reconditionnement ou remanufacturation	C26	CE	L'offre de produits reconditionnés d'Iliad, tels que les appareils ou équipements d'occasion, favorise l'économie circulaire, car elle réduit la nécessité d'en produire de nouveaux et encourage le réemploi. Deux sociétés, Freebox S.A.S. et Free Mobile S.A.S., exercent des activités liées à cette activité.
Produits en tant que services et autres modèles de services circulaires axés sur l'utilisation et les résultats (Code 5.5 – Annexe 2 Économie circulaire)	Fournir aux clients (personne physique ou morale) un accès aux produits au moyen de modèles de services, qui sont des services axés sur l'utilisation, lorsque le produit est toujours au centre, mais qu'il reste la propriété du fournisseur et qu'il est prêté, partagé, loué ou mis en commun.	C26	CE	Les modèles de services de location ou de partage que propose Iliad (notamment pour les terminaux mobiles et les routeurs) favorisent l'économie circulaire, car ils permettent de réduire la consommation liée à la propriété et encouragent le réemploi et le partage des produits. Deux sociétés, Freebox S.A.S. et Free Mobile S.A.S., exercent des activités liées à cette activité.

Activités économiques	Description de l'activité	Code NACE associé	Objectif environnemental et éligibilité	Lien avec le modèle économique d'iliad
Activités transversales distinctes du cœur de métier d'iliad				
Transport par moto, voiture particulière ou utilitaire léger (Code 6.5 – Annexe 1 Atténuation du changement climatique)	Activités de transport par moto, voiture de tourisme ou utilitaire léger	N77	CCM	Parce qu'elles sont notamment assurées par des flottes de véhicules économes en énergie et à faibles émissions, les activités logistiques d'iliad contribuent à sa stratégie globale en matière de CCM.
Installation, entretien et réparation des stations de recharge pour véhicules électriques dans les bâtiments (et parkings attenants aux bâtiments) (Code 7.4 – Annexe 1 Atténuation du changement climatique)	Mise en place de stations de recharge pour véhicules électriques sur les sites de l'entreprise (installation, mise en service et intégration dans l'infrastructure des sites)	N77	CCM	La participation d'iliad à l'installation et à l'entretien de stations de recharge pour véhicules électriques s'inscrit dans le cadre de ses efforts en matière de CCM et de promotion d'infrastructures d'énergie verte.

Il convient de rappeler que l'éligibilité est fondée sur la description des activités telles que rédigées dans le Règlement Taxonomie et ne prend pas en compte les critères de contribution substantielle, d'absence de préjudice important et d'existence de garanties sociales minimales. Les OpEx et les CapEx prennent en compte les dépenses éligibles « individuellement durables » portant sur l'ensemble du périmètre du Groupe (par exemple, les dépenses liées à l'achat ou à la location de véhicules électriques), et pas uniquement sur un périmètre restreint aux trois filiales dont l'activité est éligible.

Évaluation de l'alignement sur la taxonomie

Aperçu

Il ressort de l'analyse des six activités éligibles du Groupe qu'elles ne sont pas alignées sur la taxonomie.

Le Groupe iliad a suivi la procédure suivante pour déterminer l'alignement sur la taxonomie de chacune des activités économiques identifiées comme éligibles au sens de l'acte délégué sur le climat et de l'acte délégué sur l'environnement couvrant les six objectifs environnementaux :

1. Critères d'examen technique (*Technical Screening Criteria*, TSC) : évaluation de la contribution substantielle de l'activité à un objectif environnemental.
2. Critères d'absence de préjudice important (critères DNSH) : vérification que l'activité ne cause pas de préjudice important aux autres objectifs environnementaux.
3. Garanties sociales minimales (*Minimum Social Safeguards*, MSS) : confirmation que des procédures sont en place, comme décrit dans la section « Garanties minimales ». L'évaluation des garanties minimales a été réalisée en une seule fois pour l'ensemble des activités.

Une activité n'est considérée comme alignée sur la taxonomie que si elle remplit ces trois conditions. Les principales conclusions de l'évaluation réalisée sont les suivantes :

- le critère de contribution substantielle à l'objectif d'économie circulaire n'est pas respecté en raison de l'absence d'un plan

formel de gestion des déchets et d'un suivi limité de la durée de vie des produits ou de l'intensité de leur utilisation ;

- les deux activités transversales éligibles d'iliad – « Transport par moto, voiture de tourisme ou utilitaire léger » et « Installation, entretien et réparation des stations de recharge pour véhicules électriques » – apportent une contribution substantielle ;
- les critères d'absence de préjudice important ne sont respectés pour aucune des six activités éligibles en raison de l'absence d'analyse formalisée d'adaptation au changement climatique ;
- les garanties sociales minimales sont respectées.

Pour plus d'informations, voir les sections ci-dessous.

Contribution substantielle

L'examen technique est effectué sur les activités économiques, comme décrit précédemment :

Traitement de données, hébergement et activités connexes (code d'activité 8.1) : Étant donné que le Groupe iliad apporte une contribution substantielle à l'objectif de CCM grâce à cette activité, deux principaux critères d'examen technique s'appliquent :

- mise en œuvre de toutes les pratiques pertinentes énumérées comme « pratiques attendues » dans la version la plus récente du Code de conduite européen sur l'efficacité énergétique des centres de données (377), ou dans le document CLC/TR50600-99-1:2021 du CEN-CENELEC intitulé *Data centre facilities and infrastructures – Part 99 – Recommended practices for energy management* ;
- vérification de la mise en œuvre de ces pratiques par un tiers indépendant et audit au moins tous les trois ans, étant précisé que le potentiel de réchauffement de la planète (PRP) des réfrigérants utilisés dans les systèmes de refroidissement des data centers ne doit pas dépasser 675.

Les critères d'examen technique mentionnés ci-dessus ne sont, pour l'heure, pas entièrement remplis dans les data centers du Groupe.

Réparation, reconditionnement et remanufacturation (code d'activité 5.1) : Deux principaux critères de contribution substantielle s'appliquent :

- rédaction d'un contrat de vente pour les pièces remplacées, les produits reconditionnés ou les produits remanufacturés, le cas échéant ;
- mise en œuvre d'un plan de gestion des déchets qui respecte la hiérarchie des déchets et privilégie le réemploi des matériaux, étant précisé qu'en ce qui concerne le remanufacturation, ce plan doit être accessible au public.

Pour l'heure, iliad ne remplit pas entièrement ce critère en raison de l'absence de plan de gestion des déchets public et formalisé. Dans la pratique cependant, les enjeux liés à l'économie circulaire constituent une priorité pour l'entreprise, comme indiqué à la section ESRS E5.

Vente de biens d'occasion (code d'activité 5.4) : les critères de contribution substantielle sont les suivants :

- aucune substance soumise à limitation au sens de la directive 2011/65/UE, à l'exception de certains niveaux de concentration tolérés ;
- mise en œuvre d'un plan de gestion des déchets privilégiant le réemploi et le recyclage (et prévoyant des contrats avec des partenaires spécialisés) ;
- traitement approprié en fin de vie, dont préparation en vue du réemploi, valorisation ou recyclage, conformément à la directive 2012/19/UE.

Pour l'heure, iliad ne remplit pas entièrement ces critères, principalement en raison de l'absence de plan formel de gestion des déchets.

Produits en tant que services et autres modèles de services circulaires axés sur l'utilisation et les résultats (code d'activité 5.5) : Les principaux critères de contribution substantielle sont les suivants :

- offre de produits qui restent la propriété du fournisseur, avec restitution du matériel par le client à la fin de son contrat, le but étant de prolonger la durée de vie des produits et d'améliorer l'efficacité de leur utilisation ;
- utilisation d'emballages composés d'au moins 65% de matériaux recyclés (avec matières premières certifiées et sans revêtement plastique ou métallique) ou conception d'emballages réutilisables au sein d'un système.

Le Groupe ne remplit pas encore ces critères, car il n'a pas encore procédé à une évaluation complète lui permettant de déterminer si ses activités prolongent effectivement la durée de vie des produits ou améliorent concrètement l'efficacité de leur utilisation.

Transport par moto, voiture de tourisme ou utilitaire léger (code d'activité 6.5) : Les critères de contribution substantielle sont les suivants :

- véhicules de catégorie M1 ou N1 : émissions spécifiques de CO₂ inférieures à 50 gCO₂/km (véhicules légers à émissions faibles ou nulles) et nulles à partir de 2026 ;
- véhicules de catégorie L : émissions de CO₂ à l'échappement nulles.

iliad remplit ces critères. Pour en savoir plus sur les initiatives d'iliad dans ce domaine, voir le paragraphe « Actions visant à optimiser les modes de transport internes » à la section E1.

Installation, entretien et réparation des stations de recharge pour véhicules électriques dans les bâtiments (code d'activité 7.4) : Le seul critère de contribution substantielle associé à cette activité est le suivant :

- installation, entretien ou réparation de stations de recharge pour véhicules électriques.

Le Groupe iliad remplit ce critère. Pour en savoir plus sur les initiatives d'iliad dans ce domaine, voir le paragraphe « Actions visant à optimiser les modes de transport internes » à la section E1.

Absence de préjudice important

Chacune des six activités éligibles à la taxonomie a été évaluée au regard des critères DNSH décrits dans le tableau ci-après. Toutes doivent respecter les **critères DNSH relatifs au CCA**, qui requièrent une analyse des risques physiques potentiels dans le cadre d'une **évaluation des risques climatiques et des vulnérabilités**. iliad gère les risques climatiques de manière centralisée et, conformément aux critères DNSH, une évaluation complète est en cours (voir la section E1 « Analyse de résilience dans le contexte du changement climatique »).

À ce stade, iliad ne peut pas encore confirmer que tous les critères DNSH sont entièrement respectés. Aussi, aucune activité éligible ne peut, pour l'heure, être considérée comme **alignée** sur la taxonomie européenne.

Le tableau ci-après récapitule les différents critères DNSH en question :

Garanties minimales

La dernière étape de l'alignement sur la taxonomie consiste à satisfaire aux exigences des garanties sociales minimales. Celles-ci comprennent toutes les procédures mises en œuvre pour que les activités économiques respectent bien :

- les Principes directeurs de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) à l'intention des entreprises multinationales sur la conduite responsable des entreprises (ci-après, les « Principes directeurs de l'OCDE ») ;
- les Principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme (ci-après, les « Principes directeurs de l'ONU »), dont les conventions de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) ; et
- la Charte internationale des droits de l'homme.

En l'absence d'orientations précises de la part de la Commission européenne, l'évaluation du Groupe s'appuie sur le **Rapport final d'octobre 2022 publié par la Plateforme sur la finance durable (Platform on Sustainable Finance, PSF)** et couvre les quatre grands domaines suivants :

- 1. Droits humains** : le Groupe iliad respecte les principes de liberté d'association et de négociation collective, conformément aux Conventions fondamentales de l'Organisation Internationale du Travail (OIT). Le Groupe se veut transparent pour démontrer qu'il respecte les Principes directeurs de l'ONU et le droit international relatif aux droits humains. Il n'a fait l'objet d'aucune condamnation pour violation des droits humains et n'est impliqué dans aucune affaire relevant de la compétence des Points de contact nationaux de l'OCDE ou du Centre de Ressources sur les Entreprises et les Droits de l'Homme (BHRRC).
- 2. Corruption** : le Groupe observe strictement les lois anti-corruption auxquelles il est soumis (Sapin II en France, Modello 231 en Italie, et Code pénal en Pologne), grâce à :
 - un cadre anticorruption fondé sur une cartographie des risques ;

- une formation obligatoire sur l'éthique pour tous les salariés;
- une évaluation de l'intégrité des tiers (*third-party due diligence*) visant à évaluer les risques de corruption;
- un dispositif d'alerte éthique permettant de signaler les comportements contraires à l'éthique.

3. Fiscalité :

Le Groupe iliad s'engage à appliquer les lois et réglementations fiscales en vigueur dans tous les pays dans lesquels il exerce ses activités et à y payer le juste montant d'impôt et de taxes, conformément à la réalité de ses opérations. Considérant la fiscalité comme un élément essentiel de sa responsabilité sociale, environnementale et sociétale, son équipe fiscale collabore avec les différents services afin de leur fournir les conseils et orientations nécessaires.

4. Concurrence loyale : iliad se conforme aux réglementations antitrust, renforçant ainsi la concurrence loyale grâce à :

- un manuel sur le droit de la concurrence et les lois antitrust (*Antitrust & Competition Law Handbook*);
- une formation dispensée aux salariés, dont une session réservée aux cadres supérieurs en 2024; et
- un suivi des infractions au droit de la concurrence (aucune infraction enregistrée en 2024) (voir les sections S2 et G1 pour plus d'informations).

Cette démarche s'appuie sur des politiques claires, un programme de formation et un processus de diligence raisonnable. Le **Code de conduite anticorruption**, le **Code éthique** et la **Charte des relations partenaires** d'ilíad s'appliquent aussi bien à ses salariés qu'à ses partenaires commerciaux, et **absolument tous ses prestataires** s'engagent à en respecter les principes. Le Groupe a par ailleurs mis en place un **dispositif d'alerte éthique** et soumet ses fournisseurs à un processus de **diligence raisonnable** visant à vérifier leur conformité.

En outre, afin d'atténuer les risques et de faire respecter les normes éthiques dans l'ensemble de ses activités mondiales, ilíad surveille constamment l'évolution des réglementations et des sanctions.

Pour en savoir plus sur la démarche du Groupe en matière de standards sociaux minimaux, voir les sections «ESRS S1 – Personnel de l'entreprise», «ESRS S2 – Travailleurs de la chaîne de valeur», «ESRS S4 – Consommateurs et utilisateurs finaux» et «ESRS G1 – Conduite des affaires».

Indicateurs relatifs à la taxonomie

Chiffre d'affaires

La part du chiffre d'affaires du Groupe ilíad associée aux activités éligibles correspond au rapport de la somme des chiffres d'affaires des activités éligibles par le montant du chiffre d'affaires consolidé (calculé selon la norme IFRS 15), tel que présenté à la section 5.3.1, «Analyse du résultat du Groupe».

La part du chiffre d'affaires associée aux activités considérées comme éligibles à la taxonomie est ventilée comme suit :

- traitement de données, hébergement et activités connexes (code d'activité 8.1) : **2,1%**;
- vente de biens d'occasion (code d'activité 5.4) : 0,2%; et
- produits en tant que services et autres modèles de services circulaires axés sur l'utilisation et les résultats (code d'activité 5.5) : **3,4%**.

En résumé :

- une part de **2,1% du chiffre d'affaires** est éligible au regard de l'objectif de contribution à la **CCM**;
- une part de **3,6% du chiffre d'affaires** est éligible au regard de l'objectif de contribution à **l'économie circulaire**; et
- **aucune des activités éligibles n'est alignée sur la taxonomie.**

CapEx

La part des CapEx du Groupe Iliad associée aux activités éligibles correspond au rapport de la somme des CapEx liées aux activités éligibles et des CapEx liées aux activités éligibles individuellement, telles que décrites à la section «Évaluation de l'éligibilité à la taxonomie», par le montant de la variation des CapEx (correspondant aux acquisitions) figurant à la section 6, «Comptes consolidés», aux notes 17, «Immobilisations incorporelles», 19, «Droits d'utilisation et dettes locatives», et 20, «Immobilisations corporelles».

Au 31 décembre 2024, le montant total des CapEx (y compris les droits d'utilisation) figurant dans les comptes consolidés s'élève à 3 397 millions d'euros, ventilés comme suit : 1 288 millions d'euros pour les droits d'utilisation, 1 895 millions d'euros pour les acquisitions d'immobilisations corporelles et 214 millions d'euros pour les acquisitions d'immobilisations incorporelles. Dans le montant total des CapEx précité, 459 millions d'euros correspondent aux activités éligibles.

La part des CapEx associée aux activités considérées comme éligibles à la taxonomie est ventilée comme suit :

- traitement de données, hébergement et activités connexes (code d'activité 8.1) : **9,6%**;
- réparation, reconditionnement et remanufacturation (code d'activité 5.1) : **3,0%**; et
- installation, entretien et réparation des stations de recharge pour véhicules électriques dans les bâtiments (code d'activité 7.4) : **0,026%**.

En résumé :

- une part de **9,6% des CapEx** est éligible au regard de l'objectif de contribution à la **CCM**;
- une part de **3,0% des CapEx** est éligible au regard de l'objectif de contribution à l'**économie circulaire**; et
- **aucune des activités éligibles n'est alignée sur la taxonomie.**

OpEx

En conformité avec le règlement délégué (UE) 2021/2178, les OpEx à prendre en compte aux fins du calcul du ratio relatif à la taxonomie correspondent aux coûts directs non-inscrits à l'actif qui concernent :

- (i) la recherche et le développement;
- (ii) la rénovation des bâtiments;
- (iii) les contrats de location à court terme;
- (iv) l'entretien et la réparation; et
- (v) toute autre dépense directe, liée à l'entretien courant d'immobilisations corporelles par l'entreprise ou par le tiers auprès de qui ces activités sont externalisées, qui est nécessaire pour que ces actifs continuent de bien fonctionner.

Conformément à la définition des OpEx figurant dans la taxonomie européenne, le Groupe n'a pas pris en compte les dépenses énergétiques liées à l'exploitation de ses data centers.

La part des OpEx du Groupe Iliad associée aux activités éligibles correspond au rapport de la somme des OpEx liées aux activités éligibles et des OpEx liées aux activités éligibles individuellement, telles que décrites à la section «Évaluation de l'éligibilité à la taxonomie», par la somme des OpEx s'inscrivant dans le cadre de la définition ci-dessus.

Pour l'exercice 2024, le montant total des OpEx du Groupe liées aux achats consommés, aux charges de personnel, aux charges externes et aux autres produits et charges d'exploitation s'élève à 4 889 millions d'euros. Le montant des OpEx s'inscrivant dans le cadre de la définition du règlement délégué du 6 juillet 2021 s'élève à 194 millions d'euros, soit 4,0% du montant total des OpEx précité. Au 31 décembre 2024, la part des OpEx associée aux activités éligibles s'élève à 8,6%.

La part des OpEx associée aux activités considérées comme éligibles à la taxonomie est ventilée comme suit :

- transport par moto, voiture de tourisme ou utilitaire léger (code d'activité 6.5) : **0,7%**; et
- traitement de données, hébergement et activités connexes (code d'activité 8.1) : **7,8%**.

En résumé :

- une part de **8,6% des OpEx** est éligible au regard de l'objectif de contribution à la **CCM**;
- **aucune des activités éligibles n'est alignée sur la taxonomie.**

• Table 1 – Chiffre d'affaires

Modèle : Part du chiffre d'affaires issue de produits ou de services associés à des activités économiques alignées sur la taxonomie – Informations pour l'année 2024.

Critères de contribution substantielle		Année		Critères de contribution substantielle					
Activités économiques	Code(s) ^(a)	Chiffre d'affaires	Part du chiffre d'affaires, année 2023	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Pollution	Économie circulaire	Biodiversité
		M€	%	O; N; N/EL ^{(b) (c)}	O; N; N/EL ^{(b) (c)}	O; N; N/EL ^{(b) (c)}	O; N; N/EL ^{(b) (c)}	O; N; N/EL ^{(b) (c)}	O; N; N/EL ^{(b) (c)}
A. Activités éligibles à la taxonomie									
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)									
Chiffre d'affaires des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie) (A.1)		0	0%	0%	« -% »	« -% »	« -% »	« -% »	« -% »
Dont habitantes			0%						
Dont transitoires			0%						
A.2 Activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) ^(g)									
				EL; N/EL ^(f)	EL; N/EL ^(f)	EL; N/EL ^(f)	EL; N/EL ^(f)	EL; N/EL ^(f)	EL; N/EL ^(f)
Traitement de données, hébergement et activités connexes	CCM 8.1	214,23	2,1%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL
Vente de biens d'occasion	CE 5.4	15,25	0,2%	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL
Produits en tant que services et autres modèles de services circulaires axés sur l'utilisation et les résultats	CE 5.5	345,45	3,4%	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL
Chiffre d'affaires des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) (A.2)		574,93	5,7%	37,3%	« -% »	« -% »	« -% »	62,7%	« -% »
Chiffre d'affaires total des activités éligibles à la taxonomie (A.1 + A.2) (A)		574,93	5,7%	37,3%	« -% »	« -% »	« -% »	62,7%	« -% »
B. Activités non éligibles à la taxonomie									
Chiffre d'affaires des activités non éligibles à la taxonomie (B)		9 449,07	94%						
Total (A + B)		10 024	100%						

	Part du chiffre d'affaires/chiffre d'affaires total	
	Alignée sur la taxonomie par objectif	Éligible à la taxonomie par objectif
CCM	0%	2,1%
CCA	%	%
WTR	%	%
CE	%	3,6%
PPC	%	%
BIO	%	%

Critères d'abstention de préjudice important (« critères DNSH ») ⁽ⁿ⁾

Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Pollution	Économie circulaire	Biodi- versité	Garanties minimales	Part du chiffre d'affaires alignée sur la taxonomie (A.1.) ou éligible à la taxonomie (A.2.) année 2022	Catégorie activité habilitante	Catégorie activité transitoire
O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	%	H	T
« -% »	« -% »	« -% »	« -% »	« -% »	« -% »		« -% »		
							« -% »	H	
							« -% »		T
							1,4 %		
							0,2 %		
							1,3 %		
							2,9 %		
							2,9 %		

• Table 2 – CapEx

Modèle : Part des dépenses CapEx issue des produits ou services associés à des activités économiques alignées sur la taxinomie – Informations pour l'année N.

Critères de contribution substantielle		Année		Critères de contribution substantielle					
Activités économiques	Code(s) ^(a)	CapEx	Part des CapEx, année 2023	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Pollution	Économie circulaire	Biodiversité
		M€	%	O; N; N/EL ^{(b) (c)}	O; N; N/EL ^{(b) (c)}	O; N; N/EL ^{(b) (c)}	O; N; N/EL ^{(b) (c)}	O; N; N/EL ^{(b) (c)}	O; N; N/EL ^{(b) (c)}
A. Activités éligibles à la taxinomie									
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxinomie)									
CapEx des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxinomie) (A.1)		0	0%	0%	« -% »	« -% »	« -% »	« -% »	« -% »
Dont habitantes			0%	%	%	%	%	%	%
Dont transitoires			0%						
A.2 Activités éligibles à la taxinomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxinomie) ^(g)									
				EL; N/EL ^(f)	EL; N/EL ^(f)	EL; N/EL ^(f)	EL; N/EL ^(f)	EL; N/EL ^(f)	EL; N/EL ^(f)
Traitement de données, hébergement et activités connexes	CCM 8.1	326,318	9,6%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL
Réparation, remise en état et remanufacturage	CE 5.1	101	3,0%	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	EL	N/EL
Installation, maintenance et réparation de bornes de recharge pour véhicules électriques dans les bâtiments (et les parkings)	CCM 7.4	0,881	0,026%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL
CapEx des activités éligibles à la taxinomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxinomie (A.2)		428,199	12,6%	76,4%				23,6%	
CapEx total des activités éligibles à la taxinomie (A.1 + A.2) (A)		428,199	12,6%	76,4%				23,6%	
B. Activités non éligibles à la taxinomie									
CapEx des activités non éligibles à la taxinomie (B)		2 968,801	87%						
Total (A + B)		3 397	100 %						

	Part des CapEx/CapEx total	
	Alignée sur la taxinomie par objectif	Éligible à la taxinomie par objectif
CCM	0%	9,6%
CCA	%	%
WTR	%	%
CE	%	3,0%
PPC	%	%
BIO	%	%

Critères d'abstention de préjudice important (« critères DNSH »)^(h)

Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Pollution	Économie circulaire	Biodi- versité	Garanties minimales	Part des CapEx alignée sur la taxonomie (A.1.) ou éligible à la taxonomie (A.2.) année 2022	Catégorie activité habilitante	Catégorie activité transitoire
O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	%	H	T
« -% »	« -% »	« -% »	« -% »	« -% »	« -% »		« -% »		
							« -% »	H	
							« -% »		T
							2,0%		
							3,5%		
							N.A.		
							5,5%		
							5,5%		

• Table 3 – OpEx

Modèle : Part des dépenses OpEx issue des produits ou services associés à des activités économiques alignées sur la taxonomie – Informations pour l'année N.

Critères de contribution substantielle		Année		Critères de contribution substantielle					
Activités économiques	Code(s) ^(a)	OpEx	Part des OpEx, année 2023	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Pollution	Économie circulaire	Biodiversité
		M€	%	O; N; N/EL ^{(b) (c)}	O; N; N/EL ^{(b) (c)}	O; N; N/EL ^{(b) (c)}	O; N; N/EL ^{(b) (c)}	O; N; N/EL ^{(b) (c)}	O; N; N/EL ^{(b) (c)}
A. Activités éligibles à la taxonomie									
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)									
OpEx des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie) (A.1)		0	0%	0%	« -% »	« -% »	« -% »	« -% »	« -% »
Dont habitantes			0%	%	%	%	%	%	%
Dont transitoires			0%						
A.2 Activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) ^(d)									
				EL; N/EL ^(f)	EL; N/EL ^(f)	EL; N/EL ^(f)	EL; N/EL ^(f)	EL; N/EL ^(f)	EL; N/EL ^(f)
Traitement de données, hébergement et activités connexes	CCM 8.1	15,2	7,8%	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL
Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	CCM 6.5	1,4	0,7%						
OpEx des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) (A.2)		16,6	8,6%	100,0%	« -% »	« -% »	« -% »	« -% »	« -% »
OpEx total des activités éligibles à la taxonomie (A.1 + A.2) (A)		16,6	8,6%	100,0%	« -% »	« -% »	« -% »	« -% »	« -% »
B. Activités non éligibles à la taxonomie									
OpEx des activités non éligibles à la taxonomie (B)		178	91,4%						
Total (A + B)		194	100 %						

	Part des OpEx/OpEx total	
	Alignée sur la taxonomie par objectif	Éligible à la taxonomie par objectif
CCM	0 %	8,6 %
CCA	%	%
WTR	%	%
CE	%	%
PPC	%	%
BIO	%	%

Critères d'abstention de préjudice important (« critères DNSH ») ^(h)						Part des OpEx alignée sur la taxonomie (A.1.) ou éligible à la taxonomie (A.2.) année 2022		Catégorie activité habilitante	Catégorie activité transitoire
Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Pollution	Économie circulaire	Biodiversité	Garanties minimales			
O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	%	H	T
« -% »	« -% »	« -% »	« -% »	« -% »	« -% »		« -% »		
	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	« -% »	H	
O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	O/N	« -% »		T
							9,000%		
							9,000%		
							9,000%		

Modèle 1 – Activités liées à l'énergie nucléaire et au gaz fossile

Activités liées à l'énergie nucléaire		
1.	L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de recherche, de développement, de démonstration et de déploiement d'installations innovantes de production d'électricité à partir de processus nucléaires avec un minimum de déchets issus du cycle du combustible.	NON
2.	L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de construction et d'exploitation sûre de nouvelles installations nucléaires de production d'électricité ou de chaleur industrielle, notamment à des fins de chauffage urbain ou aux fins de procédés industriels tels que la production d'hydrogène, y compris leurs mises à niveau de sûreté, utilisant les meilleures technologies disponibles.	NON
3.	L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités d'exploitation sûre d'installations nucléaires existantes de production d'électricité ou de chaleur industrielle, notamment à des fins de chauffage urbain ou aux fins de procédés industriels tels que la production d'hydrogène, à partir d'énergie nucléaire, y compris leurs mises à niveau de sûreté.	NON
Activités liées au gaz fossile		
4.	L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de construction ou d'exploitation d'installations de production d'électricité à partir de combustibles fossiles gazeux.	NON
5.	L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de construction, de remise en état et d'exploitation d'installations de production combinée de chaleur/froid et d'électricité à partir de combustibles fossiles gazeux.	NON
6.	L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de construction, de remise en état ou d'exploitation d'installations de production de chaleur qui produisent de la chaleur/du froid à partir de combustibles fossiles gazeux.	NON

Intégration des futurs éléments du plan de transition dans la stratégie commerciale et la planification financière

Outre les critères de la taxonomie européenne, iliad intègre des éléments clés du plan de transition dans sa stratégie commerciale et sa planification financière afin d'accélérer les actions en faveur du climat.

Bien que le Groupe iliad n'a pas encore finalisé son plan de transition pour l'atténuation du changement climatique, les éléments clés de celui-ci font déjà partie intégrante de sa stratégie commerciale et de sa planification financière. La matérialisation a commencé avec le lancement, en décembre 2021, de sa Stratégie Climat, qui comprend un investissement d'un milliard d'euros sur 15 ans visant à soutenir des objectifs ambitieux (pour plus d'informations, voir les sections « Investissements et financement de l'action climatique » et « Contexte : nos engagements fondateurs » ci-dessus).

L'alignement de la stratégie commerciale d'ilriad sur des initiatives d'atténuation du changement climatique est illustré par les exemples ci-dessous.

- **la conception de produits et de services éco-efficients** est une priorité absolue. Des efforts considérables sont déployés, en particulier pour le développement des produits Freebox, afin de garantir transparence et durabilité;
- la création de services **intégrant le calcul de l'empreinte carbone** devient de plus en plus importante pour les clients d'ilriad, en particulier les entreprises. Ces solutions non seulement permettent au Groupe d'atteindre ses objectifs en matière de durabilité, mais lui offrent aussi un avantage concurrentiel sur un marché sensible aux émissions carbone;
- le lancement du **Cadre de financement vert** témoigne de l'engagement d'ilriad à l'égard de sa stratégie climatique lancée en 2021, et met en lumière les grands projets au service de l'amélioration continue des questions environnementales.

Enfin, l'intégration de l'action climatique dans la stratégie commerciale d'ilriad est étayée par une gouvernance solide, comme souligné dans la section consacrée à l'ESRS 2. En particulier :

- **le comité RSE du Conseil d'administration** définit la stratégie de durabilité et veille à ce qu'elle soit alignée sur les objectifs à long terme. La stratégie climatique est réexaminée chaque année depuis 2023;
- **le comité d'audit** suit les questions relatives à l'intégrité financière, aux dispositifs de contrôle interne et à la publication d'informations en matière de durabilité;
- **le comité RSE Groupe** supervise les initiatives environnementales, en les intégrant à la stratégie et à la prise de décision;
- **le comité des rémunérations** aligne la rémunération des cadres sur les objectifs de durabilité;
- **la Direction générale et le comité exécutif** définissent les politiques de durabilité, supervisent la mise en œuvre des programmes et veillent à leur intégration dans les activités de l'entreprise;
- **l'équipe RSE** s'occupe de la feuille de route relative à la durabilité, partage les bonnes pratiques et suit les progrès accomplis; et
- **les ambassadeurs RSE** promeuvent les initiatives ESG et font des retours aux organes de décision.

Dans le cadre de ses efforts permanents pour réduire ses émissions carbone et décarboner son approvisionnement en énergie, ilriad, sous la direction de Xavier Niel, président du Conseil d'administration, a fait valider sa trajectoire de réduction des émissions carbone par la SBTi. En outre, le Groupe a signé, en 2024, trois nouveaux PPA dans ses trois zones d'implantation, afin de faire progresser ses objectifs climatiques.

Conformité aux indices de référence « Accord de Paris » de l'UE

Le Groupe Iliad fait partie des indices de référence « Accord de Paris » de l'UE, c'est-à-dire que les actions et les stratégies d'Iliad énoncées dans le présent rapport sont cohérentes avec les efforts visant à limiter le réchauffement climatique à 1,5 °C, comme le prévoit l'Accord de Paris. Pour comprendre dans quelle mesure les objectifs du Groupe sont compatibles avec cette cible et en savoir plus sur les leviers de décarbonation et sur les principales actions prévues pour atteindre lesdits objectifs, voir les sections E1-3 et E1-4.

E1.SBM-3 - Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique

Les risques liés au climat, tant physiques que de transition, affectent divers aspects de l'activité et de la résilience à long terme d'Iliad. Ces risques, ainsi que l'approche du Groupe en matière d'évaluation et d'atténuation de leurs effets, font l'objet de la section qui suit.

Considérations environnementales et évaluation des risques

L'environnement fait partie des principales préoccupations d'Iliad. À tous les niveaux de l'activité et sur l'ensemble de la chaîne de valeur du Groupe, des enjeux environnementaux se posent : du choix des composants pour la conception des Freebox à l'installation d'antennes pour fournir une couverture mobile aux abonnés. Bien que leur probabilité et leur gravité potentielle soient pour l'heure modérées, leur criticité nette est considérée comme élevée compte tenu des impacts potentiels futurs du changement climatique.

Gestion des impacts, risques et opportunités

E1.IRO-1 - Description des processus permettant d'identifier et d'évaluer les impacts, risques et opportunités matériels liés au climat

Cette section décrit l'approche adoptée par Iliad pour identifier et évaluer ses IRO liés au climat.

Identification des risques et des opportunités liés au climat

Pour identifier et évaluer ses IRO matériels liés au climat, le Groupe s'est appuyé sur une analyse de double matérialité réalisée en 2024 selon une méthodologie détaillée à la section ESRS 2. Il convient de souligner qu'à chaque étape du **processus d'analyse**, de multiples parties prenantes de la chaîne de valeur, internes comme externes et toutes zones géographiques confondues, ont été associées à la démarche : experts de la question climatique chez des fournisseurs notamment d'énergie, collectivités locales, établissements bancaires, représentants d'associations de télécommunications, agences externes et autorités publiques.

Analyse de résilience dans le contexte du changement climatique

En 2024, le Groupe Iliad a entrepris une analyse afin d'évaluer la résilience de sa stratégie et de son modèle économique face aux défis liés au climat. Cette analyse est en cours. Les résultats préliminaires présentés ci-après visent à permettre de mieux comprendre la résilience du Groupe.

Dans le cadre de sa cartographie des risques climatiques, Iliad procède à une analyse détaillée des risques physiques et des risques et opportunités de transition, conformément aux

Comme montré ci-dessous, le Groupe tient compte des risques physiques comme des risques de transition. Fin 2024, il a été débuté une analyse de résilience de sa stratégie et de son modèle économique relatifs au changement climatique qui, une fois terminée, lui permettra de mieux comprendre ces risques et la résilience de ses activités. Ce rapport en présente les résultats préliminaires (voir la section « Analyse de résilience dans le contexte du changement climatique »). Les résultats définitifs seront publiés l'année prochaine.

Risques liés au climat : risques physiques et de transition

La première catégorie de risques environnementaux critiques liés au changement climatique est celle des **risques physiques**. Les phénomènes météorologiques extrêmes, tels que les tempêtes, les vagues de chaleur, les incendies, les glissements de terrain et les inondations, peuvent affecter le bon fonctionnement des réseaux du Groupe, ainsi que ses activités et les personnes et institutions qui en dépendent.

La seconde catégorie de risques environnementaux majeurs est celle des **risques de transition**, notamment ceux liés à la transition énergétique. Les défis liés à l'énergie impactent fortement Iliad à divers égards (dépendance, adaptation et coût) et quant à la stratégie carbone à déployer. Le Groupe a pris des engagements pour maîtriser ses émissions carbone et transformer sa trajectoire de décarbonation pour qu'elle soit alignée avec les objectifs de l'Accord de Paris. Par ailleurs, il prend des mesures afin de limiter l'impact de ses activités sur l'environnement, en particulier à travers la sobriété énergétique et le soutien à la création de nouvelles filières de production d'énergie renouvelable.

exigences de la taxonomie européenne et de la CSRD. Sur la base de scénarios climatiques appropriés et d'une étude approfondie de sa chaîne de valeur, Iliad est en mesure d'identifier les principales vulnérabilités de ses activités ainsi que les opportunités associées, afin d'intégrer ces éléments dans une planification stratégique proactive.

Analyse des risques physiques

Le Groupe procède actuellement à une analyse des risques physiques destinée à couvrir ses propres sites en France, en Italie et en Pologne à l'aide des coordonnées GPS de ces sites. Pour ce faire, il utilise un outil spécialisé, à savoir la Plateforme d'analyse des risques climatiques d'EcoAct (*EcoAct Climate Risk Platform*, ECLR). En s'appuyant sur la nomenclature de la taxonomie européenne, ECLR évalue l'exposition de chaque site à 28 aléas climatiques classés en 4 catégories, avec des risques liés à la température (vagues de chaleur et stress thermique, entre autres), à l'eau (inondations et sécheresses, entre autres), au vent (cyclones et tempêtes, entre autres) et aux masses solides (affaissement du sol et érosion du littoral, entre autres). ECLR fournit donc des scores d'exposition pour chaque site et pour chaque aléa, à court, moyen et long termes (horizons 2030, 2050 et 2100, respectivement) ; conformément aux recommandations de la norme ESRS 2 IRO-1, paragraphe 20, point b), ces scores correspondent à un scénario climatique à émissions élevées (SSP5-8.5).

En outre, une classification par « typologie » (site administratif, data center, pylône, etc.) est établie afin d'attribuer à chaque site un score de vulnérabilité pour chacun des 28 aléas climatiques. Des entretiens ont été menés auprès des équipes d'Iliad afin d'évaluer le niveau de criticité et d'adaptabilité de

chaque type de site à ces différents aléas, ce qui a permis d'établir une matrice de vulnérabilité par type de site et par aléa. Les impacts associés sont évalués sous l'angle des dommages physiques, de la variation des coûts opérationnels, des interruptions d'activité et de l'impact sur les collaborateurs.

Si le travail d'analyse des risques physiques est toujours en cours, les premiers résultats font ressortir plusieurs risques matériels pour Iliad, qui seront classés par ordre de priorité et examinés ultérieurement de manière plus approfondie :

- les **feux de forêt**, qui constituent une menace directe pour les installations d'Iliad, pour le réseau électrique avoisinant et, à cause de la fumée, pour les salariés se trouvant à proximité, notamment pour les installations réseau situées hors agglomérations, en particulier sur le pourtour du bassin méditerranéen ;
- les **vagues de chaleur et le stress thermique**, qui augmentent les besoins de refroidissement de certaines installations réseau, et détériorent les conditions de travail des salariés ou des sous-traitants ;
- les **inondations**, qui constituent une menace directe pour les installations d'Iliad et le réseau électrique avoisinant, en particulier en bordure de fleuve ou en plaine côtière ;
- les **sécheresses et le stress hydrique**, qui font peser une menace directe non seulement sur le réseau électrique à proximité des installations, mais aussi sur la production de semi-conducteurs, notamment à Taïwan. Or, ces composants sont indispensables à la fabrication des équipements électroniques dont dépend Iliad ;
- les **vents violents**, qui représentent une menace directe pour les installations d'Iliad et le réseau électrique avoisinant, en particulier sur la façade atlantique et dans les plaines ; et
- l'**affaissement des sols argileux**, qui constitue une menace directe pour les installations d'Iliad et le réseau électrique avoisinant.

Analyse des risques et des opportunités de transition

Il est important de noter que cette analyse ne se limite pas à l'identification des risques de transition, mais qu'elle tient également compte des opportunités de transition, à titre de mesure préventive, pour atténuer les risques et renforcer la résilience. En effet, bien que les IRO identifiés à la section E1 soient essentiellement des risques, Iliad a fait le choix proactif de prendre en compte les opportunités de transition, en anticipant les évolutions réglementaires, technologiques et du marché.

Sélection du scénario de transition

Cette analyse couvre l'ensemble des risques de transition d'un scénario donné sur l'ensemble de la chaîne de valeur d'Iliad. En parallèle, elle cerne également les opportunités en la matière afin de fournir au Groupe un panorama de l'évolution du marché.

Le scénario qui a été retenu pour l'analyse des risques et des opportunités de transition l'a été dans un souci de cohérence avec les objectifs de neutralité carbone à long terme. Conformément aux recommandations de la norme ERS 2 IRO-1, paragraphe 20, point c), Iliad a choisi comme cadre de référence un scénario Net Zéro à horizon 2050 pour évaluer ses risques et ses opportunités. Ce scénario sert de base à la définition d'un plan de transition global et cohérent, à l'aune duquel sont évalués les risques et les opportunités en tenant compte des évolutions prévues sur les plans politique, juridique, économique, social, technologique et environnemental.

Pour établir ce récit, Iliad s'est appuyé sur des scénarios de référence, en particulier le scénario Net Zéro du Réseau pour le verdissement du système financier (*Network for Greening the Financial System*, NGFS), qui propose des projections sociétales et macroéconomiques globales par pays dans le cadre d'une démarche de transition vers la neutralité carbone. Le scénario S3 « Technologies vertes » de l'étude *Transition(s) 2050* de l'ADEME, et plus particulièrement son « Feuilleton numérique », ont servi à l'élaboration d'estimations dans le secteur du numérique et des télécommunications en France. Les risques et les opportunités ont été identifiés au moyen d'une analyse des activités opérationnelles et de leur dépendance vis-à-vis des chaînes de valeur en amont et en aval.

Évaluation des risques et opportunités de transition

Des entretiens ont été menés auprès des fonctions clés d'Iliad (risque, finances, réseau, achats et RSE) afin de comprendre comment chaque ligne de métier appréhende la transition environnementale ainsi que les impacts actuel et futur qu'elle aura sur les activités du Groupe et d'identifier les risques et opportunités les plus matériels dans quatre grandes catégories : réglementation, technologie, marché et réputation. L'exposition aux risques et aux opportunités identifiés est ensuite analysée à la lumière du plan de transition et de l'évolution des variables clés du scénario associé. La vulnérabilité est entendue comme le degré de criticité des risques (ou opportunités) pour la chaîne de valeur, et de la capacité à s'adapter à ces risques (ou à saisir ces opportunités), évaluée en fonction des mesures existantes ou à venir. Les impacts associés sont évalués sous différents angles : financier (CapEx, OpEx, et chiffre d'affaires), humain (compétences et fidélisation des talents) et réputationnel. Les risques et opportunités bruts comme nets sont évalués à court, moyen et long termes (horizons 2027, 2030 et 2050, respectivement), ce qui permet d'identifier les risques et les opportunités majeurs, ainsi que les axes de travail prioritaires à inclure dans la planification stratégique. Les risques et opportunités bruts et nets sont évalués à court terme (2027), moyen terme (2030) et long terme (2050), ce qui permet d'identifier les principaux risques et opportunités ainsi que les priorités à inclure dans la planification stratégique.

Principales conclusions de l'analyse initiale de transition

Si le travail d'analyse des risques et opportunités de transition est toujours en cours, les premiers résultats font ressortir plusieurs risques matériels pour Iliad, qui seront classés par ordre de priorité et examinés ultérieurement de manière plus approfondie :

Risques réglementaires : hausse des coûts liés à la tarification accrue du carbone pour les fournisseurs et à la mise en conformité réglementaire du réseau d'Iliad ; difficultés à atteindre les objectifs environnementaux en raison d'écarts entre Iliad et ses partenaires sur le plan des contraintes environnementales ;

Risques technologiques : perte de parts de marché par manque d'adaptation technologique ; investissements infructueux dans les nouvelles technologies ;

Risques de marché : incapacité à atteindre les objectifs climatiques du fait de l'essor du marché des télécommunications ; difficultés d'approvisionnement en matières premières essentielles (semi-conducteurs) ou en matériaux bas carbone nécessaires à la réduction de l'empreinte carbone ; fluctuation des prix de l'énergie ;

Risques réputationnels : perte de confiance du public dans le secteur de l'informatique et des télécommunications ; perte de confiance des investisseurs d'Iliad en l'absence d'engagements climatiques suffisants ;

Opportunités en matière de ressources : réduction des coûts grâce à des mesures d'efficacité énergétique, d'écoconception ou de réutilisation; réduction de l'empreinte carbone grâce au développement de matériaux et de produits bas carbone; revenus supplémentaires provenant de l'utilisation de batteries sur les sites du réseau pour le stockage de l'électricité renouvelable;

Opportunités touchant aux produits et aux services : développement de nouveaux services numériques d'adaptation et du marché des terminaux reconditionnés et écoconçus (smartphones); et

Opportunités réputationnelles : renforcement de la confiance des investisseurs grâce à des objectifs climatiques forts; renforcement et diversification des partenariats fournisseurs, en particulier autour d'objectifs climatiques communs.

Les résultats de l'analyse de résilience viendront éclairer la prise de décision stratégique et renforcer la démarche de gestion des risques climatiques d'iliad.

E1-2 - Politiques liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci

À l'appui du traitement des IRO identifiés et de sa stratégie climatique, iliad a mis en place plusieurs politiques et cadres, qui sont présentés ci-dessous. Pour plus d'informations sur leur mise en œuvre, voir les sections E1-3 et E1-4.

Politiques d'atténuation du changement climatique et d'efficacité énergétique

Cadre pour l'amélioration de l'efficacité énergétique des réseaux Fixe et Mobile

Les activités du Groupe (communications électroniques Fixe et Mobile) nécessitent le déploiement d'infrastructures relativement énergivores. Pour atténuer les risques et les impacts négatifs associés, notamment s'agissant des IRO liés aux émissions, à la consommation d'énergie et aux risques financiers, le Groupe fait de l'efficacité énergétique des réseaux une priorité absolue dans le cadre de ses engagements climatiques depuis 2021. Fidèle à cet engagement, il s'emploie à accompagner le basculement vers la fibre et la 5G, deux technologies plus économes en énergie que l'ADSL et la 4G/3G. En outre, pour ses réseaux, il investit depuis plusieurs années dans des équipements de dernière génération, qui se distinguent par leur efficacité énergétique, favorisant encore davantage cette transition.

Cadre pour l'optimisation de la consommation d'énergie des data centers

Depuis 2012, lorsqu'il est devenu signataire du Code de conduite européen sur l'efficacité énergétique des data centers (*European Code of Conduct for Energy Efficiency in Data Centers*), le Groupe s'est engagé à les exploiter de manière à garantir leurs hautes performances environnementales (engagement climatique n° 3). Les équipes des filiales d'hébergement ont été sensibilisées et s'attachent à maximiser l'efficacité énergétique de l'ensemble des data centers.

Cadre pour la réduction de l'impact des produits

Conscient de l'impact de ses produits, iliad sait que la réalisation de ses objectifs de décarbonation passe par la mise en œuvre des principes de l'économie circulaire. Ces principes s'appliquent à tous les maillons de la chaîne de valeur des Freebox, de la conception au recyclage en passant par le transport. Dans la lignée de l'économie circulaire, toutes les Freebox sont conçues en suivant la même logique, à savoir en sélectionnant exclusivement, pour les équipements comme pour les logiciels, des technologies et des matériaux durables. Pour plus d'informations, voir la section E5 Économie circulaire.

Outre l'exploration du panel de solutions qui s'offrent à lui pour l'aider à réduire l'impact de ses produits, le Groupe iliad accorde une attention particulière à la réduction de la consommation d'électricité de ses abonnés et mène à cet effet la politique d'efficacité énergétique décrite ci-dessus.

Cadre pour l'optimisation des modes de transport

Depuis 2021, les filiales d'iliad adaptent leur politique en matière de véhicules afin de réduire les émissions de gaz à effet de serre, en ligne avec les engagements climatiques du Groupe. Trois solutions sont priorisées : (1) renouvellement de la flotte de véhicules, en particulier avec des véhicules électriques; (2) construction de bornes de recharge; et (3) optimisation des déplacements des techniciens itinérants.

Les services d'iliad favorisent le télétravail grâce aux outils numériques et à la visioconférence, permettant ainsi aux clients et aux salariés de limiter leurs déplacements et de réduire leur empreinte carbone.

Cadre de gestion des impacts environnementaux relatifs à la logistique de livraison et à la chaîne d'approvisionnement

Dans une optique de réduction des émissions de GES sur l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement, les critères environnementaux jouent un rôle clé dans le processus de sélection des partenaires du Groupe. Comme indiqué dans sa Charte des relations partenaires, iliad exige de ces derniers qu'ils s'engagent à se conformer aux réglementations applicables et à réduire au minimum les conséquences de leur activité respective sur l'environnement. Pour plus d'informations sur cette charte, voir la section G1.

Afin de réduire au minimum les émissions liées à la logistique, le Groupe privilégie les solutions de transport les plus respectueuses de l'environnement. Dans une approche multimodale, il choisit, dans la mesure du possible, le transport ferroviaire ou fluvial au transport routier. Le Groupe réserve le fret aérien aux situations exceptionnelles, tout en visant son élimination progressive, comme le prévoient ses engagements climatiques. En ce qui concerne les Freebox, iliad s'emploie à donner la priorité aux livraisons et aux retours dans les points relais plutôt qu'à domicile. Grâce à des partenariats avec des entreprises spécialisées disposant d'un solide maillage territorial, ces points relais sont situés à proximité du domicile des abonnés, ce qui permet d'éviter des livraisons fragmentées.

Politiques d'adaptation au changement climatique

Pour remédier aux risques physiques et de transitions liés au climat recensés dans l'analyse de double matérialité, iliad élabore des politiques d'adaptation au changement climatique, qui seront étoffées au cours de l'année à venir. Fin 2024, avec le concours d'EcoAct, le Groupe iliad a entamé une analyse de résilience pour mieux appréhender ces risques et renforcer la résilience de ses activités. Dans l'intervalle, des stratégies opérationnelles visant à remédier aux risques climatiques physiques et de transition existent déjà, comme expliqué ci-dessous.

Cadre relatif aux risques physiques

Pour atténuer l'impact des phénomènes météorologiques extrêmes sur les personnes, les réseaux, les activités et les organisations, iliad a mis en place un cadre d'intervention coordonné, conçu pour réduire au minimum les perturbations et assurer un rétablissement rapide des services. Il prévoit notamment la mobilisation des ressources, la réparation des infrastructures endommagées et l'évaluation continue de la résilience du réseau, dans une optique de préparation au long cours.

Cadre relatif aux risques de transition

Pour atténuer les risques de transition liés aux impacts de l'empreinte carbone d'Iliad sur le plan réputationnel et réglementaire, ce cadre préconise l'intégration de principes d'efficacité énergétique dans la conception produit, l'exploitation réseau et la planification des infrastructures. Des mécanismes de gouvernance permettent de superviser les stratégies de décarbonation, et donc de garantir une adaptation continue à l'évolution des normes environnementales.

Afin de renforcer la **résilience énergétique**, la politique du Groupe prévoyant un approvisionnement en électricité directe entièrement issu de sources renouvelables est conforme à ses engagements climatiques, qui date de 2021.

Le cadre d'approvisionnement d'Iliad prévoit des contrats d'énergie renouvelable à long terme et des PPA qui non seulement garantissent la stabilité des coûts et atténuent l'exposition financière, mais aussi soutiennent le développement d'infrastructures d'énergie renouvelable grâce à des critères ambitieux :

- travailler uniquement avec des unités de production locales, situées au plus près des points de consommation, en France, en Italie et en Pologne;
- se concentrer en priorité sur les équipements récents, mis en service après 2015;
- n'utiliser que l'énergie solaire et éolienne, pour contribuer à la transition énergétique; et
- s'appuyer sur l'écolabel international à but non lucratif EKOénergie afin de notamment réduire l'impact sur la biodiversité et de participer à de nouveaux projets d'énergie verte dans le monde entier.

L'énergie actuelle et future produite dans le cadre de ces PPA couvre une partie de la consommation d'électricité directe du Groupe, la partie restante étant couverte par des garanties d'origine. Gage de transparence et de traçabilité, ces garanties d'origine s'inscrivent dans le respect des normes européennes et aident Iliad à renforcer sa conformité réglementaire ainsi qu'à minimiser les risques réputationnels liés à son empreinte carbone.

E1-3 - Actions et ressources en rapport avec les politiques en matière de changement climatique

Mesures d'atténuation du changement climatique et d'efficacité énergétique

Actions visant à réduire la consommation d'énergie des réseaux mobiles

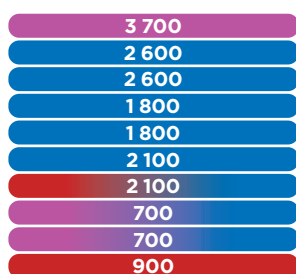
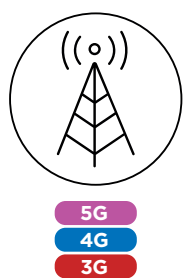
Poursuivant l'objectif d'augmenter l'efficacité énergétique de ses réseaux fixes et mobiles, le Groupe exerce une veille permanente pour bénéficier des équipements les moins énergivores possibles.

En France, **les équipements radioélectriques installés par Free Mobile sont de génération récente**, moins consommateurs en énergie que ceux des générations antérieures. Cela permet au Groupe d'avoir une augmentation raisonnée de la consommation d'énergie de son réseau mobile, malgré la forte croissance de l'activité mobile. En outre, Iliad poursuit le déploiement de la 5G, une technologie qui joue un rôle clé dans l'optimisation de l'efficacité énergétique tout en permettant d'accompagner dans la durée la hausse des usages.

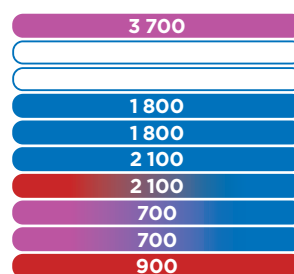
Le Groupe est conscient que, même renouvelable, la meilleure énergie est celle que l'on ne consomme pas. Ainsi, Iliad met en veille un certain nombre de fréquences pendant la nuit pour réduire la consommation énergétique du réseau mobile de Free en France. Cet effort permet une baisse de la consommation d'électricité du site supérieure à 10% pendant la période d'extinction des cellules sans conséquence sur les usages et la qualité de service (pour les sites disposant de toutes les fréquences durant le jour). Si le trafic le requiert, les cellules se rallument automatiquement afin de maintenir une qualité de service optimale.

En outre, deux initiatives majeures sont attendues pour 2025 :

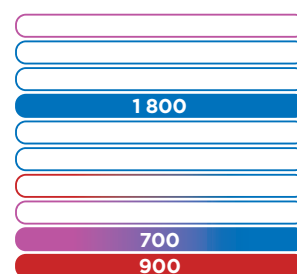
1. l'extension de la fonction d'arrêt et de démarrage automatique de la fréquence 2 600 MHz en journée sur une partie du réseau, ce qui devrait permettre des économies d'énergie de l'ordre de 7 à 8% par site, sur 5 000 à 6 000 sites; et
2. l'introduction de nouveaux équipements, ce qui pourrait entraîner une baisse de la consommation d'énergie allant jusqu'à 30%.



Un site radio avec toutes les bandes de fréquences actives



Un site radio avec toutes les bandes de fréquences actives
Sauf la bande 2 600 éteinte la nuit depuis septembre 2021



Un site radio avec 3 bandes de fréquences actives la nuit depuis septembre 2022

S'agissant des fréquences qui restent opérationnelles la nuit, le Groupe réduit par ailleurs le nombre d'émetteurs simultanés dans une même bande (réduction MIMO), ce qui lui permet de couper les amplificateurs sur les bandes concernées.

Des initiatives similaires sont en cours en Italie et en Pologne. Par exemple, en Pologne :

- des algorithmes analysent en permanence la quantité de données transmises et désactivent les amplificateurs lorsqu'aucune donnée n'est transmise ;
- depuis 2023, l'intelligence artificielle (IA) permet de réduire les ressources et les flux de données, en adaptant l'offre de données à la demande des utilisateurs, voire en la réduisant pendant les périodes de faible charge tout au long de la journée ; et
- l'utilisation d'appareils de pointe capables d'entrer en état de veille profonde permet de réduire au minimum la consommation d'énergie.

Play s'est engagé à poursuivre ses efforts sur le front de l'efficacité énergétique. Cet objectif à horizon 2025 se traduit par d'importantes initiatives, notamment la mise en œuvre d'un mécanisme de sélection intelligente de la puissance de transmission afin d'améliorer la qualité et de réduire la consommation d'énergie. En outre, Play participe activement à la création et au test de nouvelles solutions d'économie d'énergie avec ses fournisseurs, ainsi qu'à l'élaboration de ses propres solutions grâce à des outils de *Machine Learning* et d'IA.

Actions visant à réduire la consommation d'énergie des réseaux fixes

En ce qui concerne ses réseaux fixes, iliad s'engage à **poursuivre et accélérer encore son déploiement de la fibre optique**, qui représente une technologie particulièrement efficiente. En 2024, le Groupe a déployé 7,6 millions de nouvelles prises fibre raccordables (contre 5,8 millions en 2022 et 4 millions en 2023). En France, il pousse systématiquement, et sans surcoût, chaque abonné éligible à migrer vers une connexion fibre. Ainsi, 82 % de sa base d'abonnés avait recours à cette technologie à fin 2024 (contre 74 % à fin 2023).

En outre, le Groupe plaide en faveur d'une extinction accélérée du réseau cuivre et recommande une fermeture technique progressive à très court terme. Pour rappel, une ligne de fibre optique jusqu'au domicile (*Fiber to the Home*, FTTH) consomme presque quatre fois moins qu'une ligne ADSL (0,5 watt par ligne pour la FTTH, contre 1,8 watt pour l'ADSL). C'est pourquoi le Groupe iliad est actif sur ce sujet en France, avec le taux d'adoption de la Fibre le plus élevé parmi les acteurs du secteur. Par ailleurs, dans le cadre de la fermeture des réseaux ADSL, iliad s'emploie à optimiser les équipements en place notamment *via* le débranchement et la miniaturisation des DSLAM. En Pologne, l'accent est mis sur la mise à niveau de l'hybride fibre-coaxial (HFC) vers la FTTH et sur le déploiement du réseau FTTH sur les nouveaux sites, tandis qu'en Italie, iliad a choisi de ne proposer que des connexions FTTH depuis le lancement de son offre.

Actions visant à optimiser la consommation énergétique des data centers

Pour atteindre ses ambitions en matière d'efficacité de l'utilisation de l'énergie (*Power Usage Effectiveness*, PUE) de ses data centers, le Groupe cherche continuellement à améliorer ses systèmes de refroidissement (par exemple, refroidissement naturel utilisant l'air extérieur) et à moderniser l'infrastructure grâce à l'utilisation d'équipements à haute efficacité énergétique.

À titre d'exemple, à Saint-Ouen-l'Aumône, en région parisienne, iliad a développé un modèle de data center particulièrement efficace du point de vue de la consommation d'électricité et d'eau, qui réunit, en un seul système, les techniques de refroidissement par évaporation et de refroidissement à air : l'évaporation d'une très petite quantité d'eau permet d'abaisser la température à l'intérieur de la salle des serveurs lorsqu'il fait très chaud à l'extérieur (système de refroidissement adiabatique). Une fois combiné à l'utilisation de l'air extérieur pour refroidir les serveurs, ce système évite le recours à la climatisation et permet au **data center de consommer 30 à 40 % d'électricité en moins** par rapport à un centre de données traditionnel et **d'utiliser 9 à 10 fois moins d'eau** que les systèmes dotés de tours de refroidissement ouvertes. Pour plus d'informations sur la démarche d'iliad en matière de gestion de l'eau, voir la section E3 Ressources hydriques et marines.

Le Groupe a également obtenu plusieurs certifications pour ses data centers. Les sites de Scaleway sont certifiés ISO 50001 (Management de l'énergie), ce qui représente 36 % de la totalité des data centers, et deux data centers à Amsterdam sont, quant à eux, certifiés ISO 14001 (Management environnemental). Les optimisations faites sur la production d'énergie et sur les sources de déperdition font des data centers d'iliad des structures innovantes en matière de consommation d'électricité. Ces technologies sont détaillées dans un cahier des charges interne intitulé « ECS 2.0 ».

Outre ces certifications, iliad s'engage, dans le cadre de sa stratégie climat, à faire preuve de transparence vis-à-vis de ses parties prenantes et publie ainsi les différents indicateurs énergétiques de ses data centers en *open data* sur le site web de sa filiale Scaleway.

En 2024, Scaleway a lancé un calculateur environnemental permettant aux clients de suivre l'impact complet de leur utilisation du Cloud : consommation d'énergie, consommation d'eau, émissions sur le cycle de vie des produits et émissions de Scopes 1, 2 et 3. Cet outil s'appuie sur la méthodologie Référentiel par Catégorie de Produit (RCP) de l'ADEME, pour un calcul à la fois transparent et uniforme de l'empreinte environnementale.

Ce calculateur fournit des estimations d'impact en temps réel en fonction de l'utilisation des services ainsi que des rapports mensuels détaillés, ce qui permet aux entreprises d'optimiser leur infrastructure. En rendant les indicateurs d'impact environnemental accessibles et exploitables, Scaleway aide les entreprises à intégrer la durabilité dans les décisions concernant leurs systèmes d'information.

**Nom du DC
opéré en France
par le Groupe**
Certifications

DC1 Paris	ISO/CEI 27001 (Sécurité des Données et de Sécurité Informatique) HDS (Hébergement des Données de Santé) <i>Code of Conduct</i> APSAD (Assemblée Plénière de Sociétés d'Assurances Dommages)
DC2 FR-PAR-1 Paris	ISO/CEI 27001 (Sécurité des Données et de Sécurité Informatique) HDS (Hébergement des Données de Santé) ISO 50001 (Management de l'Énergie) <i>Code of Conduct</i> APSAD (Assemblée Plénière de Sociétés d'Assurances Dommages)
DC3 Paris	ISO/CEI 27001 (Sécurité des Données et de Sécurité Informatique) HDS (Hébergement des Données de Santé) ISO 50001 (Management de l'Énergie) <i>Code of Conduct</i> APSAD (Assemblée Plénière de Sociétés d'Assurances Dommages) Tier 3 Uptime Institute
DC4 FR-PAR-3 Paris	ISO/CEI 27001 (Sécurité des Données et de Sécurité Informatique) HDS (Hébergement des Données de Santé) ISO 50001 (Management de l'Énergie) <i>Code of Conduct</i> APSAD (Assemblée Plénière de Sociétés d'Assurances Dommages)
DC5 FR-PAR-2 Paris	ISO/CEI 27001 (Sécurité des Données et de Sécurité Informatique) HDS (Hébergement des Données de Santé) ISO 50001 (Management de l'Énergie) <i>Code of Conduct</i> APSAD (Assemblée Plénière de Sociétés d'Assurances Dommages)
MRS01 Marseille	ISO/CEI 27001 (Sécurité des Données et de Sécurité Informatique) HDS (Hébergement des Données de Santé) PCI DSS (Norme de Sécurité du Secteur des Cartes de Paiement)
LYO02 Lyon	ISO/CEI 27001 (Sécurité des Données et de Sécurité Informatique) HDS (Hébergement des Données de Santé)
LYO03 Lyon	ISO/CEI 27001 (Sécurité des Données et de Sécurité Informatique) HDS (Hébergement des Données de Santé)

En outre, OPCORE a mis en place un plan progressif de remplacement des gaz de type SF₆ (hexafluorure de soufre), en conformité avec le Protocole de Kyoto et la directive 2003/87/CE. Ce gaz est présent dans les postes électriques et sera remplacé d'ici 2026 par des postes électriques sous vide d'air.

**Actions visant à minimiser
l'impact des produits et services**

La réduction de l'impact environnemental des produits est un levier essentiel de la stratégie de décarbonation d'Iliad. Au cœur de cette approche se trouve un principe : l'écoconception. Le Groupe s'attache à développer des produits à faible empreinte environnementale sur l'ensemble du cycle de vie, de la fabrication à l'élimination en passant par l'utilisation.

La Freebox étant entièrement conçue, fabriquée et gérée en interne, Iliad dispose de nombreux leviers d'action pour réduire son empreinte carbone. Plusieurs mesures ont été prises pour diminuer les émissions de GES liées à sa fabrication :

- rendre les produits plus compacts et réduire la quantité de matières premières utilisées dans leur fabrication et leur emballage ;

- encourager autant que possible l'utilisation de matériaux recyclés ;
- appliquer une approche de conception modulaire, avec possibilité de remplacer certains composants électroniques ;
- choisir des matériaux facilement réparables et des techniques d'assemblage adaptées, afin de pouvoir réparer et remettre en état la plupart des composants ; et
- encourager et optimiser le recyclage des Freebox.

Pour en savoir plus sur la manière dont le Groupe exploite l'économie circulaire pour réduire au minimum l'impact de ses produits, voir la section E5.

Le Groupe s'attache à réduire la consommation d'électricité de ses Freebox, dans le double objectif de limiter leur impact environnemental indirect et de contribuer à la réduction de la facture énergétique de ses abonnés. La consommation d'une Freebox chez un abonné constitue en effet une consommation d'énergie indirecte, ayant un poids significatif dans les émissions de Scope 3 du Groupe. Par ailleurs, la production de la Freebox représente également un poste clé de ces émissions.

Conformément aux engagements du Groupe pour le climat, le critère environnemental est désormais un critère déterminant

dans la sélection de ses partenaires. Le Groupe Iliad collabore activement avec les fabricants de composants électroniques pour limiter au maximum la consommation d'énergie de ses Freebox en sélectionnant les composants les moins énergivores possibles. Toutefois, en raison du niveau élevé de concentration du secteur, le Groupe reste très dépendant de certains fournisseurs pour certaines solutions, ce qui peut affecter sa capacité à atteindre ses objectifs en matière de durabilité.

La Freebox étant entièrement conçue en interne, les équipes d'Iliad ont une maîtrise totale sur son logiciel, ce qui leur permet de développer des fonctionnalités optimisées pour les économies d'énergie, notamment un mode veille totale et des applications personnalisées qui encouragent les abonnés à activer ce mode, tout en leur offrant la possibilité de le désactiver à distance en cas de besoin.

En outre, des ACV sont systématiquement menées selon un protocole guidé par les principes de l'ISO 14040, via l'outil EIME développé par Bureau Veritas. Ce dernier permet de définir un ecopasseport par produit qui est conforme à la démarche lancée par la Commission européenne en 2013. Cette approche offre une évaluation détaillée et précise de l'empreinte environnementale de chaque génération de Freebox, ce qui permet d'améliorer en permanence l'écoconception des futurs modèles.

Actions visant à gérer les risques liés à l'impact environnemental de la logistique de livraison

Pour optimiser les chargements, Iliad augmente le taux de remplissage des conteneurs et des camions, et harmonise le format des palettes afin de densifier le ratio surface/énergie. Le Groupe veille également à supprimer les déplacements à vide; seuls les camions complets prennent la route, et des transports en aller-retour entre les sites industriels et logistiques sont favorisés. De plus, Iliad utilise, depuis plusieurs années, des palettes box de transport réutilisables en plastique, qui permettent d'améliorer le remplissage des camions d'environ 30%. Ce type de palettes assure également une réduction des déchets en limitant l'utilisation de palettes en bois et d'emballages en carton.

En dépit de délais plus longs et d'une plus grande complexité de suivi, le fret maritime, moins émissif⁽¹⁾ que les autres modes de transport, est systématisé. Les équipes Freebox développent pour cela des outils d'anticipation de commandes performants. En ce qui concerne le transport terrestre intersites, Freebox innove dans son secteur en utilisant le rail, moins émissif que le transport routier, sur une partie du tronçon.

Le Groupe poursuit également ses efforts pour réduire les livraisons à domicile et privilégier les points relais. Des partenariats avec des entreprises spécialisées disposant d'un très bon maillage du territoire ont été établis afin que les abonnés disposent, pour les livraisons et les retours de Freebox, de points relais à proximité de leur domicile. Par ailleurs, le réseau de Free Centers couvre bien le territoire. À fin 2024, le Groupe comptait ainsi en France 255 boutiques (contre 225 en 2023), offrant une autre option pour la mutualisation du transport des Freebox et des accessoires.

Les trajets ont également été optimisés via la réduction des maillons dans la chaîne logistique. À ce titre, certains produits sont livrés directement depuis la plateforme logistique jusqu'aux Free Centers.

En Pologne, le principal mode de transport des box est maritime, représentant 93% du volume. Le principal entrepôt de distribution en Pologne est situé à seulement 7,2 km du terminal de fret aérien et à 3,2 km du principal nœud autoroutier. Cette localisation

stratégique aide à optimiser la logistique en réduisant les distances et en améliorant l'accessibilité. Le transport est rationalisé dans les deux sens – sortant et entrant – vers les magasins, les revendeurs, les installateurs, ainsi que les partenaires de réparation ou de reconditionnement, en utilisant l'agrégation des colis, des itinéraires directs et des trajets complets en camion.

Pour réduire ses émissions carbone, Play a mis en place dans tout le pays un processus de recyclage des déchets à partir du lieu même où ils sont produits. En outre, Play propose à ses abonnés une méthode de livraison flexible reposant sur l'utilisation de casiers; en Pologne, l'entreprise dénombre plus de 25 000 casiers de dépôt/retrait (InPost).

Actions visant à optimiser les modes de transport internes

Il est précisé que depuis 2023, la mise à disposition d'un véhicule de service repose sur une analyse de l'usage que le salarié concerné en fera, qui permet de déterminer le type de véhicule dont il a besoin. L'allocation des véhicules électriques repose sur une grille d'aide à la décision coconstruite par les directions achats, gestion de flotte et environnement. De plus, le covoiturage, facilité par les applications mobiles, permet d'optimiser le remplissage des véhicules.

En ce qui concerne l'écoconduite et l'optimisation des déplacements des techniciens itinérants, un outil informatique de gestion des rendez-vous et des déplacements permet de réduire la consommation énergétique et les émissions de CO₂eq. Des fonctionnalités assurent notamment le calcul automatique des itinéraires et déterminent l'ordre des rendez-vous des techniciens pour réduire au minimum la distance des trajets. En 2023, un nouveau contrat a permis de commencer à équiper les véhicules de service de boîtiers de suivi télématique. Cet outil permettra de continuer à optimiser l'affectation des véhicules.

En outre, en plaçant la proximité territoriale au cœur de son organisation, le nouveau service de relation client, Free Proxi, permet de réduire les distances séparant les collaborateurs de leur lieu de travail ou du domicile des abonnés chez qui ils sont amenés à intervenir. Cela facilite le recours à des moyens de transport alternatifs à la voiture et nous encourageons nos équipes, dans les villes, à utiliser les transports en commun.

S'agissant du **renouvellement de sa flotte de véhicules**, Iliad opte, conformément à la réglementation, pour des véhicules dotés d'une motorisation moins émettrice de particules fines (NO_x) et de GES. De nouveaux véhicules électriques sont aussi progressivement intégrés à la flotte, comme indiqué à la section « Indicateurs et cibles » ci-dessous.

Il est précisé que depuis 2023, la mise à disposition d'un véhicule de service repose sur une analyse de l'usage que le salarié concerné en fera, qui permet de déterminer le type de véhicule dont il a besoin. L'allocation de véhicules électriques repose sur une grille d'aide à la décision coconstruite par les directions achats, gestion de flotte et RSE.

Le développement des infrastructures pour véhicules électriques, en garantissant une meilleure accessibilité et praticité pour les salariés, est essentiel pour accompagner la transition vers une mobilité durable.

Afin d'accompagner ce changement, le Groupe investit dans l'installation de bornes de recharge électriques dans des lieux stratégiques et fournit à ses salariés des solutions de recharge à domicile. Il compte ainsi désormais :

- 80 points de recharge en service sur 10 de ses sites ; et
- 66 bornes de recharge installées au domicile de ses salariés, et une centaine d'autres prévues dans les mois à venir.

(1) Source : Base Empreinte© ADEME au 31/12/2023.

En ce qui concerne les **bornes de recharge**, le Groupe iliad a lancé un appel d'offres pour équiper à horizon trois ans les sites du Groupe avec des bornes pour véhicules électriques, afin de continuer à inciter ses collaborateurs à choisir des modes de transport plus écologiques et durables. Le prestataire retenu, Qovoltis, est expert dans le domaine des infrastructures de recharge intelligentes pour véhicules électriques qui permettent d'optimiser et de maîtriser le coût de la recharge. Compatibles avec les standards *Vehicle-to-Grid* V2G⁽¹⁾ et *Plug&Charge*⁽²⁾, les bornes sélectionnées sont dotées d'une avance technologique dans le domaine. En Pologne, c'est l'entreprise Elocity qui a été retenue pour la construction de l'infrastructure de recharge des véhicules électriques. À fin décembre, on comptait douze points de recharge dans le pays (dont un alimenté par des panneaux solaires).

Actions d'adaptation au changement climatique

Actions relatives aux risques physiques

Les phénomènes météorologiques extrêmes (tempêtes, vagues de chaleur, incendies, glissements de terrain et inondations) peuvent affecter le bon fonctionnement des réseaux du Groupe, ainsi que ses activités et les personnes et organisations qui en dépendent. Grâce à un mécanisme de réponse coordonné, iliad est mesure de mobiliser des ressources afin de réduire au minimum les perturbations et de rétablir rapidement le réseau. Après chaque épisode, la résilience des infrastructures et des opérations est évaluée, dans une perspective d'amélioration continue des dispositifs. La robustesse des réseaux et la réactivité des équipes ont été démontrées à la suite des fortes tempêtes qui ont traversé la France en 2023 et aux grandes inondations dans le sud de la Pologne en 2024.

En ce qui concerne les mesures prises pour l'adaptation des data centers aux vagues de chaleur, voir le paragraphe « *Adaptation au changement climatique dans les data centers* » de la section E3, qui explique comment les data centers d'OPCORE sont conçus pour résister aux vagues de chaleur

tout en maintenant une consommation d'eau raisonnable et en préservant l'efficacité énergétique, atténuant ainsi indirectement le stress hydrique futur.

Actions relatives aux risques liés à la transition

Les défis liés à l'énergie impactent fortement le Groupe à divers égards (dépendance, coût d'adaptation), ainsi qu'en matière de stratégie carbone à déployer.

Pour renforcer sa résilience énergétique et réduire son exposition aux fluctuations des prix de l'énergie provoquées par le changement climatique, iliad a pris des mesures en vue d'encourager la création de **filières de production d'énergie renouvelable**. En février 2023, le Groupe a signé, avec ENGIE, son premier PPA en France, s'engageant ainsi pendant 15 ans à acheter l'électricité produite par une ferme solaire. La production est estimée à plus de 20 GWh par an. Début 2024, iliad a annoncé la signature d'autres PPA en France, en Italie et en Pologne, pour une capacité totale installée de 89,5 MW.

Grâce à ces contrats, le Groupe bénéficie de prix de l'énergie garantis à long terme (de 10 à 15 ans), gage de stabilité et de durabilité. Labellisée EKOénergie selon des critères de durabilité stricts, l'énergie actuelle et future produite dans le cadre de ces PPA couvre une partie de la consommation d'électricité directe du Groupe, l'autre l'étant par des garanties d'origine.

Enfin, les risques de non-conformité à la réglementation et à ses engagements sont primordiaux pour le Groupe. Ces non-conformités peuvent entraîner non seulement des répercussions juridiques négatives, mais également des conséquences sur la capacité d'iliald à attirer des investisseurs. En effet, les banques et les experts financiers analysent de près les engagements environnementaux du Groupe et son respect des normes en vigueur, via les agences de notation extra-financières. L'attribution et le coût des financements dépendront du niveau de maturité en durabilité de l'organisation.

Indicateurs et cibles

E1-4 - Cibles liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci

Pour assurer un suivi de l'efficacité et de la réalisation des politiques et des actions prises en lien avec les impacts et les risques identifiés, iliald s'est fixé des objectifs et suit plusieurs indicateurs intermédiaires clés en sus des émissions de GES.

Indicateurs intermédiaires spécifiques

Suivi de l'efficacité énergétique des réseaux Fixe et Mobile

Dans le cadre de sa politique d'incitation des abonnés au passage à la fibre, le Groupe suit le déploiement des nouvelles prises fibre raccordables (7,6 millions en 2024, 4,0 millions en 2023 et 5,8 millions en 2022) ainsi que la proportion d'abonnés raccordés à la fibre (en France : 82 % à fin 2024 et 74 % à fin 2023, contre 65 % à fin 2022).

Suivi des impacts environnementaux de la logistique de livraison

En 2024, les niveaux de transport sont revenus à la normale, en baisse de 14 % par rapport aux niveaux de 2023. Le volume de produits transportés par le Groupe a augmenté de 28 %, marquant un retour à la normale après une baisse conjoncturelle de 26 % en 2022 en raison de défis opérationnels externes liés à la crise des semi-conducteurs.

Dans la répartition des modes de transport, l'utilisation de l'avion est revenue à près de 0 %, contre 7 % en 2023 du fait de cette crise. Cette dernière avait occasionné une très forte tension sur les niveaux de stocks de box et accessoires, les stocks devant être reconstitués très rapidement pour faire face à la demande. Le Groupe reste déterminé à réduire au minimum le recours au fret aérien en le maintenant à un niveau nettement inférieur à 10 % des volumes transportés.

(1) *Vehicle-to-Grid* : (ISO 15118- 20) rend possible l'utilisation de l'électricité stockée dans la batterie des véhicules quand la demande sur le réseau électrique est au plus haut. Les batteries des véhicules en stationnement deviennent ainsi des lieux de stockage de l'énergie et des microdistributeurs d'électricité.
(2) *Plug&Charge* : (ISO 15118- 20) permet une authentification automatique et sécurisée du client dès que celui-ci connecte le véhicule à la borne de recharge.

• Répartition des modes de transport d'Asie vers la France pour la société Freebox

	2022		2023		2024	
	Tonnes	Mix %	Tonnes	Mix %	Tonnes	Mix %
Air	902	31%	248	7%	9	0,3%
Mer	1 907	66%	3 246	88%	1 720	54%
Rail	73	3%	203	5%	1 433	45%
Routes	0	0%	0	0%	0	0%
Total	2 881	100 %	3 696	100 %	3 162	100 %

Suivi de la consommation énergétique des data centers

Le Groupe s'est fixé un **objectif de PUE inférieur à 1,15 pour tous les data centers construits après 2018, et de 1,3 pour tous les data centers construits avant**. Les objectifs actuels de PUE d'iliad représentent un gain d'efficacité supplémentaire moyen allant jusqu'à 30 % par rapport à la moyenne pondérée du secteur de 1,56 (cf. infra). Les résultats de 2014 sont légèrement supérieurs aux objectifs, car certains data centers ne fonctionnent pas encore à pleine échelle.

Le Groupe **s'engage à effacer jusqu'à 7,05 MW de la consommation instantanée de ses data centers** en hiver en cas de tension énergétique en France, et ce, pendant des durées de 1 heure à 24 heures consécutives aussi souvent que nécessaire pour participer à l'équilibre du réseau français d'électricité.

Indicateurs Data centers	2022	2023	2024
PUE moyenne chez iliad ^(a)	1,37	1,35	1,35
PUE moyenne pour les data centers construits après 2018	N/A	N/A	1,21
PUE moyenne pour les data centers construits avant 2018	N/A	N/A	1,41
PUE moyenne publiée par l'Uptime Institute	1,55	1,58	1,56

De même, pour les émissions de CO₂eq, le Groupe a retenu deux indicateurs pour le suivi des émissions liées au réseau mobile. Le premier indicateur retenu est la quantité de CO₂eq émise par le réseau mobile par gigaoctet mobile consommé. Le second indicateur que le Groupe s'efforce de maîtriser est

la quantité de CO₂eq émise par ses abonnés (sans distinction entre le fixe et le mobile), obtenue en divisant les émissions de Scopes 1 et 2 *market based* (à l'exclusion de celles générées par les data centers) par le nombre moyen d'abonnés fixe et mobile sur l'exercice considéré.

	2022 ^(a)	2023 ^(a)	2024 ^(a)
Intensité carbone d'un Go consommé sur le réseau mobile (Groupe, en gCO ₂ eq/Go)	36,8	36,3	36,6
Intensité carbone d'un Go consommé sur le réseau mobile (France, en gCO ₂ eq/Go)	8,6	6,6	7,4
Intensité carbone d'un Go consommé sur le réseau mobile (Italie, en gCO ₂ eq/Go)	44,6	48,1	46,0
Intensité carbone d'un Go consommé sur le réseau mobile (Pologne, en gCO ₂ eq/Go)	60,4	57,2	57,2
Intensité carbone d'un abonné fixe ou mobile (Groupe, en kCO ₂ eq)	4,7	4,8	5,4
Intensité carbone d'un abonné fixe ou mobile (France, en kCO ₂ eq)	1,6	1,5	1,5
Intensité carbone d'un abonné fixe ou mobile (Italie, en kCO ₂ eq)	8,8	8,2	10,9
Intensité carbone d'un abonné fixe ou mobile (Pologne, en kCO ₂ eq)	6,5	7,2	6,9

(a) Depuis 2021 les chiffres comprennent UPC.

Suivi de l'impact des produits

Pour en savoir plus sur la manière dont le Groupe suit ses pratiques d'économie circulaire afin de réduire au minimum l'impact de ses produits, voir la section E5. Par exemple, iliad procède aux suivis de KPI liés à la valorisation et au recyclage des déchets, en particulier pour ses Freebox.

Suivi des modes de transport

La flotte de véhicules représente le principal levier de réduction des émissions de Scope 1 d'iliad. Pour respecter ses engagements climatiques, iliad vise à réduire les émissions générées par son parc automobile dans l'ensemble du Groupe.

Dans ce contexte, le Groupe s'est engagé, dans le cadre de sa stratégie climat, à ce que les véhicules électriques représentent 25% de cette flotte d'ici 2025.

La première étape pour atteindre cet objectif a consisté à limiter autant que possible l'augmentation de la taille du parc automobile dans les trois géographies.

Ainsi, malgré la croissance de l'activité en Europe, le parc automobile est resté stable en 2024. Fin décembre, iliad dénombrait 5 786 véhicules, dont 301 électriques (contre 220 en 2023), à l'échelle du Groupe. Ce dernier entend poursuivre cette stratégie d'optimisation en 2025, en particulier à mesure qu'il renouvelle son parc automobile.

En France, iliad a récemment remplacé une partie de son parc automobile et opté pour des véhicules dotés de motorisations moins émettrices de particules fines (NO_x). En outre, la flotte intègre progressivement de nouveaux véhicules électriques. À fin 2024, ils étaient au nombre de 294, soit 7 % du parc total en France (contre 5 % en 2023 et 3 % en 2020).

En Pologne, Play a commencé à transformer sa flotte de véhicules de sorte qu'elle soit plus propre, en multipliant son

nombre total de véhicules hybrides par deux, pour un total de 651 véhicules (contre 341 à fin 2023), ce qui représente 64 % du parc automobile. L'opérateur a par ailleurs lancé un programme pilote d'électrification de sa flotte et commandé 20 voitures électriques.

Pour les émissions générées par les véhicules non électriques, un plafond de 140 g CO₂eq/km a été fixé.

• Niveau d'émission moyen des véhicules

	2022	2023	2024
Nombre de véhicules	5 914	5 855	5 786
<i>dont véhicules électriques</i>	222	220	301
France	4 706	4 504	4 441
Pologne	884	1 021	1 012
Italie	324	330	333
Émissions moyennes de kilos de CO ₂ eq par véhicule sur l'année	3 171	3 277	3 237

Suivi des actions d'atténuation des risques physiques

Une fois l'analyse de résilience menée avec le concours d'EcoAct terminée, les actions visant à remédier aux risques physiques feront l'objet d'une surveillance et d'un suivi étroits en 2025.

Suivi des actions d'atténuation des risques de transition

Pour renforcer sa résilience énergétique et réduire ses émissions et son exposition aux fluctuations des prix de l'énergie provoquées par le changement climatique, iliad a pris des mesures en vue d'encourager le développement de nouvelles filières de production d'énergie renouvelable.

L'objectif du Groupe est de couvrir au moins 50 % de sa consommation d'électricité en Italie et en Pologne au moyen de PPA d'ici 2035, où le mix électrique est plus carboné qu'en France. En France, où le mix énergétique est déjà bas en carbone, iliad vise 20 % de PPA d'ici 2035.

Dans le cadre de sa stratégie globale d'atténuation des risques de transition, le Groupe a fait en sorte d'inciter ses fournisseurs à réduire leur consommation d'énergie et leurs émissions carbone. Grâce aux évaluations de durabilité EcoVadis, il suit et soutient leurs progrès au regard de critères environnementaux. Le tableau ci-après présente les nouveaux indicateurs pris en compte pour évaluer les progrès des fournisseurs quant à la mise en place d'actions pour réduire leur consommation d'énergie et leurs émissions carbone.

	2022	2023	2024
% des fournisseurs évalués ayant mis en place des actions sur leur consommation d'énergie et leurs émissions carbone	N/A	87 %	87,2 %
% des fournisseurs évalués ayant mis en place des actions dans le cadre de l'initiative <i>Science Based Targets</i>	N/A	21,7 %	29,7 %

Depuis 2021, 87 % des fournisseurs évalués ont mis en place des actions pour réduire leur consommation d'énergie et leurs émissions carbone. En outre, 29,7 % d'entre eux ont mis en place des trajectoires conformes aux objectifs de la SBTi (contre 21,7 % en 2023). Ces nouveaux indicateurs reflètent l'engagement permanent d'ilid en faveur de pratiques durables, tant dans ses activités qu'au sein de sa chaîne d'approvisionnement.

Cibles globales de réduction des émissions de GES

Le Groupe iliad s'est engagé à réduire ses émissions de GES de Scopes 1, 2 et 3, dans le respect des préconisations de la SBTi et du Net-Zero Standard. Avec des objectifs définis à horizon 2030 et Net Zéro à horizon 2050, le Groupe compte réduire significativement ses émissions et, s'engage à faire preuve de transparence auprès de ses parties prenantes, auxquelles il présente des progrès mesurables.

Méthode et calcul de comptabilisation des émissions carbone

L'ensemble de la chaîne de valeur (amont et aval) est intégré au calcul des émissions carbone, conformément à la méthodologie du Protocole des GES demandée pour la rédaction d'une trajectoire de transition carbone conforme aux principes de la SBTi. En février 2024, cette dernière a approuvé les objectifs de réduction des émissions carbone du Groupe iliad à court terme et Net-Zero Standard. Dans la mesure où ces objectifs ont été fixés en 2023, iliad a choisi 2022 comme année de référence afin de permettre une présentation transparente et vérifiable de ses progrès, et améliorant ainsi la comparabilité pour les parties prenantes et le régulateur. L'année 2022 a été retraitée afin d'intégrer la *joint-venture* Zefiro et les objectifs ont été recalculés en conséquence.

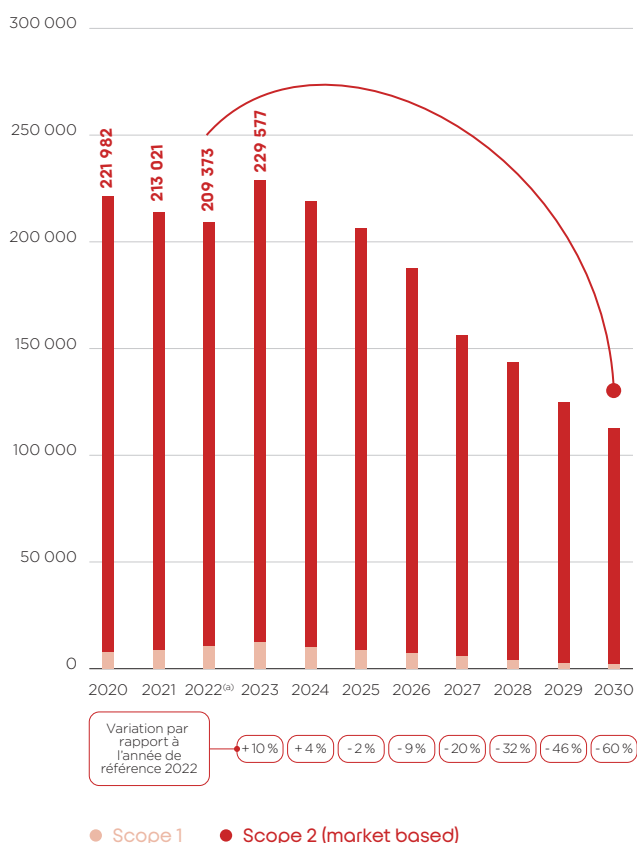
Le Protocole des GES propose deux méthodes de comptabilisation des émissions carbone :

- la méthode *location based* calcule les émissions sur la base de l'intensité moyenne des émissions des lieux où la consommation d'électricité a lieu. Selon cette méthode, la consommation d'électricité du Groupe est plus émettrice de carbone en Pologne qu'en France, par exemple ; et
- la méthode *market based*, qui mesure les émissions sur la base des décisions d'achat d'électricité. Par exemple, pour l'électricité qu'il consomme directement, le Groupe iliad achète de l'électricité renouvelable assortie de garanties d'origine.

Le Groupe a choisi de se fixer des objectifs *market based* car c'est dans ce domaine qu'il est le plus susceptible d'avoir un impact.

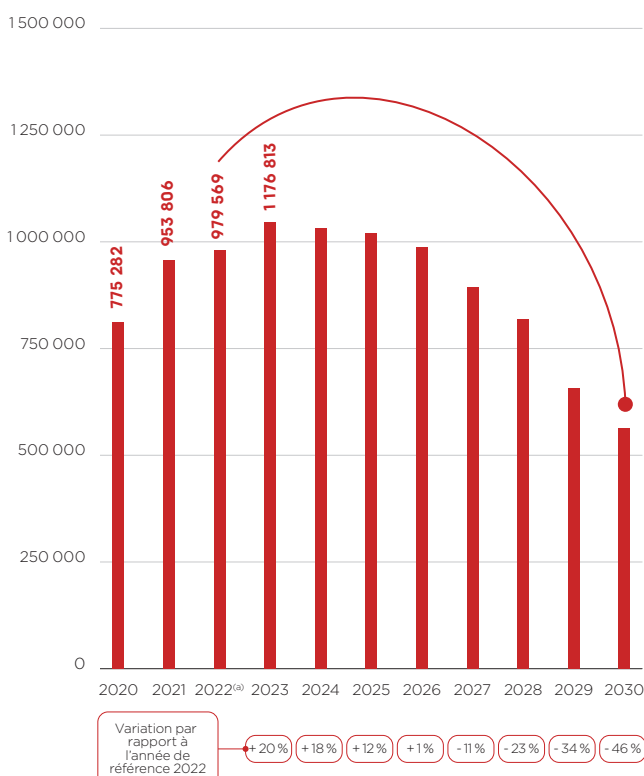
Cibles d'émissions carbone par Scope

Émissions de GES de Scopes 1 et 2



(a) Avec Zefiro sur 12 mois (cf. p. 106 du DEU 2023).

Émissions de GES de Scope 3



Groupe (en tCO ₂ eq)	Cibles									
	2022 ^(a)	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2050
Scope 1 (en valeur absolue)	24 093	24 215	22 163	19 504	16 773	14 954	13 010	11 059	8 770	
Scope 1 (en pourcentage par rapport à l'année de référence)		3%	-6%	-17%	-29%	-36%	-45%	-53%	-63%	
Scope 2 (market based) (en valeur absolue)	185 280	205 362	195 094	185 339	172 366	151 682	128 929	101 854	74 863	
Scope 2 (market based) (en pourcentage par rapport à l'année de référence)		11%	5%	0%	-7%	-18%	-30%	-45%	-60%	
Total 1 + 2 (market based) (en valeur absolue)	209 373	229 577	217 257	204 843	189 139	166 636	141 940	112 913	83 633	20 937
Total 1 + 2 (market based) (en pourcentage par rapport à l'année de référence)		10%	4%	-2%	-9%	-20%	-32%	-46%	-60%	-90%
Total Scope 3 (market based)^(a) (en valeur absolue)	979 569	1 176 813	1 153 278	1 095 614	986 053	867 726	754 922	641 684	526 181	97 957
Total Scope 3 (market based)^(a) (en pourcentage par rapport à l'année de référence)		20%	18%	12%	1%	-11%	-23%	-34%	-46%	-90%
Total 1 + 2 + 3 (market based)^(a) (en valeur absolue)	1 188 942	1 406 390	1 370 535	1 300 457	1 175 191	1 034 362	896 861	754 596	609 813	118 894
Total 1 + 2 + 3 (market based)^(a) (en pourcentage par rapport à l'année de référence)		18%	15%	9%	-1%	-13%	-25%	-37%	-49%	-90%

(a) Dont Zefiro.

Trajectoire carbone projetée

Pendant encore quelques années, le Groupe projette une hausse maîtrisée de ses émissions avant d'amorcer la décroissance en valeur absolue validée par la SBTi.

Émissions de Scope 1

Les émissions de Scope 1 (émissions directes) sont les suivantes :

- le carburant des véhicules;
- les moyens de chauffage et l'énergie des groupes électrogènes (fioul et gaz naturel); et
- les fluides frigorigènes des groupes froids.

Plus de 80% des émissions de Scope 1 sont liées à la flotte de véhicules. Le Groupe prévoit de réduire ces émissions en intégrant davantage de véhicules électriques dans son parc automobile (de 5% en 2024, il compte passer à 40% en 2030 et à 100% en 2050) et en planifiant efficacement les déplacements et itinéraires de ses techniciens. Comme indiqué plus haut, des investissements sont également réalisés dans les infrastructures, en particulier dans les points de recharge pour véhicules électriques.

En outre, le Groupe prévoit de réduire les fuites de gaz réfrigérants grâce à une politique d'entretien renforcé de ses installations et à l'utilisation de réfrigérants dotés d'un Potentiel de Réchauffement Planétaire (PRP) moindre dès que cela est possible.

Émissions de Scope 2

Le Groupe iliad a choisi de définir ses objectifs d'émission selon la méthode *market based*, ce qui lui permet d'intégrer l'effet de ses achats d'énergie renouvelable adossés à des garanties d'origine et à des PPA. La part totale des énergies renouvelables devrait passer de 62% en 2024 à 95% en 2030 et à 100% en 2050. La proportion de PPA, qui était de 0% en 2022, devrait quant à elle passer à 27% en 2030 et à 70% en 2050.

Néanmoins, iliad a conscience que la priorité réside dans la maîtrise et la réduction de sa consommation d'énergie. Sur les émissions de Scope 2 en *location based*, le Groupe anticipe une croissance d'approximativement 20% jusqu'en 2025 par rapport à 2022 et un plateau en 2026 pour qu'ensuite ses émissions reculent. Cette croissance est principalement due

à la hausse du nombre d'abonnés et de l'utilisation. Ainsi, le Groupe doit les équiper et leur fournir un service à la hauteur de son engagement (déploiement de la 5G et de la fibre pour l'ensemble de la population). Son investissement dans ces technologies est cohérent d'un point de vue environnemental ; en effet, ces dernières sont plus efficaces en énergie à terme et conçues pour durer. L'abandon d'anciennes technologies telles que la 3G ou l'ADSL permettra également de réduire l'intensité carbone du Groupe.

Émissions de Scope 3

En ce qui concerne les émissions liées à l'utilisation des produits, Iliad prévoit une forte diminution au regard de l'évolution prévue des mix électriques nationaux, en particulier en Pologne, qui représente 77% des émissions de cette catégorie.

Le Groupe compte également réduire les émissions associées à ses biens d'investissement et à ses biens et services achetés par l'augmentation de la part des produits reconditionnés et la diminution de la part des nouveaux produits, ainsi que par la réduction globale des facteurs d'émission de la production. Ainsi, les équipes d'Iliad ont pour objectif de reconditionner au moins 90% des box restituées par les abonnés, les 10% restants ne pouvant être restaurées car trop endommagées. Pour atteindre ses objectifs, le Groupe suit de près le taux de retour et de reconditionnement des Freebox. Pour plus d'informations, voir la section E5.

Enfin, le Groupe prévoit de diminuer les émissions liées à ses déplacements professionnels en substituant les voyages en avion par des voyages en train ou des réunions à distance.

Déclaration des émissions et année de référence

Le Groupe Iliad procède à des évaluations annuelles de son empreinte carbone afin d'en garantir l'exactitude et la transparence. Prenant 2022 comme année de référence, le Groupe déclare ses émissions en les comparant chaque année aux objectifs qu'il s'est fixés pour ses activités en France, en Pologne et en Italie. En outre, il ajuste son reporting sur ses émissions et ses objectifs en fonction des variations de périmètre par rapport à 2022 (par exemple en incluant les joint-ventures).

E1-5 - Consommation d'énergie et mix énergétique

Les réseaux télécoms représentent l'essentiel de la consommation d'électricité du Groupe Iliad. Dans un contexte de croissance accrue du trafic, tous les acteurs du secteur anticipent une augmentation de la consommation globale d'électricité sur ce poste.

Le Groupe met tout en œuvre pour optimiser l'efficacité énergétique de ses réseaux. Il s'est engagé à accélérer encore les mesures d'efficacité énergétique et à pratiquer l'effacement⁽¹⁾ de la consommation de ses data centers en cas de pic important de consommation. Cette recherche d'efficacité énergétique ne peut néanmoins se faire au détriment de la bonne couverture réseau des territoires. L'accès à un réseau de communication de qualité est un grand facteur d'inclusion sur lequel le Groupe Iliad s'est engagé fortement depuis sa création.

• La consommation d'électricité du Groupe (en GWh)

	2022 (avec Zefiro sur 12 mois)	2023	2024
Consommation Bâtiments	23	24	21
Consommation Réseau	1 598	1 741	1 988
Cœur de Réseau	76	93	94
Data centers	142	159	198
Réseau ADSL	120	97	93
Réseau FTTH (HFC/FTTx en Pologne)	79	71	81
Réseau Mobile	1 181	1 322	1 521
Électricité Véhicules	0	0,19	0,21
Réseau de chaud/froid	9	5	6
Total	1 630 GWh	1 770 GWh	2 015 GWh
Total hors réseau de chaud/froid	1 622	1 765	2 009
Consommation France	924	962	1 083
Consommation Italie	379	427	490
Consommation Pologne	328	381	442

(1) Réduction temporaire du niveau de consommation d'un site vu du réseau, en réponse à une sollicitation externe (période de froid, entre autres).

• La consommation d'électricité du Groupe (en GWh)

	2022 (avec Zefiro sur 12 mois)	2023	2024
Consommation totale à partir de sources fossiles	-	-	365
Consommation totale à partir de sources nucléaires	-	-	406
Consommation totale à partir de sources renouvelables	-	-	1 244
Total	1 630 GWh	1 770 GWh	2 015 GWh
Pourcentage de la consommation provenant de sources fossiles dans la consommation totale d'énergie	-	-	18 %
Pourcentage de la consommation provenant de sources nucléaires dans la consommation totale d'énergie	-	-	20 %
Pourcentage de la consommation provenant de sources renouvelables dans la consommation totale d'énergie	-	-	62 %
Consommation de combustible provenant de sources renouvelables	-	-	0
Consommation d'énergie renouvelable non combustible autoproduite	-	-	0
Consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur et de froid achetés ou acquis à partir de sources renouvelables (en MWh)	-	-	1 250
Production d'énergie non renouvelable	-	-	0
Production d'énergie renouvelable	-	-	0
Consommation totale d'énergie provenant d'activités dans des secteurs à fort impact climatique	-	-	0

E1-6 - Émissions brutes de GES des Scopes 1, 2, 3 et émissions totales de GES

Méthodes et outils de calcul

Cette section présente les émissions brutes de GES des Scopes 1, 2 et 3 d'Iliad conformément aux lignes directrices du Protocole des GES et selon l'approche « contrôle » (*Control Approach methodology*). Conformément aux normes internationales, les émissions du Groupe sont présentées selon les méthodes de comptabilisation *location based* et *market based*. Les chiffres reflètent les émissions totales résultant des opérations directes, de la consommation d'énergie et des activités de la chaîne de valeur, l'accent étant mis sur la transparence et l'exactitude du *reporting*. Les variations d'une année à l'autre sont également mises en évidence afin de donner un aperçu des progrès réalisés par le Groupe en vue de l'atteinte de ses objectifs de réduction des émissions.

Les calculs d'Iliad se basent sur les facteurs d'émission standards de l'ADEME et de l'association des organes émetteurs (*Association of Issuing Bodies*, AIB) pour 2021, ainsi que sur des estimations des facteurs de l'Agence internationale de l'énergie (AIE) et vérifiés par des organismes externes, gage de transparence et d'exactitude des données.

Si la plupart des chiffres relatifs aux émissions de GES sont basés sur la consommation réelle, certains restent des estimations. En effet, le partage de certains équipements donne lieu à une refacturation de l'électricité consommée et à une « consommation indirecte » (par exemple, Towercos). Le volume de la consommation d'électricité indirecte est estimé à partir de facteurs tels que le type d'équipement utilisé, le nombre d'abonnés ou d'autres éléments de comparaison pertinents. D'autres estimations encore reposent sur le montant des dépenses et les facteurs d'émission estimés.

Émissions de GES

Le tableau suivant présente l'empreinte carbone annuelle du Groupe en utilisant les méthodes de comptabilisation des émissions *market based* et *location based*, telles que définies par le *Scope 2 Guidance* (lignes directrices relatives au Scope 2) du Protocole des GES.

Groupe (en tCO ₂ eq)	2022 (DPEF publiée 2022)	2022 (avec Zefiro sur 12 mois)	2023	2024	Variation N-1
Scope 1	24 093	24 093	24 215	23 638	- 2 %
Scope 2 (location based)	320 392	336 872	369 076	432 525	17 %
Scope 2 (market based)	149 826	185 280	205 362	245 560	20 %
Total 1 + 2 (location based)	344 485	360 965	393 291	456 163	16 %
Total 1 + 2 (market based)	173 919	209 373	229 577	269 198	17 %
Scope 3 C1. Biens et services achetés	N/A	N/A	273 333	277 628	2 %
Scope 3 C2. Biens d'investissement	N/A	N/A	492 866	425 592	- 14 %
Scope 3 C3. Activités relevant des secteurs des combustibles et de l'énergie non incluses dans les Scopes 1 et 2 (location based) ^(a)	N/A	N/A	109 737	125 724	15 %
Scope 3 C3. Activités relevant des secteurs des combustibles et de l'énergie non incluses dans les Scopes 1 et 2 (market based) ^(a)	N/A	N/A	75 518	78 082	3 %
Scope 3 C4. Transport et distribution en amont	N/A	N/A	2 880	1 869	- 35 %
Scope 3 C5. Déchets produits lors de l'exploitation	N/A	N/A	5 886	5 156	- 12 %
Scope 3 C6. Voyages d'affaires	N/A	N/A	1 845	958	- 48 %
Scope 3 C7. Déplacements domicile-travail des salariés	N/A	N/A	12 586	13 524	7 %
Scope 3 C9. Acheminement en aval	N/A	N/A	3 420	3 966	16 %
Scope 3 C11. Utilisation des produits vendus	N/A	N/A	307 119	319 640	4 %
Scope 3 C12. Traitement en fin de vie des produits vendus	N/A	N/A	1 360	1 369	1 %
Total Scope 3 (location based)	1 026 323	1 009 868	1 211 032	1 175 426	- 3 %
Total Scope 3 (market based)	986 756	979 569	1 176 813	1 127 784	- 4 %
Total 1 + 2 + 3 (location based)	1 370 808	1 370 833	1 604 323	1 631 589	2 %
Total 1 + 2 + 3 (market based)	1 160 675	1 188 942	1 406 390	1 396 982	- 1 %
Intensité carbone du Groupe (en tCO ₂ eq/millions d'euros)					
Intensité des émissions de GES (location based) (émissions totales de GES par chiffre d'affaires net)	N/A	N/A	N/A	163	- %
Intensité des émissions de GES (market based) (émissions totales de GES par chiffre d'affaires net)	N/A	N/A	N/A	139	- %
Chiffre d'affaires net (en millions d'euros)	N/A	N/A	N/A	10 024	- %
Chiffre d'affaires net utilisé pour calculer l'intensité des GES (en millions d'euros)	N/A	N/A	N/A	10 024	- %
Chiffre d'affaires net autre que celui utilisé pour calculer l'intensité des GES (en millions d'euros)	N/A	N/A	N/A	0	- %

Trajectoire des Émissions de Carbone Observée

La trajectoire des émissions de carbone observée est étroitement liée à la forte croissance du Groupe Iliad en 2024, celui-ci étant l'opérateur à la croissance la plus rapide en Europe en termes de revenus, avec une augmentation de +7,1%. La croissance organique a été forte, avec plus de 2 millions de nouveaux abonnés et une expansion significative de notre infrastructure réseau. Fidèle à notre ambition de fournir la meilleure connectivité au plus grand nombre, le Groupe investit massivement dans le déploiement de réseaux de nouvelle génération. Cela inclut la mise en service de plus de 1 500 nouveaux sites mobiles en France, 1 000 en Italie et 900 en Pologne. Afin de répondre aux exigences réglementaires élevées en matière de couverture mobile dans les zones rurales, ce déploiement soutenu devrait se poursuivre au cours des prochaines années.

En 2024, les émissions de Scope 1 et 2 *market based* ont augmenté de 17 % par rapport à 2023, atteignant 269 198 tonnes de CO₂. Cette augmentation a été principalement alimentée par une hausse de 13 % de la consommation d'électricité pour les activités mobiles et fixes, qui à elles seules ont généré 40 712 tonnes de CO₂ supplémentaires.

La consommation totale d'électricité a augmenté de 14 % en 2024, atteignant 2 015 GWh. Parmi cette consommation, 62 % provenaient de sources renouvelables (via des garanties d'origine et des contrats d'achat d'électricité), 20 % du nucléaire – reflétant le mix énergétique national en France et en Italie – et 18 % des combustibles fossiles. Le Groupe Iliad continue de renforcer sa stratégie en matière d'énergie renouvelable grâce à des contrats à long terme (3 PPA signés en 2024 en France, en Italie et en Pologne) et en collaborant avec des fournisseurs clés.

Émissions de Scope 1

Malgré la forte croissance du Groupe et l'expansion de ses activités, les émissions de Scope 1 ont diminué de 2 %, ce qui met en évidence l'efficacité de sa politique de gestion de sa flotte automobile, qui inclut notamment l'optimisation des distances parcourues et l'électrification de la flotte en France, en Pologne et en Italie. La part combinée des véhicules électriques et hybrides a augmenté de 9 points pour atteindre 22 %, représentant un total de 1 249 véhicules, dont 301 voitures électriques – soit 5 % de la flotte totale.

Émissions de Scope 2 *location based*

L'augmentation de 16 % des émissions de Scope 2 *location based* est principalement due à une combinaison de l'augmentation des facteurs d'émission du réseau électrique en France et de la hausse de la consommation d'électricité pour les activités mobiles et fixes – toutes deux connaissant une forte croissance. Au sein des activités mobiles et fixes, cette hausse est principalement due à :

- l'expansion du réseau de sites mobiles (+ 3 400 sites en 2024) ;
- une augmentation de 4 % du nombre d'abonnés mobiles et de 3 % des abonnés fixes ;
- une hausse de 17 % de la consommation de données par utilisateur, rendue possible par le déploiement continu de la 5G, offrant des vitesses plus rapides, une latence réduite et de plus grandes possibilités.

Dans une moindre mesure, les émissions provenant des data centers ont également contribué à l'augmentation. En 2024, ces derniers représentaient 10 % de la consommation totale d'électricité, avec une hausse de 25 % due au déploiement de nouveaux serveurs, en particulier pour soutenir les demandes liées à l'intelligence artificielle.

Émissions de Scope 2 *market based*

La variation des émissions de Scope 2 *market based* en 2024 est alignée avec la variation sur la base *location based*. Il y a eu une augmentation des volumes d'électricité couverts par des PPA et l'achat d'électricité avec des garanties d'origine renouvelable (1 250 GWh en 2024 contre 1 109 GWh en 2022).

Émissions de Scope 3

Les émissions de Scope 3 *market based* ont diminué de 4 % par rapport à 2023, atteignant 1 127 784 tonnes de CO₂. Cette diminution est principalement due aux forts investissements réalisés les années précédentes pour déployer la fibre optique – dont les besoins de déploiement ont considérablement diminué en 2024 – et à une légère diminution du rythme de déploiement des antennes, reflétant une réduction des besoins opérationnels et une forte diminution des émissions de biens immobilisés.

Les **biens immobilisés** (Catégorie 2) et l'**utilisation des produits vendus** (Catégorie 11) sont les principaux contributeurs aux émissions de Scope 3, représentant à eux seuls près des deux tiers des émissions et montrant les changements les plus significatifs :

- **les biens immobilisés** : les émissions ont chuté de 14 % (- 67 274 tonnes de CO₂), principalement en raison d'une diminution du rythme des installations et du déploiement ;
- **utilisation des produits vendus** : les émissions ont augmenté de 4 % (+ 12 521 tonnes de CO₂), en raison de la croissance des abonnés fixes dans les trois pays. Bien que des améliorations en matière d'efficacité énergétique contribuent à atténuer cette hausse, l'augmentation de l'utilisation et des facteurs d'émission plus élevés ont contribué à l'augmentation globale. Le Groupe continue de réduire l'impact environnemental des appareils Freebox en concevant des modèles plus compacts et écologiques, améliorant ainsi l'efficacité énergétique et réduisant la consommation d'électricité des abonnés.

Conclusion

En 2024, les émissions d'Iliad ont augmenté, principalement en raison de la consommation accrue d'électricité liée aux infrastructures réseau, à la demande croissante en données et au nombre d'abonnés. Bien que les investissements massifs passés dans les infrastructures aient contribué à limiter les émissions de Scope 3, le déploiement de nouvelles technologies et l'augmentation de l'utilisation du réseau ont entraîné une hausse des émissions de Scope 2. Malgré cet effet rebond, le Groupe Iliad reste déterminé à conjuguer l'avancement technologique avec efficacité énergétique en investissant dans des équipements de nouvelle génération, en étendant le déploiement de la 5G et en améliorant l'infrastructure dans les zones urbaines et rurales.

France (en tCO ₂ eq)	2022	2023	2024	Variation N-1
Scope 1	18 642	19 460	18 923	- 3 %
Scope 2 (location based)	37 529	35 653	47 072	32 %
Scope 2 (market based)	16 189	15 928	19 720	24 %
Total 1 + 2 (location based)	56 171	55 113	65 995	20 %
Total 1 + 2 (market based)	34 831	35 388	38 644	9 %
Total Scope 3 (location based)^(a)	411 618	562 233	535 615	- 5 %
Total Scope 3 (market based)^(a)	407 768	568 306	539 085	- 5 %
Total 1 + 2 + 3 (location based)	467 789	617 346	601 610	- 3 %
Total 1 + 2 + 3 (market based)	442 599	603 695	577 728	- 4 %

Italie (en tCO ₂ eq)	2022 (DPEF publiée 2022)	2022 (avec Zefiro sur 12 mois)	2023	2024	Variation N-1
Scope 1	1 711	1 711	1 208	1 270	5 %
Scope 2 (location based)	76 701	93 181	105 094	120 575	15 %
Scope 2 (market based)	43 381	78 834	83 584	123 077	47 %
Total 1 + 2 (location based)	78 412	94 293	106 302	121 845	15 %
Total 1 + 2 (market based)	45 092	79 946	84 791	124 347	47 %
Total Scope 3 (location based)^(a)	148 580	142 843	131 448	124 348	- 5 %
Total Scope 3 (market based)^(a)	136 605	135 521	110 611	99 853	-10 %
Total 1 + 2 + 3 (location based)	226 992	237 136	237 749	246 193	4 %
Total 1 + 2 + 3 (market based)	181 697	215 467	195 403	224 200	15 %

Pologne (en tCO ₂ eq)	2022	2023	2024	Variation N-1
Scope 1	3 740	3 547	3 445	- 3 %
Scope 2 (location based)	206 162	228 329	264 878	16 %
Scope 2 (market based)	90 257	105 850	102 763	- 3 %
Total 1 + 2 (location based)	209 902	231 876	268 323	16 %
Total 1 + 2 (market based)	93 997	109 397	106 207	- 3 %
Total Scope 3 (location based)^(a)	466 125	517 351	515 463	0 %
Total Scope 3 (market based)^(a)	442 383	497 896	488 846	- 2 %
Total 1 + 2 + 3 (location based)	676 027	749 227	783 786	5 %
Total 1 + 2 + 3 (market based)	536 380	607 293	595 054	- 2 %

• Intensité des GES

Intensité des émissions de GES <i>location based</i> (émissions totales de GES rapportées par chiffre d'affaires net)	163 en tCO ₂ eq/million d'euros
Intensité des émissions de GES <i>market based</i> (émissions totales de GES rapportées par chiffre d'affaires net)	139 en tCO ₂ eq/million d'euros

- **Rapprochement financier**

Chiffre d'affaires net**10 024 en millions d'euros**

Chiffre d'affaires net utilisé pour calculer l'intensité des GES	10 024 en millions d'euros
Chiffre d'affaires net autre que celui utilisé pour calculer l'intensité des GES	0 en millions d'euros

- **Instruments contractuels**

	Valeur	Unité
Pourcentage d'instruments contractuels, émissions de GES de Scope 2	63	%
Pourcentage d'instruments contractuels utilisés pour la vente et l'achat d'énergie groupée avec des attributs concernant la production d'énergie, en lien avec les émissions de GES de Scope 2	1	%
Pourcentage d'instruments contractuels utilisés pour la vente et l'achat pour des déclarations d'attributs non groupés , en lien avec les émissions de GES de Scope 2	62	%

Méthode de calcul des émissions de GES**Émissions de GES de Scope 1**

Les émissions de Scope 1 d'Iliad sont calculées au moyen de données d'activité appropriées et de facteurs d'émission cohérents ; elles n'incluent ni le captage et stockage du carbone, ni les crédits carbone. Le Groupe s'assure que les émissions liées à l'utilisation de ses équipements fixes, de ses véhicules, à ses activités industrielles et aux fuites de gaz sont correctement mesurées. Les émissions de Scope 1 sont principalement liées au carburant des véhicules, aux moyens de chauffage et énergie des groupes électrogènes et aux fluides frigorigènes des groupes froids.

Émissions de GES de Scope 2 et instruments contractuels

Les émissions d'Iliad de Scope 2, liées aux consommations directes d'électricité, se rapportent principalement à l'électricité des réseaux fixe et mobile, des data centers et des bâtiments du Groupe.

Si la méthode *location based* permet à Iliad de réaliser une première empreinte des émissions générées par ses activités, la méthode *market based* lui fournit une comptabilité précise puisqu'elle se focalise sur les émissions résultant de l'électricité acquise contractuellement. Les garanties d'origine et les certificats d'énergie renouvelable, qui attestent que l'électricité achetée provient bien de sources renouvelables, sont au cœur de cette stratégie. Les garanties d'origine, en particulier, tracent chaque mégawattheure (MWh) pour en garantir l'origine renouvelable et empêcher le double comptage, améliorant ainsi la transparence de l'approvisionnement en énergie.

L'achat de garanties d'origine par le Groupe Iliad et l'engagement de ce dernier dans des PPA reflètent une intégration stratégique de cet enjeu dans les objectifs de durabilité du Groupe. La déclaration faisant état de l'achat de 1 250 GWh adossés à des garanties d'origine et des PPA en 2024 témoigne de l'engagement d'Iliad à réduire ses émissions carbone.

L'approche globale d'Iliad en matière d'émissions de Scope 2 par le biais d'instruments contractuels est cohérente avec les objectifs internationaux et réglementaires en matière de durabilité. Le Groupe s'appuie sur les garanties d'origine et les PPA pour étayer ses déclarations en matière d'énergies renouvelables et souligner l'importance stratégique accordée à la responsabilité environnementale (pour plus d'informations, voir la section E1-1). Cette démarche illustre l'engagement constant d'Iliad à faire preuve de transparence concernant son approvisionnement en énergie et la gestion de ses émissions.

Émissions de GES de Scope 3**Périmètre de reporting pour l'estimation des émissions de Scope 3**

Le Groupe Iliad calcule ses émissions de gaz à effet de serre de Scope 3 en suivant l'approche « contrôle » définie par le Protocole des GES. Cette dernière lui permet de réaliser une comptabilisation complète de ses émissions indirectes en amont et en aval.

Parmi les catégories de Scope 3 importantes pour Iliad, on compte les biens et services achetés, les biens d'investissement, le transport et la distribution (en amont et en aval). Les émissions sont calculées à l'aide de diverses méthodes, telles que celles propres aux fournisseurs, ou encore celles fondées sur les dépenses ou sur la distance.

Méthodes et outils de calcul pour les émissions de GES de Scope 3

- 1. Biens et services achetés :** méthode propre aux fournisseurs (données relatives aux GES transmises par les fournisseurs sur la base de leur ACV) et méthode fondée sur les dépenses (achats de services).
- 2. Biens immobilisés :** méthode propre aux fournisseurs (données relatives aux GES transmises par les fournisseurs sur la base de leur ACV) et méthode fondée sur la moyenne des produits (*average-product method*) (fabrication des Freebox ; travaux de génie civil pour les nouveaux sites de radiocommunication mobile).
- 3. Activités relevant des secteurs des combustibles et de l'énergie** méthode propre aux fournisseurs (achat d'électricité provenant de sources renouvelables, avec recours, pour chaque technologie renouvelable, aux facteurs d'émission amont de la Base Empreinte® de l'ADEME) et méthode fondée sur les données moyennes sectorielles (achat de combustibles et d'électricité provenant de sources non renouvelables, avec recours aux facteurs d'émission d'énergie amont de la Base Empreinte® de l'ADEME et de l'AIE).
- 4. Transport et distribution en amont :** méthode fondée sur la distance (collecte des informations relatives à la masse, à la distance et au mode de transport pour chaque chargement auprès des opérateurs de transport, puis application des facteurs d'émission pertinents : masse-distance et puits-à-la-roue (*well-to-wheel*), au mode de transport utilisé).
- 5. Déchets produits lors de l'exploitation :** méthode propre au type de déchets.

6. **Voyages d'affaires** : méthode propre aux fournisseurs (agences de voyages) et méthode fondée sur les dépenses (notes de frais).
7. **Déplacements domicile-travail des salariés** : méthode fondée sur les données moyennes sectorielles (nombre de salariés, distance moyenne entre le domicile et le travail selon la ville, répartition modale pour chaque pays).
8. **Acheminement en aval** : méthode propre aux fournisseurs (données relatives aux émissions de GES directement fournies par les opérateurs de transport du Groupe).
9. **Utilisation des produits vendus** : comptabilisation des émissions résultant de l'utilisation opérationnelle des produits d'iliad. Émissions directes produites lors de la phase d'utilisation des produits vendus (durée de vie prévue du produit x nombre de produits vendus au cours de l'exercice x consommation d'électricité x facteur d'émission de l'électricité) et des produits loués (nombre de produits loués x consommation d'électricité pendant la durée de vie x facteur d'émission de l'électricité).
10. **Traitement en fin de vie des produits vendus** : méthode propre aux fournisseurs (données relatives aux GES transmises par les fournisseurs sur la base de leur ACV, ventilées pour l'étape de fin de vie).

Les catégories 8, 10, 13, 14 et 15 ne concernent pas iliad en raison de la nature des activités du Groupe :

- **Catégorie 8** Actifs loués en amont : iliad ne possède pas de biens loués ;
- **Catégorie 10** Transformation des produits vendus : le Groupe n'est pas concerné, car il ne fabrique pas de produits destinés à être transformés par des tiers, selon la définition donnée par le Protocole des GES ;
- **Catégorie 13** Actifs loués en aval : voir catégorie 8 ;
- **Catégorie 14** Franchises : iliad ne dispose d'aucune franchise ;
- **Catégorie 15** Investissements : le Protocole des GES indique que selon l'approche « contrôle », iliad ne doit pas comptabiliser les émissions de GES de ses opérations non contrôlées (voir chapitre 3 « Définition des périmètres organisationnels »,

p. 19). Le Groupe détient des intérêts minoritaires sur lesquels il ne dispose d'aucun contrôle, de sorte que la catégorie 15 ne saurait s'appliquer.

E1-7 - Projets d'absorption et d'atténuation des GES financés au moyen de crédits carbone

Outre ses efforts pour réduire ses émissions de GES, iliad mise sur l'optimisation des puits de carbone naturels et sur l'exploitation de solutions fondées sur la nature pour atténuer ses émissions. L'entreprise développe activement des projets de puits de carbone pour améliorer certains réservoirs naturels tels que les forêts, en axant ses efforts sur les méthodes biogéniques pour renforcer l'absorption du carbone grâce à l'accroissement du couvert forestier et de la diversité des écosystèmes. Ces initiatives sont conformes à l'engagement d'iliad de parvenir à la réduction Net Zéro des émissions d'ici 2050, avec des objectifs intermédiaires de réduction substantielle de ses émissions de Scope 1, 2 et 3 à horizon 2030.

Projets et stockage du carbone

L'engagement d'iliad est illustré par des projets phares labellisés « Bas Carbone » par le ministère de la Transition écologique, comme :

- **le Bois de l'Abbaye**, un projet qui prévoit la plantation de 27 601 arbres sur une superficie de 21,8 hectares, avec une capacité de stockage de carbone prévue de 5 850 CO₂eq sur 30 ans ;
- **le Bois de la Croix-Verte**, un projet qui vise à régénérer d'anciennes parcelles agricoles laissées à l'abandon et prévoit la plantation de 7 740 arbres ainsi que le stockage de 1 141 CO₂eq sur une superficie de 5,05 hectares, sur 30 ans ;
- **le Bois de Saint-Clair**, un projet qui a pour objectif le reboisement des terres endommagées par la tempête en Normandie afin de séquestrer 592 tCO₂eq sur 30 ans, grâce à la plantation d'essences d'arbres diversifiées ; et
- **la plantation d'amandiers du Verger de la Plaine**, un projet qui ambitionne de stocker 396 tCO₂eq sur 20 ans grâce à la plantation d'amandiers en Auvergne-Rhône-Alpes.

Projets de puits de carbone	Type de projet	Surface (hectare)	Nb d'arbres plantés	Calendrier (nb années)	Stockage de carbone (tCO ₂ eq)
Bois de Saint-Clair (Normandie, France)	Reboisement	4,00	7 000	30	592
Bois de la Croix-Verte (Pays de Loire, France)	Boisement	5,05	7 740	30	1 141
Bois de l'Abbaye (Centre-Val de Loire, France)	Boisement	21,80	27 601	30	5 850
Verger de la Plaine (Auvergne-Rhône-Alpes, France)	Plantation de vergers	9,35	2 580	20	396
Absorption des émissions Totale					7 979

Solutions technologiques et solutions fondées sur la nature

S'appuyant sur des méthodes biogéniques, les projets d'iliad favorisent l'élimination du carbone par l'accroissement du couvert forestier et la diversité des écosystèmes. L'introduction de feuillus et de conifères permet une meilleure résistance aux maladies et à la variabilité du climat, réduisant ainsi les risques d'échec du boisement.

Méthodes et cadres appliqués

Pour gérer l'absorption et le stockage des GES, iliad met en œuvre des méthodes détaillées et certifiées, en concentrant ses efforts sur des projets ayant reçu le label Bas Carbone. Ces méthodes se fondent sur des outils de l'ADEME et du Protocole des GES approuvés par le ministère de la Transition écologique, afin de garantir la précision de la quantification des bénéfices carbone. Elles tiennent compte notamment de la diversité des essences d'arbre, de leur emplacement et de

leur potentiel de stockage à long terme, renforçant ainsi les objectifs du projet sur une période estimée de 30 ans.

Gestion des risques et non-permanence

Le Groupe iliad fait appel à Stock CO₂ à des fins de vérification externe et d'application de facteurs de sécurité sur les économies de carbone prévues. Cette double vérification par le ministère de la Transition écologique et par Stock CO₂ permet de garantir le respect de normes strictes et un stockage fiable carbone. Le recours à des méthodes validées par l'ADEME et le Protocole des GES favorise la transparence et la crédibilité des résultats en matière de gestion carbone.

Contribution à la neutralité carbone mondiale

Les trajectoires de GES d'ilíad n'impliquent pas encore l'utilisation de crédits carbone, et le Groupe veille à ce que leur utilisation n'interfère pas avec ses objectifs de réduction des GES. Ce dernier s'engage toutefois à contribuer à la neutralité

carbone mondiale en compensant, à terme, les émissions qu'il n'aura pas réussi à éviter.

E1-8 - Tarification interne du carbone

À l'heure actuelle, il n'existe pas de mécanisme de tarification interne du carbone au sein d'ilíad. Le Groupe ne dispose ni de l'infrastructure ni de l'expertise nécessaire pour mettre en œuvre cette solution. L'intégration de la question des émissions de GES dans le processus de budgétisation interne est actuellement à l'étude.

E1-9 - Effets financiers attendus des risques physiques et de transition matériels et opportunités potentielles liées au climat

L'impact financier anticipé des risques physiques et de transition ainsi que celui des opportunités potentielles liées au climat sont en cours d'évaluation. Ce point devrait être inclus dans le rapport sur la durabilité 2025.

4.4 E3 - Ressources hydriques et marines

En 2024, ilíad a identifié des risques liés à l'eau dans les activités de data centers et de services Cloud assurées par OPCORE et Scaleway. La présente section est consacrée à ces risques.

Dans ce chapitre, ilíad aborde les exigences de la norme ESRS E3 suivantes :

- **Gestion des IRO** : Évaluer les risques liés à l'eau dans les activités de data centers ; et
- **Indicateurs et cibles** : Suivi de la consommation d'eau et des répercussions financières.

Les IRO matériels mis en évidence dans le cadre de l'analyse de double matérialité en rapport avec cette thématique sont les suivants :

N°	Type d'IRO	Description	Position dans la chaîne de valeur	Horizon temporel
6	Risque	Risques opérationnels dus à la consommation d'eau élevée des data centers	Activités propres	Moyen terme
7	Impact négatif	Détérioration de l'image de marque due à la consommation d'eau élevée des data centers	Activités propres	Moyen terme

Gestion des impacts, risques et opportunités

E3.IRO-1 - Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels liés aux ressources hydriques et marines

Dans le cadre de son analyse de double matérialité décrite à la section ESRS 2, ilíad a procédé en 2024 à un examen de ses principaux actifs et activités dans l'optique d'identifier, parmi les enjeux matériels, d'éventuelles problématiques liées à l'eau, et notamment à la quantité d'eau, à la qualité de l'eau et aux ressources marines. Cet examen n'a pas révélé de problématique significative en la matière, hormis pour les activités du Groupe relatives aux data centers et aux services Cloud assurées par ses filiales OPCORE (responsable des bâtiments et des infrastructures) et Scaleway (responsable des ordinateurs et des serveurs). La présente section, ESRS E3, est ainsi exclusivement consacrée aux activités d'OPCORE et de Scaleway.

Chez OPCORE et Scaleway, la consommation d'eau et l'efficacité de l'utilisation des ressources hydriques sont contrôlées en temps réel et à différents niveaux, ce qui permet d'identifier

les risques et opportunités potentiels. Cette démarche implique notamment une analyse des risques liés à l'utilisation de l'eau dans les data centers, réalisée dans le cadre de la mise en œuvre des politiques relevant de la norme ISO 50001 et couvrant la gestion de l'eau et les risques connexes (comme le risque de sécheresse). À l'heure actuelle, la grande majorité des data centers utilisés par Scaleway sont équipés de systèmes de refroidissement par eau en circuit fermé, une technologie permettant de limiter la consommation d'eau tout en garantissant un refroidissement efficace des équipements.

Une analyse du niveau de stress hydrique à partir de 2024 a par ailleurs été réalisée, à l'aide de l'outil *Aqueduct Water Risk Atlas 4.0* (ci-après, l'« outil Aqueduct »), dans les régions d'implantation des data centers d'OPCORE et de Scaleway. Le modèle utilisé est PCR-GLOBWB2.

Les data centers d'OPCORE sont localisés en France (en région parisienne, à Lyon et à Marseille) et en Pologne. L'ensemble de ces sites sont considérés comme étant exposés à un risque hydrique faible à faible-moderé.

L'essentiel des data centers exploités par Scaleway se situent sur des sites d'OPCORE ainsi que sur d'autres sites établis aux Pays-Bas (dans la région d'Amsterdam) et en Pologne (à Varsovie et Katowice). L'ensemble de ces sites sont considérés comme étant exposés à un risque hydrique faible à modéré, selon l'outil Aqueduct. Comme mentionné dans le chapitre ESRS E1, une analyse complémentaire des risques climatiques (y compris ceux liés à l'eau) est en cours; les résultats seront détaillés en 2025. Par conséquent, la section qui suit ne contient pas d'informations spécifiques concernant les zones exposées à un risque hydrique élevé ou à un stress hydrique important.

En ce qui concerne la gestion de l'eau et l'identification des IRO associés dans le cadre de l'analyse de double matérialité, il convient de noter que :

- des rapports d'experts ont été examinés et des spécialistes du sujet ont été consultés aux fins de l'évaluation des risques. Cette analyse a révélé qu'à l'exception des data centers, la consommation d'eau d'Iliad est très faible par rapport à celle d'autres acteurs du secteur, et ce principalement grâce aux technologies de refroidissement utilisées par OPCORE et Scaleway. Par exemple, contrairement à de nombreux prestataires de services Cloud ou opérateurs de data centers, Iliad n'utilise pas de tours aéroréfrigérantes dans ses data centers; et
- pour les nouveaux projets d'envergure tels que la conception et la construction de data centers, Iliad procède à des enquêtes et à des analyses d'impact à l'échelle locale, comme l'exige la réglementation.

Ainsi, il a été décidé de considérer les ressources hydriques comme un enjeu matériel, mais uniquement en rapport avec la consommation d'eau des activités liées aux data centers et aux services Cloud. Il convient de noter que toutes les descriptions et les explications fournies dans la section E3 concernent exclusivement OPCORE et Scaleway.

E3-1 - Politiques en matière de ressources hydriques et marines

Introduction

Les stratégies d'entreprise d'Iliad témoignent de son engagement en faveur de la durabilité environnementale, et sa politique en la matière s'intègre dans le cadre de la norme ISO 50001. Le Groupe s'attache ainsi à gérer les ressources hydriques de manière responsable et à respecter les réglementations en vigueur. Parce qu'il consomme peu d'eau (DC5 mis à part) et n'en prélève pas dans les cours d'eau et les océans, le Groupe évoque, dans la politique y afférant, à la fois les sujets en lien avec la consommation d'énergie et ceux liés à la consommation d'eau. Conforme à la norme ISO 50001, la politique en question couvre donc à la fois l'utilisation des ressources hydriques dans le cadre des propres activités d'Iliad (y compris l'utilisation durable, la réduction des prélèvements d'eau) et la consommation d'électricité.

La présente section décrit la politique appliquée en matière de ressources hydriques et les sujets connexes, tels que l'indicateur d'efficacité de l'utilisation des ressources en eau (*Water Usage Effectiveness*, WUE), les normes internationales, le traitement de l'eau et la conception des produits.

Politique

Pour gérer les impacts et les risques liés aux ressources hydriques, Iliad a élaboré une politique globale visant une réduction de la consommation, des prélèvements et des rejets d'eau, ainsi que la promotion d'une utilisation durable de cette ressource. Cette politique couvre tous les aspects de la gestion des ressources hydriques dans le cadre des activités d'OPCORE et impose la

prise en compte de considérations relatives à la protection de l'environnement dans l'ensemble des directions du Groupe, favorisant ainsi une approche de gestion holistique.

Pilotée par le responsable de la durabilité au sein d'OPCORE, cette politique est conforme aux exigences de la norme ISO 50001. La coordination est effectuée entre les départements pour atteindre les objectifs de la politique.

L'exécution de cette politique mobilise à la fois des équipes internes et des experts externes (par exemple, des consultants ISO) de la gestion de l'eau. Les équipes internes contrôlent et gèrent l'utilisation et la qualité de l'eau; les experts externes, quant à eux, fournissent des recommandations à des fins d'amélioration continue et de conformité.

Cette politique répond directement aux deux IRO mis en évidence précédemment, à savoir le risque opérationnel lié à la consommation d'eau, d'une part, et à l'image de marque, d'autre part.

Conception des produits et services

Pour concevoir des data centers qui consomment moins d'eau, Iliad met en œuvre les différentes stratégies ci-dessous.

- **Sélection du site** : lors du choix de l'emplacement d'un nouveau data center, Iliad effectue des analyses afin d'éviter les zones identifiées comme étant exposées à un risque hydrique (selon l'outil Aqueduct). Cette démarche permet de garantir que le site sera construit dans une région où la rareté de l'eau n'est pas un problème;
- **Systèmes de refroidissement** : leur conception est optimisée de façon à réduire au minimum la consommation d'eau. Par exemple, si un site est implanté dans une région pauvre en eau – ce qui n'est pas le cas aujourd'hui – les systèmes de refroidissement seront conçus de façon à utiliser moins d'eau ou à faire appel à des solutions alternatives utilisant peu d'eau;
- **Suivi et gestion** : OPCORE utilise des programmes spécifiques pour contrôler efficacement l'utilisation de l'eau. La société a adopté un système de suivi de l'indicateur WUE dans ses data centers afin de pouvoir ajuster et optimiser la consommation d'eau en temps réel;
- **Conformité réglementaire** : OPCORE respecte les réglementations locales en matière de gestion de l'eau. La société réalise notamment la maintenance des disconnecteurs afin de séparer les différents flux d'eau (pour éviter la contamination du réseau de distribution) et veille à adopter des pratiques de gestion conformes aux normes environnementales.

À travers ces différentes stratégies, la société vise à réduire son empreinte eau globale, tout en préservant l'efficacité des activités de ses data centers. Elle a pour objectif de réduire au minimum les risques et les coûts liés à la consommation d'eau, ainsi que la détérioration de son image de marque due à la forte consommation d'eau des data centers situés dans des zones sensibles.

E3-2 - Actions et ressources relatives aux ressources hydriques et marines

Contrôle et réduction de la consommation d'eau

Focalisée sur la gestion des ressources hydriques utilisées par ses data centers, OPCORE entend améliorer son indicateur WUE en adoptant, pour l'ensemble de ses sites, des pratiques globales de contrôle et de réduction de la consommation d'eau, parmi lesquelles :

- un suivi continu de l'indicateur WUE, permettant d'évaluer les performances et d'identifier des axes d'amélioration;

- une détection régulière des fuites et un contrôle régulier de l'étanchéité des circuits fermés dans les systèmes de refroidissement;
- des contrôles de la qualité de l'eau dans les circuits de refroidissement, y compris pendant les cycles de régénération des systèmes d'osmose inverse et des adoucisseurs d'eau; et
- des inspections des refroidisseurs secs et des refroidisseurs *free cooling* visant à vérifier l'absence de fuites ou d'incrustations excessives.

En outre, soucieuse d'être plus transparente sur sa consommation d'énergie et d'eau, Scaleway a déployé un calculateur d'empreinte environnementale qui permet à l'utilisateur final de surveiller plusieurs indicateurs concernant leur utilisation des services cloud, tels que leur empreinte carbone et leur consommation d'eau. Les mesures sont accessibles au public et communiquées aux clients; la plupart des actions sont réalisées quotidiennement.

Adaptation au changement climatique dans les data centers

Face au changement climatique, OPCORE adapte les activités de ses data centers pour qu'ils soient à même de résister aux vagues de chaleur sans augmenter leur consommation d'eau ni perdre en efficacité énergétique, le but étant de réduire indirectement un stress hydrique futur. Ses principales actions sont les suivantes :

- contrôle du réglage des vannes de refroidissement adiabatique en fonction des températures extérieures afin d'optimiser l'utilisation de l'eau pendant les vagues de chaleur;
- mise en place de systèmes de pulvérisation pour les refroidisseurs secs et les refroidisseurs *free cooling* pendant les pics de chaleur, dotés d'une fonction d'automatisation permettant d'ajuster l'utilisation en fonction des besoins;
- mesures saisonnières, telles que la mise en hibernation des systèmes de refroidissement adiabatiques pendant les mois les plus froids; et
- nettoyage et entretien des membranes et des composants des systèmes de refroidissement pour maintenir leur efficacité dans des conditions climatiques variables.

Nous favorisons également les circuits fermés lorsque de l'eau est utilisée pour le refroidissement. Ces actions sont soit déjà en cours, soit mises en œuvre instantanément ou ponctuellement (au cas par cas) en fonction des besoins de maintenance résultant du changement climatique.

Programmes d'amélioration de l'efficacité des infrastructures

Déterminée à améliorer l'efficacité de ses infrastructures, OPCORE modernise ses systèmes pour prévenir le gaspillage d'eau. Ses principales actions sont les suivantes :

- équilibrage et ajustement du réglage des vannes pour optimiser le débit d'eau et réduire les pertes au minimum; installation de nouveaux systèmes de refroidissement dotés de technologies de pointe en matière d'économie d'eau dans les salles des futurs data centers; et
- modernisation des équipements, notamment des refroidisseurs *free cooling* et des adoucisseurs d'eau, afin d'améliorer l'efficacité opérationnelle et de réduire la consommation d'eau.

Ces actions, pour la plupart ciblées, sont soit déjà en cours, soit mises en œuvre instantanément ou ponctuellement (au cas par cas) en fonction principalement des besoins de maintenance.

Pour en savoir plus sur les modalités de mise en œuvre du processus de refroidissement adiabatique visant à améliorer la gestion de l'eau dans le data center DC5, voir le paragraphe « Actions visant à optimiser la consommation énergétique des data centers », à la section E1-3. Ce paragraphe explique comment Iliad intègre le refroidissement par évaporation et le refroidissement à air dans un seul et même système, en utilisant une quantité minimale d'eau pour réduire efficacement la température.

Ces actions répondent directement aux deux IRO mis en évidence dans la section E3-IRO.1, à savoir : le risque opérationnel lié à la consommation d'eau, d'une part, et à l'image de marque, d'autre part. Elles visent toutes une réduction de la consommation d'eau et une meilleure utilisation de cette ressource dans les data centers.

Indicateurs et cibles

E3-3 - Cibles en matière de ressources hydriques et marines

Introduction

Les indicateurs clés tels que le WUE et la consommation d'eau font l'objet d'une surveillance étroite à tous les niveaux du Groupe, selon un processus opérationnel comprenant un suivi quotidien, une évaluation de la performance des activités, des comités *ad hoc* et des rapports destinés aux investisseurs et aux autres parties prenantes.

L'évaluation de la performance des activités (y compris dans le cadre de la norme ISO 50001) et les autres comités permettent d'assurer un suivi rigoureux de ces indicateurs et de faire des choix judicieux (par exemple, recourir à des technologies à faible consommation d'eau pour réduire la consommation d'eau de manière effective).

À l'heure actuelle, aucun data center à forte consommation d'eau ne se situe dans une zone exposée à un risque hydrique. Ce point reste à confirmer à l'issue de l'étude en cours. En fonction de ces résultats, des actions complémentaires pourraient être mises en œuvre.

Les sections qui suivent présentent les objectifs d'Iliad en ce qui concerne l'eau, ainsi que les actions, descriptions, progrès et processus connexes.

Indicateur d'efficacité de l'utilisation des ressources en eau

Le Groupe Iliad utilise l'indicateur WUE, qui mesure l'efficacité de l'utilisation de l'eau, soit le rapport entre la consommation d'eau des systèmes de refroidissement (en litres) et la consommation d'électricité (en kWh) des services. Bien que les performances actuelles soient déjà bonnes, Scaleway et OPCORE travaillent en étroite collaboration pour définir des objectifs.

L'objectif sera défini grâce à une analyse de la gestion de l'énergie et impliquera diverses parties prenantes, notamment l'équipe OPCORE, le directeur des activités opérationnelles des data centers, le responsable de la conformité et l'équipe chargée de la gouvernance énergétique dans le cadre de la norme ISO 50001.

E3-4 - Consommation d'eau

Le tableau ci-après récapitule les indicateurs de performance associés aux data centers. Grâce à la technologie adiabatique, économe en eau, la consommation d'eau est relativement

faible par rapport à la moyenne du secteur. Ainsi, en 2024, le suivi de la consommation d'eau des data centers a permis d'enregistrer un faible volume de 8 158 m³, pour un WUE moyen de 0,06 l/kWh. Les valeurs déclarées reposent sur les relevés de la compagnie des eaux.

	2022	2023	2024
Consommation d'eau totale (m ³)	-	-	8 158
Consommation d'eau totale dans les zones exposées à un risque hydrique, y compris les zones exposées à un stress hydrique élevé (m ³)	-	-	0
Quantité totale d'eau recyclée et réutilisée (m ³)	-	-	0
Quantité totale d'eau stockée (m ³)	-	-	234
Changements dans le stockage de l'eau (m ³)	-	-	N/A
Part du résultat obtenue par des mesures directes (m ³)	-	-	100
Ratio d'intensité de l'eau (l/kWh)	0,04	0,06	0,06

4.5 E5 - Utilisation des ressources et économie circulaire

Dans ce chapitre, Iliad aborde les exigences de la norme ESRS E5 relatives à l'**utilisation des ressources** et à l'**économie circulaire**, à savoir :

- **Gestion des IRO** : Évaluer les IRO associés à l'utilisation des ressources et aux pratiques de l'économie circulaire ; et

- **Indicateurs et cibles** : Définir des objectifs en matière d'utilisation efficace des ressources, de circularité et de réduction des déchets, et évaluer les impacts financiers de l'économie circulaire.

Les IRO matériels mis en évidence dans le cadre de l'analyse de double matérialité en rapport avec cette thématique sont les suivants :

N°	Type d'IRO	Description	Position dans la chaîne de valeur	Horizon temporel
8	Opportunité	Réduction des coûts et attraction de clients en quête de produits durables grâce au partage, au réemploi et au recyclage des équipements	Propres activités et activités en aval	Court terme
9	Impact négatif	Épuisement des ressources et production de déchets liés à la fabrication et à la fin de vie des équipements	Activités en amont et propres activités	Court terme

Gestion des impacts, risques et opportunités

L'économie circulaire propose des solutions pour repenser les modèles de production et de consommation afin d'optimiser l'utilisation des ressources naturelles et de réduire les déchets. « Refuser, réduire, réparer, reconditionner et recycler », tels sont les principes d'économie circulaire qu'Iliad s'efforce d'intégrer au cœur de ses activités dans ses trois géographies.

Depuis 2002, le Groupe a mis sur le marché huit générations de Freebox, toutes dotées des dernières innovations technologiques. De leur conception à leur recyclage, en passant par leur transport, ses équipes veillent à réduire les impacts des box sur l'environnement et à lutter contre l'obsolescence programmée, en agissant sur l'ensemble de la chaîne de valeur. Toutes les Freebox du Groupe sont conçues en suivant la même logique, en sélectionnant exclusivement, pour les équipements comme pour les logiciels, des technologies et des matériaux qui durent dans le temps.

E5 IRO-1 - Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels liés à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire,

Dans le cadre de son analyse de double matérialité (cf. ESRS 2), Iliad accorde une attention toute particulière à l'économie circulaire. À cet effet, le Groupe a notamment :

- analysé les bonnes pratiques d'économie circulaire (par exemple, recyclage et utilisation efficace des ressources, gestion du cycle de vie des appareils et des équipements, collaboration avec les fournisseurs et les partenaires, et dialogue avec les consommateurs) ; et
- discuté de ces sujets avec les principales parties prenantes internes et externes, telles que les directeurs réseau et Freebox, fournisseurs d'éléments de réseaux, d'équipement informatique, etc.

E5-1 - Politiques en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire

Le paragraphe qui suit présente les principes et objectifs d'iliad en matière d'économie circulaire. Bien qu'elles ne soient pas toutes formalisées dans un document officiel, les politiques décrites ci-après sont néanmoins en phase avec les pratiques et actions opérationnelles du Groupe.

La durabilité dès la conception

Optimiser la conception des produits et services pour allonger leur durée de vie et améliorer l'économie circulaire

En tant que leader européen des services de télécommunications et de Cloud, le Groupe iliad s'emploie au quotidien à concevoir des réseaux, des produits et des data centers innovants, en recourant à des technologies de pointe. Pour pouvoir honorer ses engagements en faveur de l'environnement, il doit intégrer la durabilité dès cette phase de conception. Cette approche permet, d'une part, de maximiser la durée de vie et d'utilisation des produits, et, d'autre part, de limiter les besoins en matériaux, la consommation d'énergie, les déchets électroniques et l'épuisement des ressources.

Ces bonnes pratiques s'appliquent aux produits conçus par iliad, des réseaux aux services Cloud. Cependant, compte tenu des particularités du Groupe, ces principes ont essentiellement été intégrés à la conception de la Freebox. Avec la Freebox, le Groupe cherche à entrer dans une économie de la fonctionnalité dans laquelle l'usage prime sur la possession et où la réparation de ses équipements est anticipée et rendue possible dès leur conception.

Pour garantir l'intégration de la durabilité dès la phase de conception, iliad s'appuie sur un certain nombre de principes fondamentaux :

- **produits réparables et update** : il s'agit de faciliter les réparations et les mises à jour pour réduire la nécessité de fabriquer de nouveaux appareils et allonger le cycle de vie des produits existants ;
- **réduire l'utilisation des ressources vierges et veiller au recyclage adéquat** : il s'agit d'utiliser autant que possible des matériaux recyclés et d'atténuer les impacts négatifs des mises à niveau fréquentes ;
- **réduire la consommation d'énergie** : il s'agit de privilégier autant que possible l'efficacité énergétique dans la conception des produits et services ;
- **modularité pour le démontage et les mises à jour** : il s'agit de concevoir des produits modulables pour faciliter le démontage, les réparations et les mises à jour, tant au niveau des équipements que des logiciels. Grâce à son expertise dans ces deux domaines, iliad peut exécuter des mises à jour intelligentes ;
- **analyse d'impact** : il s'agit, dans la mesure du possible, de réaliser une ACV des produits pour évaluer et atténuer leur impact environnemental tout au long de leur durée de vie.

Optimiser le cycle de vie des produits

Soucieux de se conformer aux bonnes pratiques de l'économie circulaire, le Groupe s'emploie à allonger le cycle de vie de ses équipements et de ceux de ses clients, en misant sur les leviers suivants :

- **reconditionnement** : réparation et réemploi d'équipements afin d'en prolonger l'utilisabilité et de réduire la nécessité d'en produire de nouveaux ;

- **recyclage et revalorisation** : transformation de matériaux usagés en produits neufs de plus grande valeur ou recyclage adéquat visant à réduire au minimum les déchets électroniques et l'épuisement des ressources ;
- **utilisation de ressources secondaires et recyclées** : utilisation prioritaire de matériaux recyclés et durables pour la production de nouveaux équipements afin de réduire la dépendance à l'égard des ressources vierges et l'impact environnemental.

Le Groupe iliad se distingue par ses choix écoresponsables en ce qui concerne les terminaux mobiles. La vente de terminaux ne constitue pas le cœur de sa stratégie commerciale ; depuis son entrée sur le marché du mobile en 2012, le Groupe a toujours refusé d'inciter ses abonnés au renouvellement anticipé de leurs terminaux mobiles et continuera à le faire.

Gérer la fin de vie des produits et les déchets

Cette politique souligne l'engagement d'iliad à gérer la fin de vie de ses produits et les déchets conformément aux principes de l'économie circulaire. Comme expliqué à la section E5-5, pour gérer efficacement ses flux de ressources sortants, le Groupe entend :

- réduire au minimum la production de déchets ;
- promouvoir le recyclage et la revalorisation (*upcycling*) ; et
- assurer une bonne gestion des déchets en favorisant des méthodes responsables de collecte et d'élimination des produits en fin de vie.

Pour garantir des pratiques durables, cette politique couvre l'ensemble des gammes de produits, des activités et des parties prenantes, notamment :

- les produits vendus ou fournis aux clients, qu'ils soient fabriqués par iliad ou non (Freebox, terminaux mobiles, etc.) ;
- les data centers (OPCORE) et les serveurs (Scaleway) ; et
- les éléments de réseau (antennes, câbles de réseau Freebox [fibre et ADSL], etc.).

Cette démarche est étroitement liée à un principe structurel adopté par iliad en 2021 : le zéro déchet. En effet, certains matériaux comme les mousses ou les polymères ne peuvent pas être recyclés en matières premières. Pour ce type de déchets, les équipes d'iliad se refusent de recourir à l'enfouissement. Il s'agit là d'un engagement fort et différenciant dans le secteur industriel, qui oblige le Groupe à trouver des solutions adaptées à chacune des matières à recycler.

En outre, iliad s'assure du respect des réglementations en vigueur concernant le recyclage des déchets générés par son activité.

E5-2 - Actions et ressources relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire

Freebox

La Freebox est le produit emblématique d'iliad ; c'est la vitrine du Groupe depuis ses débuts. Chose rare sur le secteur, la conception, l'ingénierie et la gestion de la Freebox sont entièrement internalisées et assurées par une entité *ad hoc*. Grâce à ce fonctionnement particulier, le Groupe peut contrôler la conception de ses produits et optimiser chaque étape du processus de production afin d'allonger leur durée de vie et faciliter le reconditionnement ou le recyclage de la plupart de leurs composants.

La réduction de l'empreinte environnementale des Freebox implique d'agir sur l'ensemble de la chaîne de valeur, de la conception à la livraison du produit à l'abonné, en passant par les différentes étapes de production. Les paragraphes ci-après concernent non seulement les Freebox vendues en France et en Italie, où le nom commercial est iliadbox, mais aussi la

Freebox Pro, destinée au marché professionnel français. Sont en revanche exclus les modems et routeurs vendus en Pologne.

Allonger la durée de vie des Freebox dès leur conception et leur fabrication pour lutter contre l'obsolescence programmée

Une particularité pour les équipes de conception est que les Freebox sont mises à disposition des abonnés et restent la propriété du Groupe Iliad. Ainsi, ces équipes les conçoivent de manière à maximiser leur durée de vie et leur usage. Lorsqu'un abonné restitue sa Freebox, le Groupe doit être en mesure de la remettre en circulation. C'est pourquoi les Freebox sont conçues dès l'origine de façon à être le plus facilement réparables et remises aux standards les plus élevés disponibles sur le marché.

Le centre de R&D d'Iliad maîtrise en effet l'ensemble des processus de conception et de production de ses produits, dans une démarche d'écoconception :

- à chaque nouvelle génération de Freebox, le Groupe s'attache à rendre le produit plus compact et à réduire la quantité de matières premières utilisées dans sa production et son emballage. Par exemple, la Freebox Pop ne nécessite qu'un quart des matériaux utilisés pour la Freebox Révolution ;
- le Groupe encourage autant que possible l'utilisation de matériaux recyclés. Dans ses choix de conception, il privilégie les matériaux bien contrôlés tels que l'Acrylonitrile Butadiène Styrène (ci-après, « plastique ABS ») pour les possibilités de recyclage du plastique qu'il offre ;
- le Groupe adopte une approche de conception modulaire, qui permet de changer certains composants électroniques de façon à pouvoir aligner les équipements sur les derniers standards du marché sans avoir à les remplacer entièrement. Pour ce faire, il internalise le développement de ses équipements et de ses logiciels. Par exemple, la carte Wi-Fi contenue dans ses box peut être retirée séparément et remplacée par une nouvelle. Les normes Wi-Fi étant mises à jour tous les deux ou trois ans, ce modèle de conception est la garantie que les box peuvent durer plus de dix ans tout en intégrant les dernières technologies ;
- les Freebox sont également conçues et fabriquées avec des matériaux et des techniques d'assemblage permettant de facilement réparer et restaurer la plupart de leurs composants. Le Groupe privilégie, par exemple, l'utilisation de vis, car la colle rendrait la réparation difficile.

Contrôler le cycle de vie des Freebox

Pour contrôler l'impact de ses produits, Iliad poursuit son travail d'analyse de cycle de vie (ACV) de l'ensemble des Freebox afin de dresser un panorama plus précis de leur impact environnemental et d'améliorer l'écoconception des prochaines générations de produits. Ces analyses sont menées selon un protocole basé sur les grands principes de l'ISO 14040 via l'outil EIME développé par Bureau Veritas. Cet outil permet de créer un ecopasseport par produit, conforme à la démarche lancée par la Commission européenne en 2013. L'ACV permet d'évaluer les impacts environnementaux d'un produit ou d'un système sur l'ensemble de son cycle de vie avec une approche multicritère.

Pour en savoir plus sur la stratégie de réduction des émissions de GES des produits d'Iliad, voir la section ESRS E1.

Réduire la quantité d'emballages et optimiser leurs usages

Depuis plusieurs années, le Groupe s'efforce de concevoir des emballages robustes et réutilisables. Il a fortement réduit le recours aux emballages à usage unique. Parallèlement, ses processus logistiques de préparation des colis vers ses abonnés réduisent au minimum la consommation de carton. Les équipes R&D ont conçu des emballages faits exclusivement à partir de matériaux biodégradables et de papier recyclé.

En épousant parfaitement la forme des boîtiers, ces emballages permettent de réduire la quantité de papier utilisé et l'impact carbone de la chaîne de transport. Ils résistent tout au long du cycle de vie des Freebox et garantissent leur fonction première de protection lors des transports. Les abonnés sont incités à conserver leurs emballages, qui pourront ainsi être utilisés pour le retour des Freebox (résiliation, SAV, échange).

Assurer le réemploi et la revalorisation des Freebox

Si les équipes d'Iliad sont capables de reconditionner la plupart des Freebox renvoyées par les abonnés, c'est parce qu'elles envisagent chaque étape du cycle de vie d'un produit dès sa conception. Les Freebox renvoyées qui ne peuvent pas être restaurées sont celles qui ont été gravement endommagées (contact avec l'eau ou dommages électriques, par exemple). En dehors de ces cas exceptionnels, la majorité des box ont une durée de vie d'au moins dix ans et peuvent être reconditionnées autant de fois que nécessaire dès lors qu'elles continuent de figurer dans l'offre commerciale du Groupe. La Freebox Révolution, lancée fin 2010 et encore commercialisée, bénéficie par exemple d'une durée de vie estimée supérieure à dix ans.

Les aspects clés du processus de reconditionnement des Freebox sont répertoriés ci-dessous :

- lorsqu'un abonné change d'offre ou résilie son abonnement, il doit restituer le matériel mis à sa disposition en état de fonctionnement. Des efforts ont été déployés pour optimiser l'expérience utilisateur, rationaliser le processus d'expédition et sensibiliser les abonnés à l'importance du reconditionnement des Freebox. S'il ne restitue pas sa box, l'abonné est passible d'une pénalité ;
- les produits retournés font l'objet d'inspections d'ordre esthétique et fonctionnel visant à garantir leur qualité et leur performance ;
- le boîtier plastique est poli lorsque le matériau le permet ; sinon, s'il est trop endommagé, il est fondu afin de servir à la création de nouveaux boîtiers ;
- toutes les cartes mères et les pièces électromécaniques qui peuvent l'être (accessoires, câbles de connexion, télécommandes, manettes de jeu, blocs d'alimentation, etc.) sont réparées et remises à neuf. Les cartes mères et les accessoires endommagés qui ne peuvent pas être réparés sont, quant à eux, recyclés en matières premières via des filières agréées.

Les Freebox sont remises à neuf au sein d'infrastructures dédiées de collecte et de reconditionnement en France et ailleurs en Europe (trois usines au total : deux en France, une en République tchèque). L'exploitation de ces usines permet d'effectuer les mises à jour essentielles pour allonger la durée de vie du produit (remplacement de la puce Wi-Fi, par exemple).

En 2024, les CapEx dédiées au reconditionnement des Freebox étaient d'environ 101 millions d'euros.

En France, les équipes ont mis en place un partenariat avec des organismes adaptés qui permet de réinjecter, chaque mois, plusieurs centaines de milliers d'accessoires électromécaniques dans le circuit de production. Tous les partenaires spécialistes du recyclage industriel sont par ailleurs implantés à proximité, en France ou en Belgique.

Optimiser le recyclage des Freebox

Dans toutes les sociétés du Groupe, les déchets générés par les activités industrielles, qui représentent la plus grande partie des volumes, sont acheminés vers les filières de destruction agréées, où ils sont recyclés et revalorisés selon les normes de destruction en vigueur en Europe.

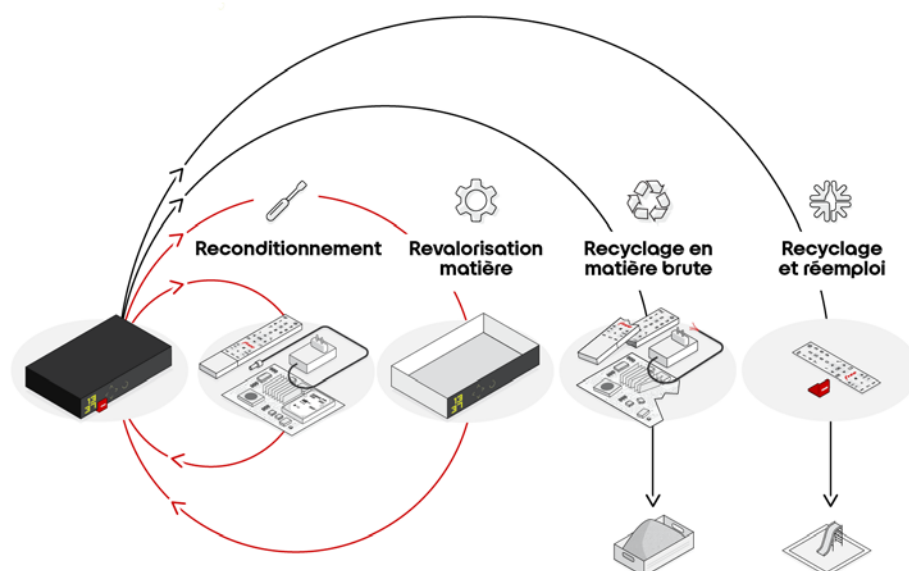
Par ailleurs, environ 80 % du plastique utilisé lors du changement du boîtier de la Freebox Révolution est d'origine recyclée, et les excédents de matières plastiques broyées sont revendus à

des filières professionnelles, qui les utilisent pour leurs propres besoins :

- en 2021, les équipes d'Iliad ont trouvé une solution innovante au problème du recyclage de la mousse de polyéthylène expansé contenue dans les produits retournés. Ce matériau a été recyclé en sous-couche synthétique pour terrains de football par un partenaire spécialisé situé aux Pays-Bas ; et
- en 2022, les équipes d'Iliad ont sélectionné un fournisseur français qui transforme les élastomères en revêtement de sol pour les aires de jeux pour enfants. Grâce à ce partenariat, 45 tonnes de déchets plastiques provenant des télécommandes et des connecteurs USB de la Freebox Révolution ont été recyclés.

Pour gérer ses déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE), le Groupe fait appel à des prestataires de services d'élimination des déchets agréés et à des partenaires dotés d'infrastructures de recyclage (comme Veolia).

La Freebox Révolution, un cas d'école



Gestion de l'équipement des abonnés en Pologne

En Pologne, chez Play, la gestion de l'équipement suit un modèle locatif. Ses abonnés jouissent de leur équipement jusqu'au terme de leur contrat, puis le restituent pour qu'il soit reconditionné et remis en service. Ce modèle de location permet à la fois de favoriser le réemploi, de réduire les déchets au minimum, de maximiser la durée de vie des produits et de diminuer l'utilisation de matières premières.

Les abonnés aux offres de téléphonie fixe peuvent louer divers équipements pour leurs services téléphonie et internet. Lors de la conception des appareils, une attention particulière est accordée aux matériaux qui seront utilisés pour leur fabrication. Les boîtiers TV et les routeurs fibre sont fabriqués en plastique ABS recyclable. L'emballage est en carton certifié FSC, imprimé sans huiles minérales. En outre, les boîtiers des télécommandes sont composés à 95 % de plastique recyclé post-consommation (ci-après, « plastique PCR ») et emballés dans des sacs en papier. Le processus d'emballage ne comprend donc plus de plastique.

En 2024, près de 1,1 million d'appareils ont été installés et loués chez les clients, et une grande quantité (environ 340 000) ont été reconditionnés, garantissant ainsi leur réutilisation. La durée de vie moyenne des appareils des anciens abonnés UPC Polska est de 7,6 ans, mais certains modèles dépassent les 10 ans. Pour maximiser la durée de vie des modems, les composants externes endommagés (boîtiers ou panneaux avant) sont remplacés par de nouveaux composants ou bien font l'objet d'un reconditionnement esthétique (polis et repeints). En outre, si la réparation de l'équipement est justifiée d'un point de vue économique, celui-ci est remis en état en vue de sa réutilisation.

Afin de maximiser l'utilisation des équipements restitués par les clients, ceux-ci sont testés, réparés et remanufacturés dans l'optique d'être remis en service, si tant est qu'ils répondent aux normes applicables. En 2024, le taux d'efficacité du processus de reconditionnement – c'est-à-dire le nombre d'appareils remis en service avec succès – en Pologne oscillait entre 81 % et 95 % selon le modèle.

Engagé dans une démarche de conditionnement responsable, Play travaille depuis 2022 à une refonte complète de ses emballages, selon un processus en cinq étapes :

- identifier les emballages nocifs pour l'environnement qui peuvent être facilement remplacés ;
- utiliser au maximum des emballages et des matériaux de protection qui pourront être réutilisés ;
- concevoir une nouvelle version sur mesure du modèle d'emballage pour les équipements vendus en ligne afin d'optimiser le transport ;
- remplacer le ruban adhésif d'emballage en plastique par du ruban adhésif en papier ; et
- trier les cartons inutilisés et les passer dans des presses à balles pour les transformer en papier recyclé.

La moitié des emballages utilisés dans le cadre du reconditionnement des modèles de Play sont les emballages d'origine des produits retournés. En ce qui concerne les anciens appareils UPC Polska, en revanche, il s'agit d'emballages 100 % achetés. Tous les emballages utilisés pour le reconditionnement sont certifiés FSC. Les emballages en vrac issus des processus logistiques sont soit réutilisés pour les expéditions pour les professionnels et les retours depuis les sites d'installation, soit collectés de manière sélective, triés et envoyés au recyclage.

Terminals mobiles : engagé en faveur de la longévité des smartphones

En France, la fabrication et l'utilisation des équipements représentent 79% de l'empreinte carbone du secteur du numérique. Les terminaux mobiles représentent à eux seuls 20% de cette empreinte. Ils utilisent aussi de nombreuses ressources critiques. L'allongement de leur durée de vie est donc essentiel. De plus, l'intégration de terminaux reconditionnés dans l'offre commerciale fait partie des initiatives visant à financer et à promouvoir l'inclusion numérique.

Free

Depuis son lancement en 2012, Free est engagé dans une politique commerciale responsable. Le Groupe va aujourd'hui encore plus loin en intégrant les terminaux reconditionnés dans son offre et en incitant activement ses clients à donner une seconde vie à leurs appareils mobiles.

Avec Free Flex, les abonnés ont la possibilité d'acquérir un terminal mobile en toute transparence, le prix du forfait restant clairement dissocié de celui du terminal. L'offre n'incite donc pas au renouvellement anticipé des terminaux. Par ailleurs, l'offre Free Flex propose depuis 2021 un choix de mobiles reconditionnés. Dans tous les cas, les mobiles restitués dans le cadre de cette offre sont, en fonction de leur état, reconditionnés ou recyclés à la fin du contrat.

En France, Free inclut, depuis plusieurs années, des modèles reconditionnés dans son offre de terminaux mobiles. Ils sont proposés aussi bien en ligne qu'en boutiques, où ils sont exposés en démonstration produit et disponibles à la prise en main. Free collabore, sur ce sujet, avec deux acteurs français spécialisés : Phone Recycle Solution (PRS) et Recommerce.

En juin 2022, le Groupe a annoncé la signature d'un partenariat avec CertiDeal, permettant aux abonnés de Free Mobile, ou à de nouveaux abonnés de Free Mobile, de bénéficier des meilleurs tarifs et garanties sur des terminaux reconditionnés, avec des remises allant jusqu'à 10 %. Plus de 1 000 références de produits reconditionnés en France, garantis 24 mois, testées, certifiées sont proposées sur la plateforme CertiDeal et livrées avec un équipement de protection (une coque et un protège-écran) pour garantir leur longévité.

Avec Free Flex, les abonnés ont la possibilité d'acquérir un terminal mobile en toute transparence, le prix du forfait restant clairement dissocié de celui du terminal. L'offre n'incite donc pas au renouvellement anticipé des terminaux. Par ailleurs, l'offre Free Flex propose depuis 2021 un choix de mobiles reconditionnés. Dans tous les cas, les mobiles restitués dans le cadre de cette offre sont, en fonction de leur état, reconditionnés ou recyclés à la fin du contrat.

iliad Italia

En Italie, un partenariat similaire a été signé en juin 2024, qui permet aux abonnés d'iliad d'acheter des smartphones reconditionnés, avec une garantie de 12 mois et une remise pouvant aller jusqu'à 8 %. Au premier semestre, les terminaux reconditionnés ont représenté 4 % des ventes de terminaux. Il convient cependant de préciser que cette proportion est calculée en fonction des ventes annuelles, alors que les ventes de terminaux reconditionnés n'ont débuté que fin juin. Pour stimuler celles-ci, le grand public italien doit à son tour être sensibilisé aux avantages du reconditionnement et de l'économie circulaire.

Play

En Pologne, Play a fait appel en 2024 à un nouveau fournisseur pour proposer des iPhone reconditionnés de haute qualité (grade A+/AA+). L'opérateur propose en outre des appareils d'occasion réparés et remis en état après un retour sous 14 jours ou au terme d'un contrat de location. Le marché polonais des terminaux mobiles reconditionnés n'en est qu'à ses débuts. Cependant, les clients se montrent particulièrement exigeants en ce qui concerne le prix et la qualité des appareils choisis.

L'intégration de terminaux reconditionnés dans l'offre commerciale devrait faire partie des initiatives visant à financer et à promouvoir l'inclusion numérique. Une offre de reprise des anciens terminaux de nos abonnés a été mise en place. Elle est disponible, que l'abonné achète ou non un terminal. Pour promouvoir cette pratique, l'abonné bénéficie d'un bonus à la reprise dans certains cas. Les anciens terminaux sont évalués afin d'être ensuite reconditionnés en vue d'une remise en circulation.

Favoriser la collecte et le recyclage des terminaux mobiles usagés

En parallèle, conformément à son engagement pour le climat N° 5, et dans l'optique de sensibiliser ses abonnés actuels et potentiels, le Groupe a déployé, partout en France, des programmes de réemploi et de recyclage des terminaux mobiles pour inciter les gens à donner une seconde vie à leur terminal usagé. Toutes ses boutiques en France et en Pologne disposent d'ores et déjà de boîtes de collecte pour terminaux et accessoires usagés destinés à être recyclés. Ces boîtes sont installées dans des endroits visibles et facilement accessibles. Fin 2024, chacune des 700 boutiques en Pologne et des 240 boutiques en France en étaient équipées. Le Groupe étudie comment étendre l'initiative à l'Italie.

En France, lorsque les conseillers commerciaux reçoivent leur formation initiale, ils suivent un module spécifique consacré au reconditionnement. La Fondation Free s'est associée aux Ateliers du Bocage, acteur de l'économie sociale et solidaire et membre du réseau Emmaüs, pour la valorisation des terminaux collectés. Les mobiles hors d'état de marche ou obsolètes sont recyclés ; ceux qui peuvent être réparés sont redistribués gratuitement. Ce système favorise par ailleurs l'emploi inclusif, puisque les Ateliers du Bocage embauchent des demandeurs d'emploi défavorisés et des personnes en situation de handicap.

Une logique circulaire vertueuse



Partenaire d'Iliad depuis 2023, la Global System for Mobile Communications Association (GSMA) partage les bonnes pratiques ainsi que les nouvelles normes pour réduire les émissions carbone des fournisseurs et promouvoir l'économie circulaire.

Le Groupe Iliad a rejoint la GSM Association en février 2023 afin d'adopter des bonnes pratiques, et d'anticiper les nouvelles normes et les évolutions du marché. Rassemblant plus d'un millier d'opérateurs de téléphonie mobile et d'entreprises de l'écosystème et des secteurs connexes, cette association œuvre en faveur de l'innovation dans le monde entier. Au sein de l'association, Iliad participe activement aux groupes de travail qui se consacrent à la réduction des émissions carbone des fournisseurs, du calcul des émissions de Scope 3 et à l'économie circulaire.

Data centers et services Cloud

Allonger la durée de vie des serveurs et des disques durs

La fabrication et l'utilisation de serveurs, notamment dans le secteur du Cloud, ont un impact environnemental majeur. Selon une étude publiée début 2025 par l'ADEME (Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie), les data centers représentent 46 % de l'empreinte carbone du numérique en France.⁽¹⁾

Les data centers et les services Cloud d'Iliad sont principalement exploités par OPCORE et Scaleway, respectivement. Fin 2024, le Groupe Iliad exploitait 14 data centers : 8 en France via ses filiales Scaleway et Free Pro, et 6 en Pologne via sa filiale 3S.

Scaleway, l'entité dédiée à l'offre de services Cloud, a élaboré trois programmes d'économie circulaire pour allonger la durée de vie des serveurs et des disques durs :

- en 2019, Scaleway a lancé le programme Nursery afin d'allonger au maximum la durée de vie des disques durs. Après avoir permis le reconditionnement de 18 500 disques durs les premières années, le programme a été industrialisé en 2023. Quelque 38 000 disques ont ainsi pu être reconditionnés en 2024.

Grâce à une machine et un logiciel spécialement conçu par les équipes de Scaleway, le degré d'usure de chaque disque est vérifié, ce qui permet d'effectuer un tri. Les disques durs en bon état sont alors effacés de façon totalement sécurisée pour éviter toute fuite de données ; les autres

sont détruits puis envoyés au recyclage dans une filière agréée.

En moyenne, 28 % des disques durs peuvent être réutilisés au-delà de leur premier cycle de vie ;

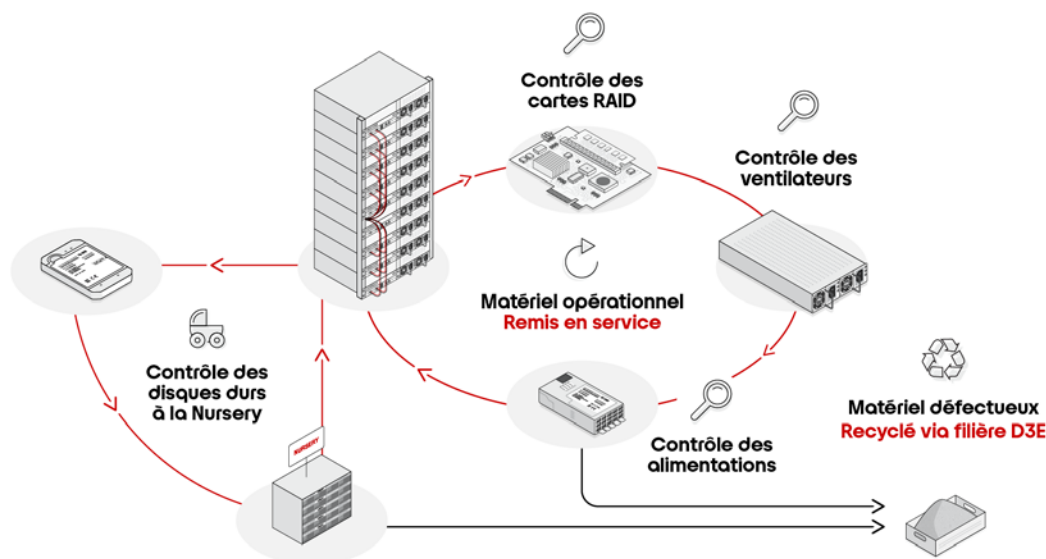
- en 2021, Scaleway a lancé le programme Transformers relatif aux serveurs, et plus particulièrement ceux issus de son offre Dedibox (offre de serveurs dédiés) arrivant en fin de vie. L'objectif initial était d'allonger de 3 à 4 ans la durée de vie de 14 000 serveurs déjà âgés de 7 ou 8 ans.

Les serveurs Dedibox sont démontés, leurs disques durs sont retirés et leurs différents composants (alimentations, ventilateurs, cartes RAID) sont contrôlés. Tout le matériel en bon état de fonctionnement est ensuite remis en service. Le matériel défectueux, quant à lui, est recyclé via une filière DEEE agréée.

- quelque 10 000 serveurs ont ainsi été traités en 2023, année de la phase d'industrialisation du projet. Grâce à ce programme, Scaleway peut prolonger jusqu'à dix ans la durée de vie de ses serveurs, quand d'ordinaire ils sont mis au rebut au bout de trois ou quatre ans. En 2024, les derniers 1 010 serveurs éligibles au programme Transformers ont été reconditionnés ;
- un nouveau programme, Orion, est en cours d'élaboration. Dans la lignée de Transformers, Scaleway s'emploie à lancer ce programme qui vise le reconditionnement, plus complexe, des serveurs d'instances, au-delà du périmètre de Transformers.

(1) ADEME (2025), <https://infos.ademe.fr/magazine-janvier-2025/numerique-quel-impact-environnemental-en-2022/>

Les programmes Transformers et Nursery



En Pologne, Play met continuellement en œuvre des mesures visant à optimiser l'infrastructure de ses data centers, à allonger la durée de vie des équipements et à limiter au maximum l'impact sur l'environnement. Un système de gestion des bâtiments a été mis en place dans ses vingt et un hubs afin d'en contrôler les conditions environnementales; il permet par la même occasion de dresser une cartographie des températures.

La filiale procède également régulièrement à des inspections techniques et à des relevés par imagerie thermique, notamment sur les connecteurs d'alimentation électrique, l'appareillage de commutation, les générateurs et les disjoncteurs de batterie. À chaque inspection cyclique d'un site, les équipements qui ne sont plus utilisés sont progressivement mis hors service.

D'autre part, Play veille à offrir une seconde vie aux équipements qui peuvent encore remplir leur fonction. Les équipements obsolètes, comme les serveurs et les batteries usagées des onduleurs, sont revendus, ce qui permet de garantir leur réemploi et de diminuer les déchets électroniques.

Optimiser l'utilisation des ressources grâce aux services de colocation

Parce qu'ils permettent aux clients de louer des espaces aussi petits qu'un quart de rack, les services de colocation d'OPCORE offrent une solution modulable pour optimiser l'utilisation des ressources des data centers. En favorisant le partage des infrastructures entre plusieurs entreprises, ce modèle maximise l'utilisation des ressources et réduit le besoin en nouvelles infrastructures physiques.

Éléments de réseau

Le Groupe Iliad modernise constamment son réseau, et ses équipes radio augmentent régulièrement la capacité de ses antennes. Chaque année, il assure la maintenance et la montée en capacité de son parc mobile : environ 28 400 sites mobiles aujourd'hui en France, 18 400 en Italie (dont Zefiro) et 12 400 en Pologne. En 2024, il a déployé près de 4 200 nouveaux sites dans ces trois pays. Depuis 2022, il reconditionne et réutilise, sur son propre réseau, les équipements radio et numériques encore en bon état de fonctionnement.

France : optimiser l'utilisation des ressources et des batteries des éléments de réseaux grâce à un programme de reconditionnement des antennes mobiles

Amphenol Antenna Solutions, l'un des fournisseurs historiques d'Iliad, a lancé un nouveau concept d'antenne baptisé Integra. Les antennes Integra peuvent être démontées, mises à jour et réutilisées plusieurs fois de suite, ce qui limite considérablement le nombre d'antennes mises en fin de vie chaque année. Convaincues par le concept, les équipes radio du Groupe ont proposé à Amphenol Antenna Solutions d'étendre ce principe aux antennes du parc qui ne bénéficiaient pas de cette évolution technologique et provenaient d'autres fournisseurs.

Ainsi est né, en mars 2023, le programme Vérification Bon Fonctionnement (VBF), une initiative innovante de Free consistant à vérifier l'état de fonctionnement des antennes mobiles usagées et, le cas échéant, à leur offrir une seconde vie, en les reconditionnant et en les réinstallant sur d'autres sites mobiles.

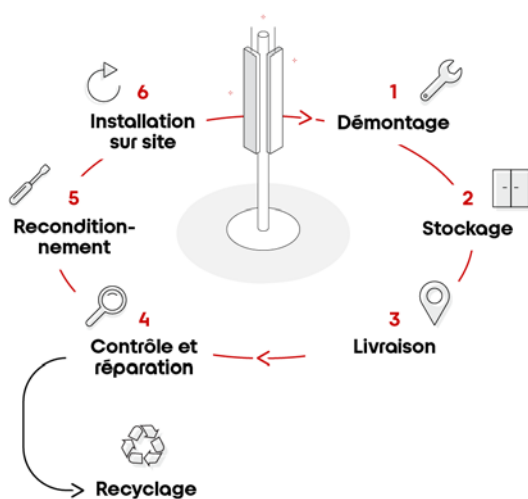
Un site mobile comprend en moyenne trois antennes, et les évolutions technologiques amènent à en renouveler régulièrement certaines pour augmenter leur capacité. Jusqu'à présent, les antennes obsolètes étaient démontées et recyclées via la filière DEEE agréée, puis remplacées par des antennes neuves. Grâce au programme VBF, une fois démontées et retirées de leur site, les antennes sont expédiées à l'usine d'Amphenol Antenna Solutions, où elles sont contrôlées, mises à jour et réparées, si besoin, puis reconditionnées avant d'être réinstallées sur de nouveaux sites mobiles. Leur obsolescence est ainsi retardée et leur durée de vie multipliée par deux ou trois.

Le programme VBF permet ainsi de multiplier par deux ou trois la durée de vie des antennes, en évitant l'obsolescence d'usage. Sachant que l'extraction des matériaux nécessaires à la fabrication d'une antenne représente 75 % de son bilan carbone⁽¹⁾, c'est aussi un levier efficace pour diminuer l'impact carbone du réseau mobile.

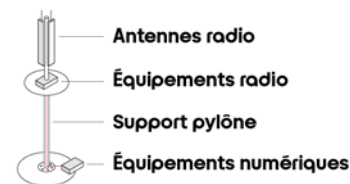
Les batteries font également l'objet d'un processus de collecte en vue de leur entretien et de leur recyclage éventuel.

(1) Étude interne d'Amphenol Jaybeam Wireless, 2022.

Le programme VBF



Composition d'un site mobile



Poids carbone d'une antenne



Pologne : allonger la durée de vie des équipements et promouvoir le réemploi

En Pologne, le Groupe s'efforce de prolonger autant que possible la durée de vie de l'équipement hybride fibre-coaxial (HFC) actif. L'infrastructure comporte encore des équipements réseau vieux de 20 ans, et les serveurs qui hébergent les services Cloud ont vu leur durée de vie allongée de cinq à sept ans.

En ce qui concerne les activités mobiles, les équipements démantelés dans le cadre de la modernisation du réseau sont activement réutilisés. En 2024, 2 580 sites ont ainsi pu récupérer de tels équipements, allant des petits composants (ex. : combineurs...), à des éléments plus volumineux, tels

que des armoires, des antennes et des unités radio distantes (RRU). Au total, plus de 15 500 éléments de réseau ont pu être revalorisés.

Les équipements obsolètes dont l'utilisation n'est plus recommandée sont soumis à un processus d'élimination structuré. Ils sont soit vendus aux partenaires du Groupe pour être reconditionnés puis revendus, soit mis au rebut de manière responsable par une société externe de gestion des déchets électroniques. En 2024, le partenaire du Groupe, qui fournit également des services de maintenance pour certains équipements, a remis en état 88 RRU. D'autre part, 191 armoires ont été reconditionnées l'année dernière; elles devraient être réutilisées en 2025.

Indicateurs et cibles

E5-3 - Cibles relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire

Le Groupe suit de près les objectifs qu'il s'est fixés ci-dessous.

Cibles relatives à la Freebox

Les principaux engagements d'Iliad en matière d'économie circulaire concernant la Freebox sont énoncés dans sa Stratégie Climat, lancée en 2021 :

- améliorer la performance environnementale des Freebox grâce à la mise en œuvre d'un processus d'analyse de cycle de vie, dans une démarche d'écoconception (engagement N° 4); et
- réduire la consommation d'énergie des abonnés d'au moins 15% d'ici 2025 (engagement N° 4).

Les équipes d'Iliad ont pour objectif de reconditionner au moins 90 % des box restituées par les abonnés, les 10 % restants ne pouvant être restaurées car trop endommagées.

La cible est fixée en concertation avec les parties prenantes impliquées dans la stratégie d'économie circulaire, dont les équipes internes en charge de la durabilité.

Cibles relatives aux data centers

Le Groupe Iliad est signataire du Code de conduite européen sur l'efficacité énergétique des data centers. Ses principales ambitions en matière d'économie circulaire sont énoncées dans son engagement climat 2021 N° 3, « Disposer de data centers à très haute performance environnementale » :

- déployer le processus de refroidissement adiabatique dans tous les nouveaux data centers;
- prolonger jusqu'à dix ans la durée de vie utile des équipements; et
- intégrer des informations sur la consommation d'énergie et le bilan carbone dans les factures clients.

En 2019, Scaleway a lancé le programme Nursery afin d'allonger la durée de vie des disques durs. Après le reconditionnement de plus de 12 000 appareils en 2024, l'hébergeur prévoit un retour à la normale en 2025, avec le reconditionnement de 7 000 disques. L'excellente performance de 2024 tient principalement à la priorité que l'entreprise a accordée à ce programme.

Cibles relatives aux terminaux mobiles

Les principales ambitions d'Iliad en matière d'économie circulaire concernant les terminaux mobiles sont énoncées dans son engagement climat 2021 N° 5, « Mener une politique commerciale écoresponsable » :

- exclure les stratégies qui encouragent le remplacement des terminaux mobiles avant que cela ne soit vraiment nécessaire;
- installer des boîtes de collecte de terminaux usagés dans toutes les boutiques Free; et
- soutenir les organisations à but non lucratif qui collectent les déchets électroniques en vue de leur réutilisation et de leur recyclage.

Dans le cadre de son action au sein du GSMA, le Groupe Iliad s'est engagé en mai 2023 à collecter en vue d'un reconditionnement un volume de mobile correspondant à 20% des mobiles achetés par nos abonnés d'ici 2030.

E5-4 - Flux de ressources entrants

Introduction et méthodologie relatives aux flux de ressources entrants

Dans le cadre de son examen des émissions carbone, Iliad a procédé à une analyse complète des flux entrants, conformément au Protocole des GES. Axée, entre autres, sur les ressources et les intrants essentiels aux activités du Groupe (consommation d'énergie, matières premières, activités de la chaîne d'approvisionnement, etc.), cette analyse a pour vocation d'évaluer précisément leur impact. Les résultats ont ensuite été validés par la SBTi, ce qui a confirmé la robustesse de la méthodologie du Groupe ainsi que son engagement à se conformer aux normes climatiques mondialement reconnues.

Matières premières et chaînes d'approvisionnement durables

La disponibilité des matières premières peut avoir un impact significatif sur la production, notamment en ce qui concerne les composants informatiques provenant d'Asie. La crise des semi-conducteurs qui a éclaté dans le sillage du Covid-19 a gravement affecté la production d'appareils tels que les décodeurs TV et autres équipements électroniques. Les chaînes d'approvisionnement et les niveaux de production commencent depuis peu à revenir à la normale. Ce type de situation fait partie des risques de transition décrits à la section ESRS E1, qui pointe les vulnérabilités et les défis associés à la disponibilité des ressources et aux perturbations des chaînes d'approvisionnement.

L'offre de services Cloud et de télécommunications d'Iliad nécessite de nombreuses matières premières. Les plus importantes pour les activités sont répertoriées dans les paragraphes qui suivent.

Freebox

La production d'une Freebox requiert principalement que soient manufacturés un boîtier en plastique, une carte mère, des puces intégrées au modem, ainsi qu'un carton d'emballage pour sa livraison. Les principales matières premières nécessaires à la production de ces différents composants sont notamment les suivantes : plastiques, polymères et silicium; verre et céramique; produits chimiques et revêtements; batteries pour routeurs mobiles; métaux et carbone (par exemple, aluminium, éléments de terre rare); carton d'emballage.

Équipements et infrastructures de télécommunications

Dans ce domaine, les principales composantes de la production sont la fibre optique et les équipements de télécommunications (antennes, routeurs, unités de stockage, serveurs, infrastructures de data centers, etc.) et les antennes-relais (principalement constituées de béton et de métaux).

Les matières premières nécessaires à la production des composants technologiques sont essentiellement les mêmes que pour la Freebox.

Terminaux mobiles

Les matières premières nécessaires à la production des terminaux mobiles revendus par Iliad sont essentiellement les mêmes que pour la Freebox. D'autres s'y ajoutent (aimants, saphir synthétique, etc.).

Data centers

En ce qui concerne les data centers et les services Cloud, les matières premières nécessaires à leur production sont essentiellement les mêmes que pour la Freebox.

Autres flux entrants

Afin d'exercer ses activités, le Groupe Iliad s'appuie sur un certain nombre de ressources importantes :

- consommation en eau, pour les systèmes de refroidissement et certains processus de fabrication (voir ESRS E3);
- sources d'énergie, dont l'électricité (d'origine renouvelable et non renouvelable) et les combustibles pour les générateurs de secours (voir ESRS E1);
- gaz réfrigérants, pour les systèmes de refroidissement et de climatisation;
- Immobilier, à savoir les infrastructures et installations nécessaires aux opérations;
- véhicules, pour la logistique, la maintenance et la mobilité; et
- outils et équipements informatiques essentiels pour les équipes.

Analyse des données et précision du reporting

(en tonnes)	2022	2023	2024
Poids total global des produits et des matières techniques et biologiques utilisés	-	-	5 420
Fibre optique	-	-	1 617
Antennes de communication mobile	-	-	185
Data center	-	-	254
Freebox	-	-	3 365

Le poids total des matières utilisées est calculé d'après des estimations et des données réelles. Les chiffres relatifs aux fibres optiques, aux antennes de communication mobile et aux serveurs sont des estimations. Le poids total de la fibre optique a été calculé en multipliant, pour chaque type de câble, la longueur totale achetée par le poids moyen d'une unité de longueur. Le poids total des antennes a été estimé en multipliant le nombre de nouvelles antennes déployées par la masse moyenne d'une antenne. De même, le poids total des serveurs a été obtenu en multipliant le nombre total de nouveaux serveurs par la masse moyenne d'un serveur. Le poids des Freebox est quant à lui déterminé d'après des données réelles communiquées par les transporteurs.

La production de la Freebox, et, dans une moindre mesure, le déploiement de la fibre optique, représentent la plus grande partie du poids total des matières utilisées. Aucune matière biologique n'entre dans la composition de la Freebox ou d'autres équipements.

Compte tenu des efforts déployés pour reconditionner la Freebox ainsi que des différents types de réparation et mise à jour réalisées, iliaD priorise le suivi de leur taux de reconditionnement. L'équipe Freebox travaille activement

pour recueillir des données plus précises sur les composants, notamment le pourcentage de pièces, de produits intermédiaires et de matières réutilisées ou recyclées.

E5-5 - Flux de ressources sortants

Conformément à la réglementation, le Groupe favorise le réemploi, puis la revalorisation des déchets issus de son activité. La section qui suit décrit les indicateurs clés, conformes aux principes d'économie circulaires, relatifs aux flux sortants de produits et de matériaux. Le Groupe s'emploie néanmoins à améliorer ses **capacités d'évaluation** dans ce domaine.

Déchets

Fidèle à ses engagements en faveur de l'économie circulaire, iliaD adopte une approche globale de la gestion des déchets dans l'ensemble de ses activités. Grâce à ses efforts, le Groupe est aujourd'hui à même de recueillir des données relatives à la quantité totale de déchets cependant, il n'est pas encore en mesure de fournir une répartition détaillée des matières réutilisées et recyclées. iliaD travaille activement avec ses partenaires de traitement des déchets pour rendre ces chiffres accessibles dans les prochaines années.

Déchets

(en tonnes)	2022	2023	2024
Quantité totale de déchets produits	-	-	5 695
Déchets recyclés	-	-	847
Pourcentage de déchets non recyclés	-	-	15 %
Quantité totale de déchets dangereux	-	-	2 536
Quantité totale de déchets radioactifs	-	-	0

(en tonnes)	Total	Réemploi	Recyclage	Autres
Déchets dangereux valorisés	2 526	-	-	-
Déchets non dangereux valorisés	2 322	-	-	-

(en tonnes)	Total	Incinération	Décharge	Autres
Déchets dangereux éliminés	10	-	-	-
Déchets non dangereux éliminés	837	-	-	-

La quantité totale des déchets produits en 2024 a atteint 5 695 tonnes, dont seulement 15% sont non recyclées. La plupart des déchets internes proviennent du reconditionnement des Freebox. Lorsqu'un composant ne peut pas être réutilisé, il

est traité pour être soit réintégré dans la chaîne de valeur, soit vendu à un tiers. Si aucune des deux options n'est envisageable, il est envoyé pour être éliminé.

Grâce à d'importants efforts de reconditionnement – en particulier dans la gestion des déchets électroniques – la grande majorité des composants électriques sont recyclés, avec seulement 9 tonnes de déchets électroniques et 1 tonne d'autres déchets restant non recyclables.

Indicateurs relatifs à la Freebox

Dans toutes les sociétés du Groupe, les déchets générés par les activités industrielles, qui représentent la plus grande partie des volumes, sont acheminés vers les filières de valorisation des déchets partenaires, où ils sont recyclés ou éliminés selon les normes en vigueur en Europe.

Pour la gestion de ses déchets, le Groupe fait appel à des filières de destruction agréées pour le recyclage et la valorisation de ses DEEE.

Déchets générés par les Freebox

Les déchets générés par la société Freebox sont principalement d'origine plastique et électronique. Ils représentent la majeure partie des déchets du Groupe liés à ses opérations.

Ces déchets évacués dans des filières *ad hoc* font l'objet d'une revalorisation matière et énergétique particulièrement poussée.

• Détail de la répartition des déchets évacués par la société Freebox

(en tonnes)	2022	2023	2024
Plastique (dont mousses)	1 240	1 067	571
Métaux	71	137	18
Autres déchets non dangereux (carton, bois, etc.)	N/A	2 011	280
Déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE)	945	1 494	1 760
<i>dont câbles et cordons</i>	177	220	194
Autres déchets dangereux	N/A	0	0
Total	2 256	4 710	2 630

Après l'augmentation des déchets associée à la surproduction de 2023 visant à pallier la pénurie de semi-conducteurs, les niveaux sont revenus à ceux de 2022, avec une diminution significative des autres déchets non dangereux.

Taux de retour et de reconditionnement des Freebox

Les Freebox et Iliadbox ont une durée de vie d'au moins 10 ans et peuvent être reconditionnées plusieurs fois. Le Groupe suit avec attention :

- le taux de retour, c'est-à-dire le nombre de Freebox restituées par les clients après un changement d'offre ou une fin de contrat ;
- le taux de production reconditionnée, c'est-à-dire le nombre de Freebox reconditionnées sur cent Freebox produites (incluant les boxes reconditionnées) ; et
- le taux de reconditionnement des Freebox retournées, c'est-à-dire le nombre de Freebox reconditionnées sur cent Freebox envoyées en reconditionnement/recyclage.

Résultats pour les Freebox	2022	2023	2024
Taux de retour	90,2%	89,9%	88,2%
Taux de production reconditionnée	61,1%	52,2%	39,7%
Taux de reconditionnement des Freebox retournées	N/A	N/A	60%

En 2024, le taux de retour est resté stable, autour de 90 %. En revanche, le taux de production reconditionnée a baissé, à 39,7 %. Cette tendance s'explique par le lancement de la Freebox Ultra. En effet, la sortie d'une nouvelle Freebox a un impact temporaire sur le pourcentage, car une grande partie des Freebox mises en circulation sont neuves.

Enfin, le taux global de reconditionnement des Freebox retournées s'élève à 60 %. Il varie sensiblement en fonction du modèle et de l'évolution de l'offre commerciale. Ainsi, les Freebox retournées à la suite de l'arrêt de la Freebox Crystal en 2024 seront recyclées et non comptabilisées comme reconditionnées.

Utilisation de matériaux recyclés pour la fabrication des Freebox

Dans le cadre de son engagement en faveur de la durabilité, le Groupe a réussi à intégrer 80 % de plastique recyclé dans le revêtement des boîtiers Freebox. Cette réalisation s'est faite en concertation avec les fournisseurs de matériaux et des experts en durabilité, afin de garantir une utilisation efficace des matériaux recyclés. Outre sa démarche d'écoconception, Iliad a réalisé d'importants progrès en matière de gestion des déchets, avec le recyclage de plus de 2 000 tonnes de déchets issus de la Freebox en 2024.

Indicateurs relatifs aux data centers

Le programme Nursery de reconditionnement de disques durs mis en œuvre par Scaleway est une initiative, lancée en 2019 visant à améliorer la recyclabilité des équipements et générant d'importantes retombées positives sur les plans environnemental et économique. Les indicateurs clés du programme, qui est rentrée en phase d'industrialisation en 2023 incluent :

- 18 500 disques durs reconditionnés entre 2019 et 2022 ;
- 12 735 disques durs reconditionnés en 2024 ;
- -28% : taux moyen de réutilisation après un premier cycle de vie ;

Le programme Transformers, lancé en 2021, dédié au reconditionnement des serveurs, comprend les indicateurs clés suivants.

- 13 970 serveurs reconditionnés entre 2021 et 2023 ;
- 1 010 serveurs reconditionnés en 2024 ;
- durée de vie prolongée de 4 ans à jusqu'à 10 ans.

Indicateurs relatifs aux terminaux mobiles

À ce jour, les taux de réparabilité et de recyclabilité de cette catégorie de produits ne sont pas encore disponibles. Le Groupe s'emploie néanmoins à améliorer ses capacités d'évaluation pour pouvoir fournir ces informations à l'avenir.

En 2024, 3% des terminaux mobiles vendus par le Groupe étaient des appareils reconditionnés. Bien que cette proportion soit encore modeste – en partie en raison de la faible différence de prix entre les terminaux neufs financés et les terminaux reconditionnés –, nous poursuivons activement notre démarche en faveur d'une consommation plus responsable. Le déploiement du reconditionné via notre offre FreeFlex marque une étape clé pour faciliter l'accès à des alternatives plus durables. En France, cette dynamique est déjà plus avancée, avec 6% des terminaux vendus issus du reconditionné. Le Groupe Iliad est déterminé à amplifier cette tendance dans toutes ses géographies, en s'engageant à développer systématiquement l'accès aux offres de terminaux reconditionnés.

	2022	2023	2024
% de terminaux reconditionnés vendus sur le volume total de terminaux vendus ^(a) (Groupe)	N/A	2%	3%
% de terminaux reconditionnés vendus sur le volume total de terminaux vendus ^(a) (France)	8,8%	6%	6%
% de terminaux reconditionnés vendus sur le volume total de terminaux vendus ^(a) (Pologne)	0,4%	0,5%	0,6%
% de terminaux reconditionnés vendus sur le volume total de terminaux vendus ^(a) (Italie)	N/A	N/A	2%

(a) Hors ventes privées. Les boutiques italiennes ne vendent pas de terminaux reconditionnés (ceux-ci sont exclusivement vendus en ligne et livrés à domicile).

4.6 S1 - Effectifs de l'entreprise

Le Groupe s'attache à favoriser l'emploi inclusif, durable et local, dans le respect des droits humains, des droits des travailleurs et du principe de diversité. Ses politiques sont conformes aux normes internationales, notamment au Pacte mondial des Nations Unies (PMNU), aux Principes directeurs de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), aux conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT) et aux Objectifs de développement durable (ODD), en particulier en matière d'égalité de genre et de réduction des inégalités.

La présente section décrit la manière dont Iliad prend en compte les aspects relatifs à ses collaborateurs dans le cadre de ses activités, selon les trois dimensions suivantes :

- **Stratégie** : la stratégie commerciale du Groupe prend en compte les impacts sur le personnel, sans perdre de vue les intérêts des parties prenantes et les risques matériels ;
- **Gestion des impacts, risques et opportunités** : mettre en œuvre des politiques, des processus de dialogue et des actions visant à atténuer les risques liés au personnel tout en favorisant les impacts positifs ;
- **Indicateurs et cibles** : réaliser le suivi d'indicateurs clés relatifs au personnel d'Iliad, portant notamment sur la diversité, les salaires, la formation, la santé et la sécurité, afin d'assurer la transparence et d'adopter une démarche d'amélioration continue.

L'analyse réalisée dans le cadre de cette section porte sur les deux risques identifiés et décrits ci-dessous.

N°	Type d'IRO	Description	Position dans la chaîne de valeur	Horizon temporel
10	Risque	Manque d'attractivité dû à la sous-représentation des femmes dans les fonctions techniques et dirigeantes	Propres activités	Court terme
11	Risque	Augmentation du turnover des salariés et perte de productivité en raison d'une insatisfaction des collaborateurs quant à leur bien-être, leurs salaires ou leurs avantages sociaux	Propres activités	Court terme

Stratégie

S1 SBM-2 - Intérêts et points de vue des parties prenantes

Le Groupe iliad s'efforce de prendre en compte les intérêts de ses collaborateurs dans sa stratégie d'entreprise par le biais de divers mécanismes, parmi lesquels : la présence de représentants des salariés au sein du Conseil d'administration et de son comité RSE, une solide culture de la diversité et de l'inclusion, des politiques proactives en matière de santé, de sécurité et de bien-être, et des pratiques de rémunération équitable. Il offre par ailleurs à ses salariés des opportunités d'évolution de carrière, de mobilité interne et de formation continue, et a mis en place un dispositif d'alerte éthique visant à protéger leurs droits. Toutes ces mesures témoignent de la volonté d'iliad d'aligner sa stratégie d'entreprise sur les intérêts de ses salariés, en faisant preuve de transparence et de réactivité dans la gestion de son personnel.

S1 SBM-3 - Impacts, risques et opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique

Gestion des risques matériels

Le Groupe iliad a conscience que le déséquilibre entre les hommes et les femmes peut représenter un frein pour l'attraction des talents, l'innovation et la performance globale. En tant qu'entreprise technologique internalisant des fonctions techniques clés – allant du développement de produits et de systèmes informatiques au déploiement de réseaux – son personnel est majoritairement masculin, ce qui reflète les tendances générales du secteur. Cette sous-représentation des femmes dans les fonctions techniques et dirigeantes pourrait non seulement entraver la capacité du Groupe à attirer et fidéliser les meilleurs talents, mais aussi limiter la diversité des points de vue, pourtant propice à la créativité et à la résolution de problèmes. En outre, un manque d'inclusivité pourrait affecter l'engagement des salariés, réduire la productivité et ralentir la croissance à long terme. L'absence d'actions pour pallier ce déséquilibre pourrait à la fois porter atteinte à la réputation du Groupe et l'exposer à des conséquences d'ordres réglementaire, juridique et financier, ce qui renforce l'importance stratégique d'aborder cette problématique de manière proactive.

Le modèle économique d'iliad repose sur l'internalisation des compétences clés, notamment celles ayant trait aux domaines techniques, au développement de produits et aux relations

clients. Cette stratégie lui permet de maintenir un niveau élevé de qualité, d'innovation et de rentabilité et de se différencier du reste du marché. Dans ce contexte, l'augmentation du *turnover* des salariés n'est pas seulement un enjeu RH, mais représente aussi un risque stratégique direct pour la compétitivité et le bon fonctionnement de l'entreprise. La perte accélérée de salariés hautement qualifiés, difficiles à remplacer en raison de la nature spécialisée des fonctions du Groupe et de sa forte culture interne, peut ralentir l'innovation, perturber la continuité des activités et, *in fine*, affecter la performance financière. En outre, le coût associé à la formation et à l'intégration de nouveaux talents, conjugué au risque d'affaiblissement de la culture d'entreprise, renforce la nécessité d'instaurer un environnement de travail attrayant, des politiques de rémunération compétitives et un programme axé sur le bien-être des salariés pour atténuer ce risque.

En œuvrant en faveur de l'égalité de genre, du bien-être des salariés et d'une rémunération équitable, iliad renforce sa faculté à attirer et à fidéliser les talents, favorise un environnement de travail plus inclusif et innovant, et améliore sa résilience et sa compétitivité à long terme.

Non-salariés

Le Groupe ne fait que rarement appel à des travailleurs non-salariés (prestataires indépendants ou travailleurs intérimaires) car il privilégie l'internalisation des tâches et le développement des compétences en interne. En 2024, il en a sollicité près de 300 en moyenne. Aussi l'exposition au risque associé est-elle considérée comme non matérielle. Les données publiées dans le présent rapport ne concernent donc que son personnel.

Impacts liés à la transition environnementale

Comme indiqué à la section ESRS E1, iliad met en œuvre un plan de transition en faveur de la durabilité environnementale afin d'atteindre des objectifs ambitieux. À cet égard, le développement de nouvelles compétences dans les domaines de l'efficacité énergétique, de l'économie circulaire et, plus généralement, des nouvelles technologies liées à l'environnement jouera un rôle essentiel. Si cette transition environnementale représente ainsi une opportunité majeure de développement de nouvelles qualifications et compétences pour le personnel d'iliad, le Groupe n'a en revanche pas identifié d'impact matériel sur celui-ci.

Gestion des impacts, risques et opportunités

S1-1 - Politiques concernant le personnel de l'entreprise

Les engagements d'iliad à l'égard de son personnel se concrétisent sous la forme d'un ensemble de politiques et de mécanismes de gouvernance axés sur la santé et la sécurité, le développement des talents, l'égalité de traitement, la diversité et l'inclusion, ainsi que l'éthique. Les collaborateurs peuvent faire part de leurs éventuelles préoccupations concernant ces politiques via le dispositif d'alerte éthique présenté dans le Code éthique du Groupe et à la section S 1-3.

Respect des droits humains, travail forcé et travail des enfants

Le Code éthique d'iliad énonce des engagements formels en faveur du respect des droits humains et des travailleurs. Applicable à l'ensemble des salariés, il prône des principes de transparence, de confiance, d'égalité et de respect. Le Groupe observe les normes internationales en vigueur en matière de droits humains, notamment le PMNU, les Principes directeurs de l'OCDE et les conventions fondamentales de l'OIT. Ses politiques sont conformes aux instruments internationalement reconnus et garantissent le respect des droits humains et des droits des travailleurs au sein de son personnel. En outre, il cultive une politique de tolérance zéro quant aux violations de son Code éthique.

D'après les analyses menées à ce jour, le personnel du Groupe iliad n'est impliqué dans aucune activité ni implanté dans aucun pays à risque en termes d'exposition à des violations potentielles des droits humains et des droits des travailleurs, telles que le travail forcé ou le travail des enfants.

Politique en matière de diversité, d'équité et d'inclusion

Pour iliad, la diversité, l'équité et l'inclusion (DE&I) ne se résument pas à une politique, il s'agit de valeurs qui sont au cœur même dans son ADN. Les promouvoir est essentiel pour garantir l'équité des processus de recrutement, d'évaluation, de promotion et de rémunération et ainsi attirer et fidéliser les talents. C'est également un moyen de renforcer les relations avec les abonnés, qui sont conscients et reconnaissants de ces efforts.

Depuis sa création, le Groupe réunit des talents de tous horizons autour d'une passion commune : l'innovation technologique. Il considère la technologie numérique comme universelle et recherche la diversité chez ses talents, un principe sur lequel est axée sa stratégie de recrutement. Ainsi, 88 nationalités sont aujourd'hui représentées au sein de son effectif. Il est en outre fermement convaincu que l'universalité du monde numérique transcende toutes les frontières et les différences.

En favorisant l'égalité des chances ainsi qu'un environnement de travail inclusif, iliad bâtit une entreprise à l'image de la société, où chaque salarié peut s'épanouir et exprimer tout son potentiel.

En 2024, le Groupe a formalisé sa Politique DE&I qui s'articule autour de trois piliers et neuf engagements décrits ci-après axés sur la promotion de la diversité sous toutes ses formes, telles que l'égalité de genre, l'intégration des personnes en situation de handicap, de toutes origines ethniques et sociales et de toutes croyances religieuses et politiques, l'inclusion des personnes LGBTQIA+, ainsi que la diversité générationnelle.

Applicable à l'ensemble des 18 000 salariés d'iliad, dans chacun de ses métiers et pays d'implantation, cette politique est conforme

aux réglementations locales, aux directives européennes et aux normes internationales telles que la CSRD et les ODD des Nations Unies. Les progrès accomplis dans le cadre des initiatives de DE&I sont régulièrement évalués au regard d'indicateurs spécifiques et des retours des collaborateurs.

Promouvoir la diversité dans l'ensemble du Groupe

- accroître la représentation des femmes dans les fonctions techniques et dirigeantes ;
- veiller à ce que les processus de recrutement soient exclusivement axés sur les compétences et le potentiel et exempts de toute forme de préjugé ou de discrimination ;
- intégrer des personnes éloignées du marché de l'emploi en leur proposant des initiatives spécifiques visant à améliorer leur employabilité et à favoriser leur évolution professionnelle.

Garantir des parcours professionnels équitables

- élaborer des processus équitables d'évaluation, de promotion et de rémunération fondés sur des critères objectifs et transparents ;
- garantir l'équité salariale à compétences, fonctions et expériences équivalentes ;
- favoriser des réseaux d'entraide internes axés sur les sujets de la diversité et de l'inclusion.

Favoriser un environnement de travail sûr et inclusif

- adopter une politique de tolérance zéro à l'égard de la discrimination en mettant en œuvre des procédures solides de signalement et de traitement des comportements discriminatoires ou inacceptables tels que le harcèlement ;
- miser sur la prévention, en formant et en sensibilisant régulièrement les équipes aux questions de diversité, aux biais inconscients et aux comportements inclusifs ;
- adapter les espaces de travail pour répondre aux besoins spécifiques des salariés et favoriser le développement personnel et professionnel.

Le Groupe iliad a la ferme conviction que la DE&I exige l'engagement actif de chacun pour devenir une réalité. Comme précisé dans la section S1- 4, chaque salarié est incité à agir en tant qu'ambassadeur de ces valeurs, en les intégrant dans ses actions quotidiennes, à travers ses interactions, ses décisions et ses collaborations. Les cadres dirigeants jouent un rôle crucial dans la promotion d'une culture de l'inclusion auprès de leur équipe. Les équipes RH locales sont quant à elles chargées de mettre en œuvre des pratiques conformes à la Politique DE&I du Groupe, par le biais de processus équitables et transparents. L'équipe dirigeante donne l'exemple en défendant ces principes et en en faisant une priorité.

Le Groupe iliad entend gérer cette politique avec rigueur et détermination, tant à l'échelle locale qu'au niveau de l'organisation tout entière. Il s'agit de mettre en œuvre des actions concrètes et adaptées dans chacun de ses pays d'implantation, tout en fixant des objectifs communs, gages de cohérence globale, le tout sous la supervision du directeur RSE du Groupe. iliad s'engage à évaluer régulièrement les progrès accomplis en matière de DE&I, au regard d'indicateurs spécifiques et du feed-back des salariés, des syndicats et des parties prenantes externes, dans l'optique de pérenniser ces valeurs au sein de l'entreprise.

Politique en matière de santé, de sécurité et de bien-être

Conscient que le fait de contribuer au bien-être de ses salariés peut lui permettre de les fidéliser, de gagner en productivité, de réduire ses coûts de recrutement et de formation, de préserver ses connaissances et de valoriser sa marque employeur, le Groupe iliad s'attache à offrir à ses effectifs un environnement de travail garant de leur santé physique et mentale, de leur bien-être ainsi que de leur sécurité.

En 2024, le Groupe a formalisé sa Politique en matière de santé, de sécurité et de bien-être, qui s'articule autour de trois piliers et de neuf engagements décrits ci-après, couvrant les activités et les conditions de travail de ses salariés. Applicable à l'ensemble des effectifs d'ilíad, dans chaque métier et chaque pays d'implantation du Groupe, cette politique est conforme aux bonnes pratiques et aux réglementations mondiales mentionnées auparavant, ainsi qu'aux valeurs de bienveillance, de respect et de responsabilité cultivées par le Groupe. Les cadres dirigeants sont tenus d'instaurer des mesures de sécurité, de promouvoir une culture de la prévention et de contribuer au bien-être des salariés. Les équipes Environnement, santé et sécurité (ESS) locales sont chargées de piloter la mise en œuvre de la politique, de veiller à son bon respect et d'en contrôler les progrès au moyen d'audits et d'examens périodiques.

Favoriser un environnement de travail sûr et sécurisé

- identifier, évaluer et atténuer les risques de manière proactive afin de prévenir les accidents du travail et les maladies professionnelles;
- instaurer des systèmes de gestion de la santé et de la sécurité conformes aux normes internationales;
- fournir aux salariés des équipements de protection individuelle adéquats et des protocoles de sécurité clairs et adaptés à leurs fonctions.

Promouvoir la santé et le bien-être des salariés

- offrir aux salariés une couverture santé complète et l'accès à des ressources pour prendre soin de leur santé physique et mentale;
- favoriser l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée grâce à des modes de travail flexibles et des initiatives en faveur du bien-être;
- améliorer en permanence l'environnement de travail afin d'accroître le confort, la productivité et la satisfaction des salariés.

Bâtir une culture de la prévention et de la responsabilité

- proposer régulièrement des programmes de formation et de sensibilisation pour permettre aux salariés de reconnaître les risques et d'y faire face;
- encourager les salariés et les cadres dirigeants à contribuer activement aux initiatives en matière de santé, de sécurité et de bien-être;
- contrôler, auditer et affiner les pratiques en matière de santé et de sécurité grâce à l'analyse de données, dans un souci d'amélioration continue et de respect constant des bonnes pratiques.

Les progrès accomplis sont évalués au regard d'indicateurs variés et des retours du personnel et des parties prenantes. En mettant ainsi l'accent sur la santé, la sécurité et le bien-être, le Groupe contribue à l'épanouissement de ses salariés ainsi qu'à sa résilience et à sa réussite future.

Politique en matière de formation et de développement des talents

Le Groupe ilíad voit dans le développement des compétences un moteur de croissance pour ses salariés et un facteur de réussite pour son organisation. En 2024, il a formalisé sa Politique en matière de formation et de développement des talents (ci-après, la « PFDT ») pour souligner son engagement à promouvoir une culture de l'apprentissage continu et à accompagner ses salariés dans leur parcours professionnel. Applicable à l'ensemble des salariés d'ilíad, dans chaque métier et chaque pays d'implantation du Groupe, sans exception, cette politique est conforme aux ODD des Nations Unies. Elle est pilotée par les directeurs des Ressources Humaines à l'échelle locale, qui veillent à sa conformité aux objectifs stratégiques et de durabilité.

Donner aux salariés les moyens de progresser par l'apprentissage continu

- proposer des programmes ambitieux d'intégration et de formation initiale afin de doter les nouvelles recrues des compétences et des connaissances nécessaires pour réussir;
- fournir aux salariés les outils et les ressources nécessaires pour leur permettre d'apprendre et de s'adapter en permanence dans un monde en constante évolution;
- offrir des possibilités d'apprentissage innovantes et accessibles, adaptées aux besoins et au parcours professionnel de chacun.

Favoriser la mobilité interne et l'évolution professionnelle

- favoriser l'évolution ou la transition professionnelle grâce à des programmes structurés de mobilité interne et géographique et à des plateformes et parcours dédiés dans le cadre d'entretiens annuels;
- encourager la participation à des initiatives telles que des contrats d'apprentissage ou, de professionnalisation et des certifications en interne;
- renforcer l'employabilité des salariés en leur offrant la possibilité de diversifier leurs compétences et d'explorer de nouvelles fonctions;
- donner aux dirigeants les moyens d'accompagner le développement des équipes;
- doter les cadres dirigeants des outils et ressources nécessaires pour encadrer et guider efficacement leur équipe;
- identifier et valoriser les talents en interne afin de créer un vivier de futurs dirigeants.

Le pilotage de cette politique s'appuie sur des indicateurs qui permettent d'évaluer les progrès accomplis. Grâce à des révisions régulières et aux retours des collaborateurs, ilíad peut maintenir une politique efficace et adaptée à ses besoins.

Les collaborateurs sont encouragés à prendre en main leur parcours d'apprentissage et leur évolution professionnelle. Les cadres dirigeants jouent un rôle essentiel dans la promotion d'une culture de la croissance et dans l'identification des besoins des départements.

Conditions d'emploi et de travail équitables

Le Groupe ilíad s'engage à respecter la législation locale et à garantir des conditions de travail équitables et responsables. Au total, 92% de son personnel est en contrat à durée indéterminée (CDI), ce qui démontre sa volonté d'entretenir des relations stables et durables avec ses salariés. Le Groupe ilíad vise à ce que 90% de ses effectifs soient en CDI. Il applique un processus de recrutement rigoureux et privilégie les CDI. Afin de garantir un bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée, les heures de travail (heures supplémentaires comprises) sont strictement réglementées, conformément

au droit du travail local. Les salaires sont conformes voire supérieurs aux seuils légaux, et le Groupe tend vers l'équité salariale entre les fonctions et entre les genres, ce qui contribue à fidéliser les salariés sur le long terme.

Ouvert au dialogue social et à la négociation collective, iliad échange activement avec les représentants des salariés et les syndicats, respecte le droit à la liberté d'association et prône une communication transparente et constructive.

Le Groupe protège rigoureusement les données personnelles de ses salariés, conformément aux réglementations applicables et notamment au Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD), auquel il est soumis (voir la section du DEU consacrée au RGPD pour de plus amples informations).

S1-2 - Processus de dialogue avec le personnel de l'entreprise et ses représentants au sujet des impacts

Le Groupe iliad entretient une forte culture interne de l'innovation et de la réactivité, fondée sur des principes tels que l'autonomie et l'agilité, dans le cadre d'une organisation à taille humaine où chaque individu compte. Ce faisant, il maintient un environnement propice à l'innovation, aux relations de qualité et à la mobilisation des collaborateurs. Pour préserver sa compétitivité et son attractivité, il doit impérativement gérer les impacts sur ces derniers et leur contribution à sa stratégie. Le Groupe s'engage par ailleurs à respecter les normes internationales, notamment le PMNU et les conventions fondamentales de l'OIT, dont il a intégré les grands principes dans son Code éthique.

Pour maintenir la motivation de ses salariés, sa compétitivité et son image de marque, iliad entretient un dialogue social régulier. Cette démarche lui permet d'atténuer les principaux risques liés aux ressources humaines, tels que le manque d'attractivité, le *turnover* des salariés ou encore la perte de productivité.

Le Groupe iliad dispose de plusieurs moyens pour communiquer avec ses salariés et recueillir leurs points de vue :

- **représentation des salariés au sein du Conseil d'administration** : deux salariés siègent au Conseil d'administration. Ils représentent les intérêts du personnel, veillent à ce que ses droits et ses conditions de travail soient pris en compte dans les décisions stratégiques de l'entreprise, et participent aux discussions sur la gestion des ressources humaines, les rémunérations et les politiques sociales;
- **dialogue social régulier** : en France comme en Italie, les salariés sont couverts par la Convention collective nationale des télécommunications. En France, les réunions mensuelles avec les représentants des salariés, notamment dans le cadre du Comité social et économique (CSE), sont le théâtre de discussions et de consultations sur les conditions de travail et les changements au sein de l'organisation, ainsi que sur les risques les plus matériels liés à la promotion de la diversité et du bien-être.

En Pologne, Play collabore avec le syndicat Solidarnosc (Solidarité) dans le cadre d'un Accord sur les relations mutuelles garantissant des consultations régulières concernant la protection des salariés, le droit du travail et les politiques de rémunération. Malgré l'absence de convention collective, des réunions trimestrielles facilitent le dialogue. Les syndicats sont également tenus informés des projets en matière de santé et de sécurité au travail.

Grâce à ce dialogue social bien établi, les représentants des travailleurs peuvent activement prendre part aux processus décisionnels, et faire entendre le point de vue des salariés sur des sujets majeurs;

- **conventions collectives** : l'ensemble des effectifs en France et en Italie sont couverts par des conventions collectives formelles, dont certaines fraîchement signées, concernant les conditions de travail. En 2024, le Groupe a notamment signé, pour toutes ses entités juridiques françaises, des conventions collectives annuelles obligatoires portant sur les salaires et les conditions de travail, un acte qui témoigne de son engagement en faveur d'un dialogue social fort. Fin 2024, les conventions suivantes étaient encore valables pour la majorité des entités : un accord sur l'équité salariale et la qualité de vie au travail, un accord sur le dialogue social et les droits syndicaux, un avenant à l'accord sur l'épargne, un accord sur le temps de travail ainsi qu'un accord sur l'emploi et l'intégration des travailleurs en situation de handicap;

- **canaux de communication directe** : iliad utilise l'intranet ainsi que les réseaux sociaux, *newsletters*, webinaires et sessions de questions-réponses internes pour entretenir un dialogue continu avec le personnel de ses entités en France, en Italie, en Pologne et au Maroc;

- **enquêtes annuelles** : chaque année, iliad mène des enquêtes anonymes auprès de ses salariés dans tous ses pays d'implantation sur des sujets tels que la motivation au travail, la santé et la sécurité, l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, la fierté d'appartenir au Groupe ou encore la rémunération. Les taux de participation à ces enquêtes annuelles sont très élevés. En 2024, ils sont de :

- 65 % en France et au Maroc (plus de 8 000 réponses au baromètre social annuel *Free Voice*),
- 99 % en Italie (plus de 900 réponses), et
- 81 % en Pologne (plus de 3 100 réponses).

Le Groupe vise un taux de réponse d'au moins 50 % à son baromètre social annuel.

Ces enquêtes permettent d'apprécier le climat au sein d'iliad et d'orienter les actions de suivi prioritaires au niveau des équipes et de l'entreprise. Par exemple, les résultats de l'enquête 2022 en France et au Maroc ont donné lieu à un projet axé sur l'amélioration des outils de travail et des méthodes de collaboration;

- **amélioration continue** : les équipes RH locales collaborent directement avec des groupes de travailleurs pour améliorer continuellement les conditions de travail et les pratiques de l'entreprise. À titre d'exemple, la feuille de route d'iliad en matière d'égalité de genre prévoit la constitution de groupes de travail et de discussion visant à impliquer les salariés dans l'amélioration continue des politiques en la matière.

Les responsabilités sont réparties entre plusieurs niveaux de l'organisation :

- **les Ressources Humaines** : les équipes RH locales sont chargées de mettre en œuvre les initiatives de mobilisation des salariés et de veiller au respect des réglementations locales;
- **les représentants des salariés** : en France, ils prennent activement part au CSE et à d'autres structures formelles pour faire entendre les préoccupations des salariés et influencer sur les décisions;
- **le comité de pilotage RSE** : sous la supervision du directeur général et du directeur RSE, ce comité veille à ce que les stratégies de mobilisation des salariés soient alignées sur les objectifs de durabilité de l'entreprise;
- **la direction Risque, audit et conformité** : celle-ci supervise la gouvernance éthique et le dialogue avec les collaborateurs.

Les indicateurs relatifs au dialogue social et aux conventions collectives sont décrits à la section « S1-8 Couverture des négociations collectives et dialogue social ».

S1-3 - Processus de réparation des impacts négatifs et canaux permettant au personnel de l'entreprise de faire part de ses préoccupations

Le Groupe iliad fait en sorte que ses salariés puissent s'exprimer sur leurs conditions de travail, en mettant à leur disposition différents canaux et dispositifs. Engagé en faveur d'une culture d'entreprise fondée sur la transparence et l'éthique, il gère les impacts négatifs matériels au moyen de politiques bien établies, de mécanismes de réclamation et de mesures correctives.

Dispositif d'alerte éthique

iliad a mis en place un dispositif d'alerte éthique qui permet à ses salariés, comme à ses partenaires externes, de signaler en toute confidentialité tout comportement contraire à son Code éthique, y compris des cas de harcèlement ou de discrimination. Mis à jour en 2022, conformément à la loi Wasserman sur la protection des lanceurs d'alerte, ce dispositif s'accompagne de son propre site internet et d'une vidéo expliquant son fonctionnement. Les procédures de suivi des rapports visent à garantir que les enquêtes sur les incidents sont menées dans les meilleurs délais, et ce de manière indépendante et objective.

Le Groupe communique activement sur les questions d'éthique et de conformité, auxquelles il consacre des pages de son site Internet et de son intranet renvoyant aux politiques et procédures applicables en la matière. Les salariés sont, de plus, régulièrement formés sur des sujets tels que la protection des données personnelles. Cette démarche de communication et de formation vise à les informer et à les sensibiliser aux normes éthiques ainsi qu'aux voies de recours disponibles en cas de problème lié aux RH.

Pour plus d'informations, voir la section G1-1 « Politiques en matière de conduite des affaires et culture d'entreprise ».

Communication des préoccupations concernant les conditions de travail

En France, les salariés peuvent faire part de leurs préoccupations en matière de santé, de sécurité et de conditions de travail aux membres des Commissions Santé, Sécurité et Conditions de Travail (CSSCT). Des référents sécurité ont été mis en place au sein de plusieurs entités techniques afin d'être le relais des équipes santé et sécurité sur le terrain et d'intervenir rapidement en cas de situation dangereuse. De même, en Italie, des représentants de la sécurité des travailleurs sont élus pour superviser les aspects de santé et de sécurité au travail, veiller au bien-être des salariés grâce à une évaluation des risques et des mesures préventives, et contribuer à l'élaboration des plans de sécurité. Ces instances et ces évaluations sont autant de mécanismes qui permettent de signaler les sujets relatifs à la santé et à la sécurité au travail.

En France, les salariés des boutiques, qui sont les plus exposés au risque de conflit avec les clients, peuvent remplir un formulaire en ligne *ad hoc* intitulé « Fiche d'incident », qui fait partie intégrante de la procédure de gestion des incidents et est supervisé par l'équipe Qualité de vie au travail (QVT). À réception du rapport d'incident, l'équipe QVT fournit un accompagnement au salarié concerné et aux membres de son équipe, et prend les mesures qui s'imposent, le cas échéant.

Plans de réparation

En cas d'alerte ayant trait aux RH ou à l'éthique, il est procédé à une enquête interne pouvant déboucher sur diverses actions : sanctions, formations, amélioration des processus, des outils ou de l'organisation, entre autres mesures appropriées. En fonction

du problème, ces actions sont gérées par les équipes Éthique et Conformité, RH ou Environnement, Santé et Sécurité (ESS). Si besoin, le Groupe fournit également un accompagnement personnel, y compris un soutien psychologique.

S1-4 - Actions visant à gérer les risques matériels concernant le personnel de l'entreprise, et efficacité de ces actions liées à la protection de la vie privée

Actions en faveur de la diversité, de l'équité et de l'inclusion (DE&I)

Favoriser le recrutement inclusif et les réseaux de diversité

Les pratiques de recrutement sont au fondement de toute stratégie visant à promouvoir la diversité, l'équité et l'inclusion. Ainsi, les cadres dirigeants bénéficient de formations et d'outils qui leur permettent de se concentrer exclusivement sur des critères objectifs – à savoir, les compétences et les aptitudes du candidat – sans prêter attention à son âge, à son origine sociale ou à toute autre caractéristique personnelle. Ils sont également sensibilisés aux biais inconscients et aux clés de la communication inclusive grâce à des formations et des webinaires. Le Groupe incorpore en outre un volet sur la diversité et la prévention du harcèlement sexuel dans chacun de ses programmes nationaux d'intégration des salariés et de perfectionnement des cadres dirigeants.

En France, iliad a lancé, en 2024, une nouvelle campagne Marque Employeur visant à mettre en avant les opportunités de carrière, les valeurs d'entreprise et les avantages chez iliad-Free. Dans le cadre de cette initiative, un « kit de recrutement » a été mis en place pour donner aux cadres dirigeants les clés d'un recrutement efficace. Ce guide fournit les lignes directrices essentielles pour atténuer les préjugés, par exemple : utiliser des descriptifs de poste neutres, définir clairement les exigences du poste, mener des entretiens structurés et former les personnes chargées des entretiens. Parmi les autres pratiques de recrutement inclusif, le Groupe a testé les entretiens vidéo sans CV dans ses boutiques parisiennes. Il a également noué un partenariat avec la Fondation Mozaïk pour trouver des talents issus de milieux défavorisés. En Pologne, en 2024, Play a introduit, pour les cadres dirigeants, une formation obligatoire sur la lutte contre le harcèlement moral, la discrimination et les stéréotypes. Ce module sera étendu à l'ensemble des salariés en 2025, et la politique de lutte contre le harcèlement moral sera incluse dans le programme d'intégration des nouveaux arrivants. Toujours en Pologne, des représentants des différentes activités de Play ont été mis à contribution pour travailler sur la proposition de valeur aux employés, laquelle met l'accent sur l'inclusivité. Comme en France, ces messages s'inscrivent dans le cadre des activités internes et externes liées à la marque employeur. Les recruteurs polonais sont formés aux pratiques de recrutement inclusives, et les équipes de l'entreprise veillent à élaborer des descriptifs de postes qui soient inclusifs et dépourvus de biais afin d'encourager les candidatures féminines, notamment.

Le Groupe encourage l'implication de ses collaborateurs sur les enjeux de diversité et d'inclusion, et soutient les réseaux internes dans la promotion d'un environnement de travail plus équitable et inclusif. En France, le Groupe possède un réseau d'ambassadrices de la mixité femmes-hommes et de l'inclusion : iliad'elles. Lancé en 2023, ce réseau vise à accroître la représentation des femmes dans les fonctions techniques, à stimuler l'évolution de carrière et à lutter contre les stéréotypes au travail. Animé par des bénévoles, il est ouvert à toutes les femmes du Groupe. Un réseau similaire existe en Pologne. Sur le même modèle, un réseau interne dédié à l'inclusion des personnes LGBTQIA+, iliad Pride a été créé en 2024.

Promouvoir l'égalité de genre dans les fonctions techniques et dirigeantes

Le Groupe iliad a mis en œuvre des initiatives locales et globales visant à promouvoir activement la féminisation des fonctions techniques et dirigeantes dans des métiers historiquement dominés par les hommes, par le biais de processus d'évaluation, de promotion et de rémunération équitables. Les multiples actions déployées au fil des ans semblent porter leurs fruits puisque l'index égalité femmes-hommes du Groupe (obligatoire en France pour évaluer les écarts) atteint un solide score de 94/100 en 2024, un score en hausse par rapport à 2023 (90/100).

En France, iliad s'emploie à intégrer des femmes dans les métiers techniques, a fortiori depuis l'internalisation du déploiement de ses réseaux fibre et mobile, qui a contribué à l'embauche de nombreuses techniciennes, un domaine traditionnellement masculin.

En France et au Maroc, le mois de mars a été consacré à la sensibilisation aux enjeux de l'égalité de genre et aux actions menées par le Groupe, dont voici quelques exemples :

- une nouvelle série de vidéos intitulée « Inspirantes » a été lancée dans le but de montrer le parcours professionnel de plusieurs collaboratrices d'iliad, que quels que soient son genre, son niveau d'éducation et ses origines, chacun peut réussir sa carrière, en particulier chez iliad-Free ;
- vingt recruteurs issus de sept entités se sont réunis pour le tout premier Sourcathon « Women in Tech », qui a permis de recruter plus de 150 profils féminins dans le domaine de la tech ;
- les filiales françaises ont organisé des « cafés de l'égalité », des temps d'échanges entre les cadres dirigeants et leur équipe sur des sujets ayant trait à l'égalité de genre ;
- lors d'une conférence ouverte à tous les salariés, la boxeuse olympique française Sarah Ourahmoune a présenté son parcours inspirant et les défis qu'elle a dû relever en tant que femme dans un univers masculin ;
- une formation en ligne sur le sexisme et les biais inconscients a été déployée en France et au Maroc. Au total, 4 400 salariés y ont participé. Certains d'entre eux se sont vu remettre un questionnaire visant à identifier les éventuels points à améliorer concernant cette formation. Un nouveau module de formation en ligne sur le sexisme, mieux adapté aux besoins et aux défis de l'organisation, verra ainsi le jour en 2025 ;
- les collaborateurs ont également pu participer à des ateliers sur l'attitude à adopter face au sexisme. Ils y ont appris comment défendre la politique de tolérance zéro du Groupe à l'égard de la discrimination.

Un programme dédié au recrutement des femmes dans les fonctions techniques a également été lancé en partenariat avec France Travail. En Pologne, plusieurs initiatives majeures ont été menées à bien en 2024, notamment une table ronde sur l'égalité de genre à Mercer Marsh, la conférence « Power to Women », des partenariats avec les réseaux Strong Women in IT et Women in Tech, ainsi qu'une collaboration avec Campus 42, dans le cadre de laquelle des femmes ont été invitées à participer à la « Piscine », un programme visant à développer leurs compétences techniques.

Promouvoir l'inclusion des personnes en situation de handicap

En France, iliad a mis en œuvre une stratégie d'inclusion des personnes en situation de handicap, assortie d'accords d'entreprise, de chartes et d'actions ciblées gérées localement et adaptées aux différentes fonctions et activités, le tout dans le but de créer un environnement accueillant pour les salariés concernés. Toutes les filiales françaises ont mis en place des postes de travail ergonomiques (fauteuils ergonomiques, plateformes assis-debout et autres accessoires utiles), reproduits à domicile pour faciliter le télétravail, ainsi que des programmes de sensibilisation ou de formation sur les défis liés au handicap.

Dans chaque filiale, un référent handicap au sein des ressources humaines a pour mission de promouvoir une culture inclusive, de sensibiliser les équipes au handicap, de participer aux échanges avec les salariés concernés, et d'évaluer les aménagements nécessaires pour garantir leur bien-être au travail.

Chaque année, iliad met en place une série d'événements dans le cadre de la Semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées, organisée à l'initiative de diverses parties prenantes telles que des organisations à but non lucratif. En 2024, le Groupe a engagé ses salariés dans de multiples actions de sensibilisation. Il a notamment participé au *DuoDay*, une opération nationale dans le cadre de laquelle un demandeur d'emploi en situation de handicap forme un binôme avec un salarié bénévole, le temps d'une journée, afin de découvrir un métier et un environnement de travail.

En Italie, toutes les nouvelles boutiques ont été équipées d'une plateforme d'accès pour les personnes à mobilité réduite, afin de permettre l'accessibilité des lieux à l'ensemble des salariés et abonnés.

Actions en faveur d'un environnement de travail plus sûr, plus sain et plus fédérateur

Prévenir les risques et promouvoir le bien-être des salariés

Les équipes environnement, santé et sécurité du Groupe iliad veillent à la sécurité et au bien-être des salariés, par la mise en œuvre de politiques, l'identification des risques et la fourniture d'équipements de protection. Elles s'efforcent d'améliorer les conditions de travail, proposent des formations spécialisées et collaborent avec les professionnels de la santé pour préserver la santé physique et mentale des salariés. Grâce à des audits réguliers, à un processus de gestion des incidents et à des actions de sensibilisation, elles s'assurent du respect des règles de sécurité, en particulier dans les secteurs à haut risque tels que celui de la distribution.

Les médecins du travail les épaulent et leur apportent leur expertise pour évaluer les risques, prévenir les accidents, améliorer les conditions de travail et adapter les postes de travail, dans une optique de bien-être et d'amélioration continue de l'environnement de travail. Ils mettent notamment à leur disposition des solutions ergonomiques visant à prévenir les maux de dos, des équipements de protection et des véhicules à transmission automatique pour le personnel de terrain, ainsi que des aménagements visant à améliorer les conditions de travail, tels que des espaces de détente.

Pour favoriser l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, une convention collective introduite début 2025 en France permettra aux salariés d'accumuler jusqu'à 10 jours de congés payés par an grâce à un compte épargne-temps. En outre, la politique française d'iliad en matière de congés prévoit 25 jours de congés payés par an, mais aussi des jours supplémentaires en fonction de l'ancienneté et des congés spéciaux pour les événements familiaux ou personnels.

Soucieux de la qualité de vie de ses salariés, le Groupe propose de solides avantages en matière de santé et de bien-être, notamment une complémentaire santé, un soutien financier en cas d'invalidité ou de décès, ainsi qu'un régime de surcomplémentaire avec part employeur couvrant le salarié et ses enfants.

Les salariés sont représentés au sein des commissions santé et sécurité, lesquelles œuvrent à la prévention des risques professionnels et veillent au respect des règles en réalisant des inspections et en examinant les politiques en place. En France, le Document Unique d'Évaluation des Risques Professionnels (DUERP) est mis à jour chaque année afin d'adapter les conditions de travail et de prévenir les risques au moyen de plans d'action ciblés. Les indicateurs relatifs à la formation dans les domaines de la santé et de la sécurité sont décrits à la section «S1-14 Indicateurs de santé et de sécurité».

Atténuer les risques par la formation, le suivi et l'accompagnement des salariés

Formation et sensibilisation aux risques

Le Groupe iliad propose des formations obligatoires afin de garantir la sécurité sur le lieu de travail, en particulier pour les salariés occupant un poste à risque. Un réseau de référents sécurité a été mis en place pour anticiper les risques, mener des actions de sensibilisation et intervenir rapidement en cas de situation dangereuse. Les salariés bénéficient d'une formation santé et sécurité spécifique à leur poste, comprenant notamment des modules sur la gestion des incivilités, la résolution des conflits et les premiers secours, ainsi que des exercices d'évacuation en cas d'incendie. La filiale italienne d'iliad a renouvelé en 2022 sa certification ISO 45001 pour son système de management de la santé et de la sécurité au travail dans le cadre des dispositions d'installation de mise en service (intégration réseau) et maintenance des équipements électroniques d'installations de télécommunications pour les réseaux mobiles et fixes. Ce système inclut une évaluation des risques, une formation en matière de sécurité et des procédures internes.

Gestion des incidents et suivi de la sécurité

Le Groupe iliad procède à des audits sur site et suit de près les KPI relatifs à la santé et à la sécurité, tels que le taux d'absentéisme, le nombre d'accidents du travail et le taux de gravité. Dans les points de vente, les incidents qui impliquent des altercations avec des visiteurs ou des abonnés font l'objet d'un suivi hebdomadaire, de rapports mensuels destinés à la Direction et de bilans trimestriels et annuels à partir desquels sont élaborés des plans d'action ciblés. Une procédure spécifique de signalement et de gestion des conflits est en place pour les employés de boutique confrontés à des conflits avec les clients. En Pologne, Play nourrit une forte culture de la sécurité à travers des règles strictes, des formations obligatoires, des examens de prévention en santé et des initiatives pour le bien-être.

Accompagnement des salariés

iliad met en œuvre diverses initiatives pour offrir une bonne qualité de vie à ses salariés. En France, ces derniers bénéficient pour leur bien-être émotionnel et physique d'un programme d'assistance confidentiel disponible 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 via une plateforme externe Workplace Options. En Pologne, les salariés disposent de la plateforme Mindgram et se voient proposer des consultations médicales spécialisées et des actions dans le domaine de la santé. En outre, en Italie, le Groupe a mis en place des programmes de psychothérapie, et un partenariat en faveur du bien-être physique devrait être lancé en 2025.

Les indicateurs relatifs à la formation dans les domaines de la santé et de la sécurité sont décrits à la section «S1-14 Indicateurs de santé et de sécurité».

Actions en faveur du développement des compétences et de l'apprentissage

Miser sur les programmes d'intégration et de formation des nouveaux arrivants

Le Groupe iliad fait en sorte d'améliorer l'employabilité et investit massivement dans les programmes d'intégration et de formation pour faciliter la transition des nouvelles recrues. Son processus de recrutement met l'accent sur les compétences plutôt que sur les diplômes, ce qui lui permet d'attirer des talents divers et de développer son expertise en interne. Les efforts sont axés sur l'embauche et la formation des jeunes et des personnes peu ou pas qualifiées ou rencontrant des difficultés à trouver un emploi. Face à la rigidité du marché du travail et à la pénurie croissante de compétences, le Groupe a conçu des programmes d'intégration complets, concrets et adaptés à chaque fonction, en particulier pour les salariés de première ligne (en boutiques, sur le terrain et au service client). Ces programmes sont pilotés par des formateurs expérimentés qui partagent leur savoir avec les nouveaux venus afin de les doter des compétences pratiques dont ils ont besoin pour être rapidement opérationnels.

Chaque filiale dispose de son propre programme de formation initiale. Celui-ci comprend des séances de mentorat, de présentation de la culture d'entreprise et de partage des bonnes pratiques visant à insuffler un sentiment d'appartenance fort. Certains modules sont obligatoires, notamment ceux consacrés à la cybersécurité, au Règlement Général sur la Protection des Données et à la sécurité au travail, l'objectif étant que tous les salariés respectent les règles de conformité et de sécurité applicables. Ils sont dispensés par des formateurs internes ou par des plateformes de formation en ligne, offrant ainsi une expérience d'apprentissage flexible et efficace.

Par ailleurs, chaque mois en France, tous les deux mois en Italie et toutes les deux semaines en Pologne, iliad organise une journée d'accueil (*Welcome Day*), lors de laquelle les nouveaux salariés se voient présenter l'histoire et les activités du Groupe et ont la possibilité d'échanger avec l'équipe dirigeante. Grâce à ces initiatives, le Groupe renforce son engagement à long terme en faveur du développement, du perfectionnement et de l'autonomisation de son personnel, en vue d'une croissance durable.

Donner aux équipes les moyens de progresser par la formation et l'évolution professionnelle

La formation au service du développement des compétences et de l'évolution professionnelle

Le Groupe insiste sur la nécessité de former ses équipes dans les domaines d'activité actuels et émergents afin qu'elles soient à même de répondre aux besoins des clients et de s'adapter aux évolutions du marché, et notamment à l'expansion de la fibre optique à l'échelle nationale.

Tous les salariés bénéficient d'une formation visant à développer des compétences propres à leurs fonctions : nouveaux processus internes, nouvelles technologies spécifiques à leur poste, service à la clientèle, *cross-selling*, etc. Les formations réglementaires obligatoires couvrent des sujets tels que la santé et la sécurité, la cybersécurité, la lutte contre la corruption ou encore le Règlement Général sur la Protection des Données. Pour favoriser l'évolution professionnelle, le Groupe propose des modules de formation supplémentaires dans des domaines tels que la gestion du changement et la communication. En France et au Maroc, le Projet Voltaire aide les salariés à améliorer leur français écrit. En Pologne, le programme de

reconversion *Skill&Play*, lancé en 2024, permet aux salariés qui en bénéficient d'acquérir des compétences analytiques en vue de leur futur changement de carrière. Le Groupe déploie par ailleurs des programmes de formation managériale afin d'harmoniser les pratiques de management et de former les nouveaux encadrants, notamment en ce qui concerne les entretiens annuels et la Diversité, Équité et Inclusion.

Les entretiens au service de l'évolution professionnelle

En 2024, les entités françaises et marocaines ont déployé un nouveau plan d'action pour la conduite des entretiens individuels et la revue des talents, qui s'accompagne d'un nouvel outil et d'un nouveau processus *ad hoc*. L'entretien individuel est l'occasion d'évaluer les compétences du salarié, d'examiner ses missions, les objectifs qui lui ont été fixés et leur degré de réalisation, ainsi que de discuter de ses aspirations professionnelles et de ses besoins en matière de formation.

En Italie, les efforts initiés en 2023 pour homogénéiser le processus d'évaluation des compétences des équipes opérationnelles terrain ont été poursuivis en 2024, dans le but de garantir l'adoption de bonnes pratiques, la définition d'objectifs clairs et l'identification de plans de formation. Les salariés se sont également vu proposer des ateliers pour apprendre à élaborer leur plan de développement individuel, à définir leurs objectifs de carrière et à collecter du feedback. Les cadres dirigeants ont eux aussi bénéficié d'une formation pour accompagner des membres de leur équipe dans leur parcours d'évolution professionnelle.

En Pologne, les salariés travaillant au sein du réseau de vente et de service à la clientèle ont accès à des programmes de développement spécifiques qui leur offrent des perspectives claires en matière d'avancement professionnel. En outre, les salariés du siège participent depuis de nombreuses années à un processus d'évaluation annuel bien établi. En 2024, l'équipe de Play a mis en place un nouveau processus s'appuyant sur un outil en ligne. C'est dans ce cadre qu'une revue des talents à l'échelle de toute l'entreprise a été réalisée début 2025, avec l'objectif de mener une évaluation globale et de déterminer les perspectives d'évolution pour l'ensemble des salariés.

Favoriser l'apprentissage continu grâce aux Universités d'entreprise

Le Groupe iliad a créé des Universités d'entreprise dans ses différentes régions d'implantation. Si chacune a son propre modèle, toutes partagent le même objectif : permettre aux salariés de façonner leur avenir. En France, l'Université F233 met l'accent sur les programmes de formation continue, d'alternance et de certification. En Italie, l'*iliad College* propose un programme de formation pluridisciplinaire de huit semaines permettant à des professionnels de la vente d'acquérir des compétences pointues en la matière, tout en abordant de façon poussée les domaines de l'expérience client et des

technologies de télécommunications. Conformément au principe de transparence promu par le Groupe, ce programme est également accessible aux personnes extérieures qui souhaitent développer des compétences spécifiques et se familiariser avec l'approche d'ilid centrée sur les utilisateurs. En Pologne, la *Technology Academy* explore la convergence entre les services TV, fibre et mobile et met en avant l'intelligence artificielle (IA) et les technologies du futur. Ces universités sont des moteurs d'apprentissage continu, d'évolution professionnelle, de promotion des valeurs de l'entreprise et d'employabilité à long terme.

Favoriser l'évolution professionnelle par la mobilité interne

L'évolution professionnelle est essentielle à la rétention des talents et au développement professionnel. En France et au Maroc, les salariés ont accès à la plateforme de mobilité « ilid UP », un outil interne facilitant le développement de leur carrière en proposant des postes ouverts à la mobilité interne, et leur permettant de postuler. Une communication leur est par ailleurs régulièrement adressée sur le sujet pour partager les témoignages des salariés en qui en ont bénéficié.

En Pologne, les salariés peuvent participer au programme Talent Boost, qui vise à favoriser la mobilité interne et à apporter un soutien aux candidats travaillant déjà au sein d'ilid. Ce programme accompagne les salariés qui présentent un fort potentiel pour un poste particulier, les aidant à acquérir les compétences spécifiques nécessaires (l'expertise technique, par exemple).

Garantir une rémunération équitable et fondée sur les performances

Le Groupe iliad applique une politique de rémunération équitable, fondée sur la performance et défend l'égalité professionnelle et salariale entre les hommes et les femmes. La rémunération tient compte des ajustements liés à l'inflation. Le Groupe a mis en place pour ses salariés des dispositifs d'actionnariat salarié et de rémunération variable, un accord d'intéressement, ainsi qu'une couverture complète en matière d'assurance maladie et d'assurance vie. En 2024, il a lancé Up2Bond, une offre d'investissement salarié disponible en France, en Pologne et en Italie. Cette initiative permet aux salariés de souscrire des obligations ilid à des conditions préférentielles, avec la garantie de bénéficier d'un abondement correspondant à 300% de leur apport personnel, dans la limite de 600 € bruts. À la fin de la campagne, 47% des salariés éligibles avaient souscrit à l'offre. Grâce à cette politique de rémunération équitable et attrayante, ilid renforce la fidélité, la motivation et l'engagement de ses salariés sur le long terme.

Les indicateurs relatifs aux talents et à la formation sont décrits à la section « S1-13 Indicateurs de formation et de développement des compétences ».

Indicateurs et cibles

S1-5 - Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels

Santé, sécurité et bien-être	Le Groupe iliad vise le zéro décès résultant d'accidents du travail ou de maladies professionnelles. <i>Les indicateurs relatifs à la formation dans les domaines de la santé et de la sécurité sont décrits à la section «S1-14 Indicateurs de santé et de sécurité».</i>
Diversité, équité et inclusion	Le Groupe iliad vise 40 % de femmes dans ses recrutements d'ici 2030 (en 2021, la proportion de femmes s'élevait à 34 %). <i>Les indicateurs relatifs à la DE&I sont décrits aux sections «S1-9 Indicateurs de diversité» et «S1-12 Personnes handicapées».</i>
Développement des talents et apprentissage	Le Groupe iliad vise à ce que, d'ici 2028, 90 % de ses salariés participent à des évaluations régulières de leurs performances et/ou de l'évolution de leur carrière au cours de l'année. Il vise à maintenir une moyenne minimale de 24 heures de formation par salarié. <i>Les indicateurs relatifs aux talents et à la formation sont décrits à la section «S1-13 Indicateurs de formation et de développement des compétences».</i>
Conditions de travail	Le Groupe iliad vise un ratio de CDI d'au moins 90 % de ses effectifs. <i>Les indicateurs relatifs aux conditions de travail sont décrits aux sections «S1-6 Caractéristiques des salariés de l'entreprise» et «S1-10 Salaires décents».</i>
Engagement des salariés	Le Groupe iliad vise à maintenir un taux de participation aux enquêtes annuelles d'au moins 50 %. <i>Les indicateurs relatifs au dialogue avec les salariés sont décrits à la section «S1-2 Processus de dialogue avec le personnel de l'entreprise et ses représentants au sujet des impacts».</i>

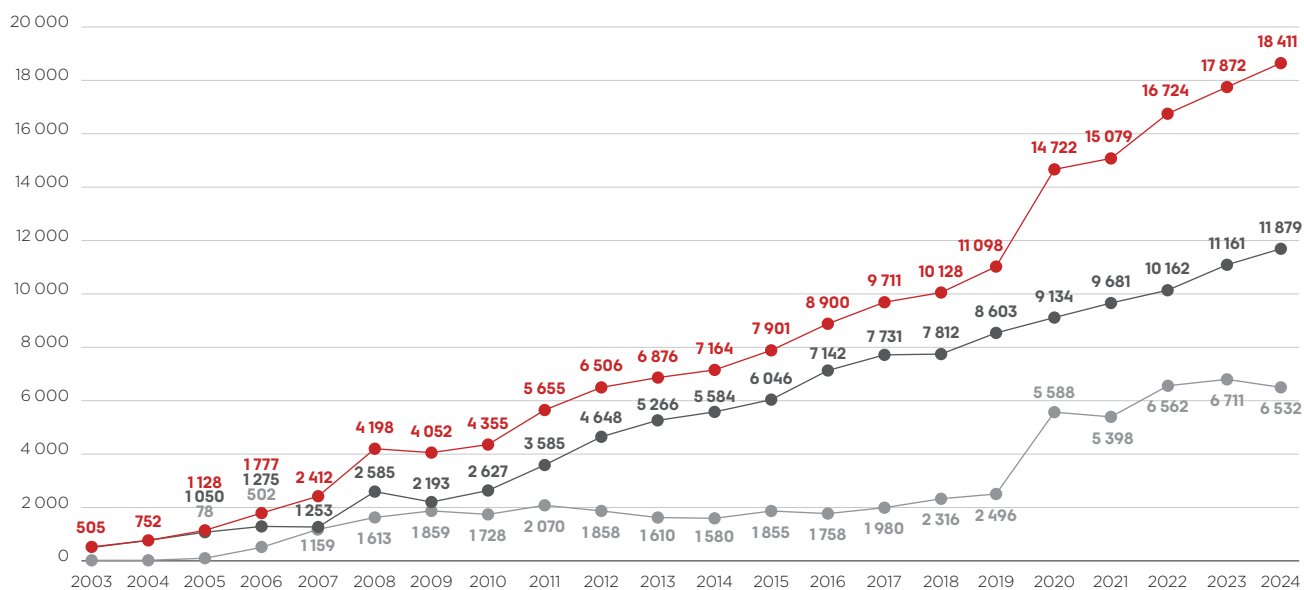
S1-6 - Caractéristiques des salariés de l'entreprise

Au 31 décembre 2024 (date de clôture de la période de reporting), le Groupe iliad comptait 18 411 salariés à travers le monde. Au cours de la période considérée, sa croissance

organique a permis de créer 539 emplois. La forte augmentation de ses effectifs entre 2020 et 2022 s'explique par l'acquisition de ses filiales Play et UPC en Pologne.

	Au 31/12/2022	Au 31/12/2023 ^(a)	Au 31/12/2024 ^(a)
Effectifs France	10 162	11 161	11 879
Effectifs hors France	6 562	6 711	6 532
<i>dont Italie</i>	812	1 043	1 126
<i>dont Maroc</i>	1 478	1 459	1 334
<i>dont Pologne</i>	4 272	4 209	4 072
Effectifs totaux	16 724	17 872	18 411

• Évolution de l'effectif par zone géographique depuis 2003



• Ventilation des effectifs par pays et par catégorie de genre

Le Groupe iliad compte 12 768 hommes (69%) et 5 643 femmes (31%).

Plus de 11 800 salariés sont basés en France ; les autres sont basés en Italie, en Pologne et au Maroc.

Effectifs au 31 décembre 2024	Effectifs	Pourcentage
France	11 879	65 %
Femmes	2 850	24 %
Hommes	9 029	76 %
Pologne	4 072	22 %
Femmes	1 788	44 %
Hommes	2 284	56 %
Italie	1 126	6 %
Femmes	364	32 %
Hommes	762	68 %
Maroc	1 334	7 %
Femmes	641	48 %
Hommes	693	52 %
Total	18 411	100 %
Femmes	5 643	31 %
Hommes	12 768	69 %

• Ventilation des effectifs par type de contrat et par catégorie de genre

Au 31 décembre 2024, 92 % des salariés d'iliad étaient en CDI. Les contrats temporaires sont utilisés pour des besoins ponctuels ou dans le cadre d'une prise de poste.

Le Groupe emploie 98 % de son personnel à temps plein, le temps partiel pouvant être négocié pour répondre aux besoins opérationnels ou aux souhaits personnels des salariés.

Au 31 décembre 2024	Effectifs	Pourcentage
Salariés permanents	17 002	92 %
Femmes	5 034	30 %
Hommes	11 968	70 %
Salariés temporaires	1 409	8 %
Femmes	609	43 %
Hommes	800	57 %
Salariés à temps plein	18 073	98 %
Femmes	5 460	30 %
Hommes	12 613	70 %
Salariés à temps partiel	338	2 %
Femmes	183	54 %
Hommes	155	46 %
Total	18 411	100 %

Au 31 décembre 2024	France	Pologne	Italie	Maroc	Total
Salariés permanents	11 440	3 182	1 050	1 330	17 002
Salariés temporaires	439	890	76	4	1 409
Salariés à temps plein	11 684	3 986	1 069	694	18 073
Salariés à temps partiel	195	86	57	640	338

Nombre de recrutements, de départs et turnover des salariés

En 2024, un total de 3 118 collaborateurs ont quitté l'entreprise. Le *turnover* des salariés s'est établi à 14,69 % au niveau du Groupe, un pourcentage qui prend en compte uniquement les salariés en activité en CDI.

Au cours de l'exercice considéré, le Groupe iliad a recruté plus de 3 900 salariés, dont 67 % en CDI.

Méthodes

Le Groupe iliad applique des méthodes transparentes pour calculer les données relatives aux salariés, conformément aux normes de *reporting* en vigueur. Ces données sont saisies à la fin de la période de *reporting* et mesurées au regard de l'effectif, c'est-à-dire le nombre total de salariés.

S1-8 – Couverture des négociations collectives et dialogue social

En 2024, 71% de l'effectif total d'Iliad était couvert par une convention collective.

Pays de l'EEE	Couverture des négociations collectives	Couverture du dialogue social
	Pourcentage de salariés couverts par une convention collective Au 31 décembre 2024	Pourcentage de salariés représentés par des représentants des travailleurs Au 31 décembre 2024
France	100 %	100 %
Italie	99 %	99 %
Pologne	0 %	100 %

Bien que les salariés polonais ne soient pas couverts par une convention collective en raison de la législation nationale, ils sont cependant tous représentés par des représentants des salariés, Play collaborant avec le syndicat Solidarność.

Au Maroc, les salariés ne sont pas officiellement représentés par des représentants des travailleurs, mais ils ont tout de même plusieurs canaux à leur disposition pour s'exprimer, tels que le dispositif d'alerte éthique et le baromètre social annuel *Free Voice*.

En France, toutes entités juridiques confondues, le CSE s'est réuni 266 fois en 2024, et les représentants des salariés sont parvenus à négocier la signature de 24 accords.

Afin d'améliorer le dialogue interrégional, Iliad envisage de créer un Comité d'Entreprise Européen (CEE). Aucun projet ni accord formel n'a encore été signé.

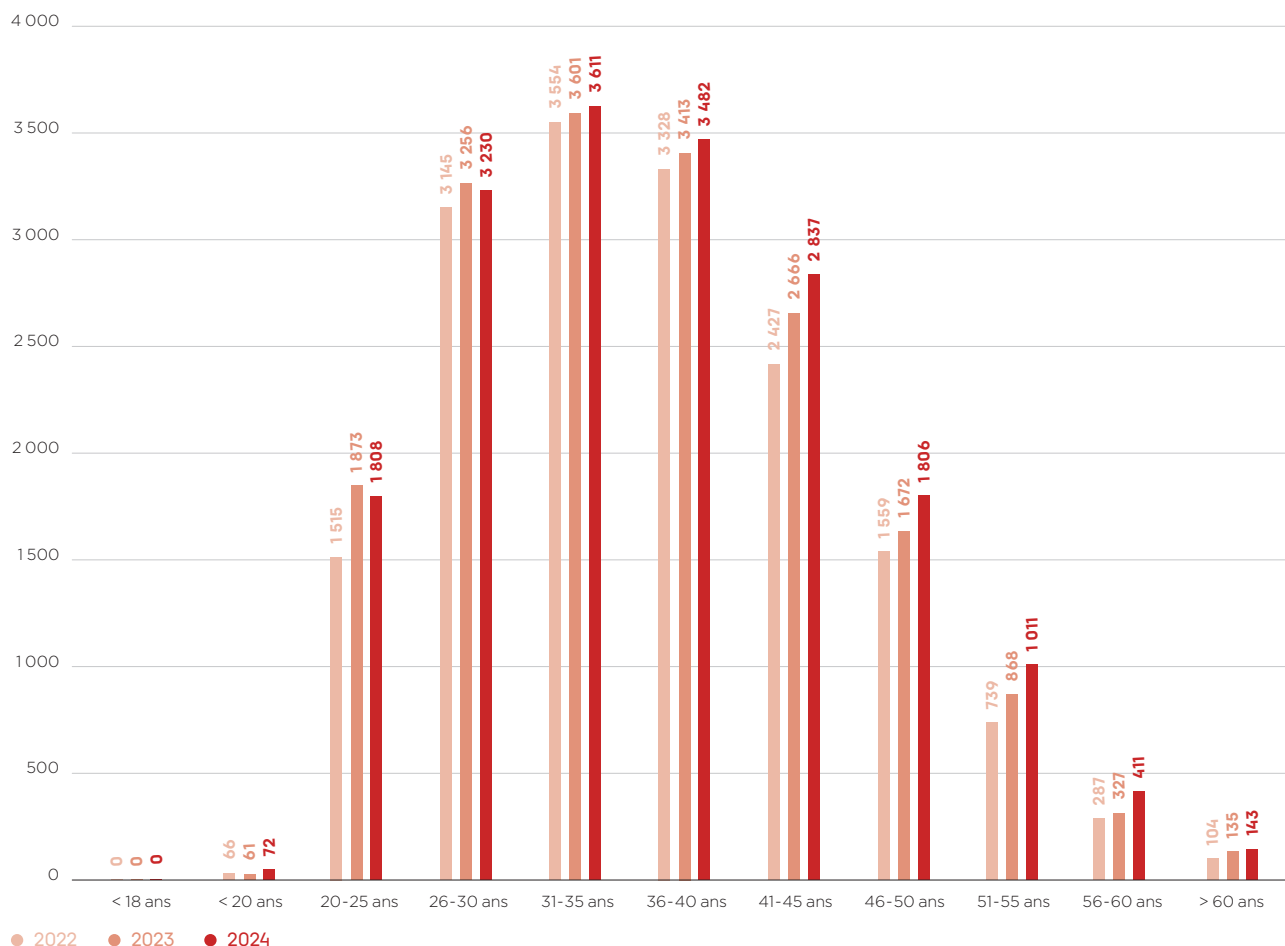
S1-9 – Indicateurs de diversité

Des talents de tous horizons

Le Groupe Iliad promeut une culture d'inclusion et de diversité où la motivation et la personnalité priment dans le recrutement, ce qui donne lieu à une représentativité exceptionnelle dans ses équipes, avec des salariés de 88 nationalités différentes. Cette pluralité d'origines, de perspectives et d'expériences enrichit l'environnement de travail, stimulant la créativité et l'innovation.

Ventilation par âge

Soucieux d'employer aussi bien de jeunes talents que des personnes expérimentées, le Groupe veille à maintenir une pyramide des âges équilibrée. En 2024, 24 % des salariés ont moins de 30 ans, 66 % ont entre 30 et 50 ans, et 10 % ont plus de 50 ans.



Ventilation par catégorie de genre

Au sein du Groupe, 35 % des cadres dirigeants sont des femmes.

Les cadres dirigeants regroupent les postes à plus forte responsabilité au niveau du Groupe (à savoir le directeur général du Groupe et ses subordonnés directs) et au niveau national (à savoir le directeur général et/ou l'équipe dirigeante Pays et ses subordonnés directs).

Au 31 décembre 2024	Effectifs	Pourcentage
Femmes	18	35 %
Hommes	34	65 %
Total	52	100 %

Le Groupe iliad vise 40 % de femmes dans ses recrutements d'ici 2030 (en 2024, la proportion de femmes dans les recrutements du Groupe s'élevait à 34,4 %).

Index égalité femmes-hommes en France

En 2024, l'index égalité femmes-hommes du Groupe a atteint un score de 94/100 pour l'ensemble de ses entités françaises. Cette excellente performance confirme la solidité de sa politique en matière d'égalité de genre.

	UES Iliad		Protelco		F-Distribution		UES MCRA		Scaleway		UES Free Pro		Predictiv Pro		Freebox		OPCORE		TOTAL CONSOLIDÉ	
Nombre de salariés au 31/12/2024	5 168		2 251		1 619		1 313		551		497		98		64		69		11 743	
Nombre de salariés éligibles	4 964		1 844		1 348		1 296		523		436		81		61		52		10 700	
2024	Points obtenus	Points Maxi-mums	Points obtenus	Points Maxi-mums	Points obtenus	Points Maxi-mums	Points obtenus	Points Maxi-mums	Points obtenus	Points Maxi-mums	Points obtenus	Points Maxi-mums	Points obtenus	Points Maxi-mums	Points obtenus	Points Maxi-mums	Points obtenus	Points Maxi-mums	Points obtenus	Points Maxi-mums
Écart de rémunération (%)	36	40	39	40	39	40	39	40	34	40	39	40	29	40	19	40	NA	0	39	40
Écart d'augmentations individuelles (en points de %)	20	20	20	20	20	20	20	20	10	20	10	20	35	35	35	35	25	35	20	20
Écart de promotions (en points de %)	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	-	-	-	-	-	-	15	15
Pourcentage de salariés augmentés au retour d'un congé maternité (%)	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	NA	0	NA	0	NA	0	NA	0	15	15
Nombre de salariés du sexe sous-représenté parmi les 10 plus hautes rémunérations	5	10	5	10	10	10	5	10	5	10	5	10	0	10	0	10	5	10	5	10
Total des indicateurs calculables	91	100	94	100	99	100	94	100	79	100	69	85	64	85	54	85	30	45	-	-
INDEX (sur 100 points)	91	100	94	100	99	100	94	100	79	100	81	100	75	100	64	100	NA	100	94	100
Variation (2023-2024)	5↗		0↗		0↗		0↗		2↘		5↘		5↗		15↘				4↗	

S1-10 – Salaires décents

Tous les salariés de Free perçoivent un salaire au moins égal au salaire minimum légal. En France, les salaires sont contrôlés tous les ans pour garantir leur conformité aux normes locales relatives au salaire de subsistance et au salaire minimum interprofessionnel de croissance (SMIC). Tout écart identifié est corrigé lors du cycle de rémunération suivant.

S1-11 – Protection sociale

Tous les salariés d'iliad bénéficient dans leur pays d'implantation d'une protection sociale couvrant la santé, le chômage, l'invalidité, le congé parental et la retraite, conformément à la législation locale applicable.

S1-12 – Personnes en situation de handicap

Le nombre de salariés en situation de handicap a progressé, passant de 2,6 % en 2022 à 2,9 % en 2023, puis à 3 % en 2024.

En France, grâce à la reconnaissance de la qualité de travailleur handicapé (RQTH) délivrée par les maisons départementales des personnes handicapées, les travailleurs en situation de handicap ont droit à un aménagement de leur lieu de travail, à des aides financières et à des programmes d'insertion.

En Italie, les salariés relèvent d'un régime de catégorie protégée (au sens de l'article 1 de la loi italienne sur le handicap) et doivent suivre une procédure administrative auprès de l'organisme de sécurité sociale (*Istituto nazionale della previdenza sociale*, INPS) et de l'agence provinciale pour l'emploi. Ceux qui sont reconnus comme étant en situation de handicap bénéficient d'un aménagement de leur lieu de travail, d'outils de *smart working* adaptés et de congés spéciaux.

En Pologne, les travailleurs en situation de handicap doivent fournir un certificat officiel de handicap, tel que défini par la loi, pour pouvoir faire valoir leurs droits, notamment en matière d'avantages et d'aménagement de leur lieu de travail.

Au Maroc, le handicap relève du champ d'application d'une couverture d'assurance complémentaire. Les salariés concernés doivent soumettre leur dossier médical à l'examen de la médecine du travail et de la compagnie d'assurance pour pouvoir faire valoir leurs droits, notamment en matière d'avantages et d'aménagement de leur poste de travail.

S1-13 – Indicateurs de formation et de développement des compétences

En 2024, iliad a dispensé 623 146 heures de formation. Au cours de l'exercice considéré, 18 092 salariés ont participé à au moins une session de formation (y compris des personnes qui ont quitté le Groupe depuis).

La forte hausse du nombre d'heures de formation enregistrée en 2023 s'explique par : la croissance des boutiques et des équipes Free Proxi en France, qui a nécessité une extension du programme d'intégration des nouveaux arrivants ; le renouvellement des habilitations sécurité ; la mise en place de plans d'adaptation des compétences au sein des centres de contact ; et le renforcement des programmes de formation sur la polyvalence et le *cross-selling* dans les activités de relation abonné.

	Heures de formation annuelles			Effectifs mensuel moyen			Heures de formation annuelles/ effectifs moyen mensuel		
	2022	2023	2024	2022	2023	2024	2022	2023	2024
Groupe	535 776	752 314	623 146	16 488	17 724	18 296	32	42	34
dont France	362 125	515 944	404 218	9 876	10 727	11 604	37	48	35
dont hors France	173 651	236 370	218 927	6 611	6 997	6 692	26	34	33

Ventilation du nombre moyen d'heures de formation par pays et par catégorie de genre

iliad vise à maintenir une moyenne annuelle minimale de 24 heures de formation par collaborateur. Le tableau suivant présente la ventilation du nombre d'heures de formation des salariés d'iliad par pays et catégorie de genre au 31 décembre 2024 :

Au 31 décembre 2024	France	Italie	Pologne	Maroc
Femmes	38	29	26	55
Hommes	34	30	26	55
Total	35	29	26	55

Mobilité interne et promotions

Le Groupe iliad voit dans la mobilité interne un véritable levier de rétention et de développement professionnel. En 2024, 156 mobilités inter-entités légales ont eu lieu au sein du Groupe, représentant 4 % des entrées. De plus, 1 100 promotions, dont 125 passages au statut cadre, ont été recensées au niveau du Groupe.

Évaluations régulières des performances et de l'évolution de carrière

Le Groupe iliad vise à ce que, d'ici 2028, 90 % de ses salariés participent à des évaluations régulières de leurs performances et/ou de l'évolution de leur carrière au cours de l'année. Le tableau ci-dessous illustre la répartition par catégorie de genre des salariés ayant participé à ces évaluations :

Au 31 décembre 2024	Effectifs	Pourcentage
Femmes	2 605	46 %
Hommes	2 826	22 %
Total	5 431	29 %

S1-14 – Indicateurs de santé et de sécurité

En 2024, iliad a dispensé 79 377 heures de formation en matière de santé et de sécurité, à 9 353 salariés.

Tous les salariés du Groupe sont représentés au sein des commissions santé et sécurité, lesquelles œuvrent à la prévention des risques professionnels et veillent au respect des règles en réalisant des inspections et en examinant les politiques en place. En France, les équipes RH et les représentants des travailleurs ont organisé 45 CSSCT en 2024.

Au total, 99,99 % des salariés sont couverts par un système de gestion de la santé et de la sécurité fondé sur des exigences légales et/ou des normes ou lignes directrices reconnues.

En 2024, le Groupe iliad n'a enregistré aucun décès dû à des accidents et maladies professionnels au sein de son personnel ou parmi d'autres travailleurs œuvrant sur ses sites.

En 2024, le Groupe iliad a enregistré 553 accidents du travail.

Le Groupe suit avec vigilance le taux de fréquence et le taux de gravité des accidents du travail pour toutes ses entités. Au total, ce chiffre est en baisse au niveau de la France, mais en légère hausse pour l'ensemble du Groupe.

Taux de fréquence et taux de gravité des accidents du travail au niveau du Groupe et de la France

	2022	2023	2024
Taux de fréquence Groupe	5,90	8,02	8,18
Taux de fréquence France	12,95	12,41	10,77
Taux de gravité France	0,85	0,74	0,87

S1-15 – Indicateurs d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée

Tous les salariés d'iliad bénéficient dans leur pays d'implantation d'une protection sociale garantissant leur droit à un congé familial, conformément à la législation locale applicable. Ainsi, tous bénéficient de ce type de congé.

- **Pourcentage de salariés ayant pris un congé familial**

	France	Italie	Pologne	Maroc
Femmes	33 %	16 %	32 %	26 %
Hommes	31 %	14 %	19 %	27 %
Total	32 %	15 %	25 %	27 %

S1-16 – Indicateurs de rémunération

En 2024, l'écart de rémunération non ajusté entre les femmes et les hommes au niveau du Groupe s'élevait à 14,8%. Cet indicateur est défini comme la différence entre le salaire moyen des femmes et celui des hommes, exprimée en pourcentage du salaire moyen des hommes. Le Groupe iliad utilise une méthodologie ajustée en interne pour suivre cet indicateur qui est basée sur celle utilisée pour le calcul de l'index de l'égalité professionnelle en France. Ainsi, Free a obtenu un score de -0,1% en France (1,90% avec la méthodologie non ajustée), ce qui témoigne des efforts engagés en faveur de l'égalité professionnelle et reflète son score élevé à l'indicateur d'égalité femmes-hommes. Les résultats sont légèrement moins favorables en Italie (5,3%) et en Pologne (11,2%, méthode ajustée), en raison notamment de facteurs démographiques et de la structure organisationnelle : dans les fonctions à dominante administrative, les femmes y sont surreprésentées, tandis qu'elles sont sous-représentées dans les postes techniques et à responsabilité. Le Groupe s'engage à réduire cet écart dans les années à venir, notamment en

renforçant la représentation des femmes dans les métiers techniques et les fonctions de direction.

En 2024, le ratio de rémunération annuelle totale de la personne la mieux rémunérée par rapport à la rémunération totale annuelle médiane de tous les salariés (à l'exclusion de la personne la mieux rémunérée) était de 37.

S1-17 – Cas, plaintes et impacts graves en matière de droits humains

En 2024, 57 rapports d'incident ou de plainte ont été soumis par le biais du dispositif d'alerte éthique. Parmi eux, 20 étaient présentés comme des cas de harcèlement et/ou de discrimination par les parties concernées, dont trois étaient recevables selon les critères de signalement. Aucun n'a été reconnu comme un cas avéré de harcèlement et/ou de discrimination et quatre font encore l'objet d'une enquête.

Les cas et plaintes en question n'ont donné lieu à aucune amende, pénalité ou indemnisation. Aucun incident grave en matière de droits humains impliquant le personnel du Groupe n'a été signalé en 2024.

4.7 S2 – Travailleurs de la chaîne de valeur

Les travailleurs impliqués dans la chaîne de valeur d'iliad contribuent activement à la résilience et à la durabilité de ses activités. Conformément à ses engagements en matière de responsabilité sociale, le Groupe veille à leur garantir des conditions de travail éthiques tout au long de sa chaîne d'approvisionnement.

La présente section décrit la manière dont iliad prend en compte les aspects relatifs aux travailleurs de la chaîne de

valeur dans le cadre de sa stratégie, selon les trois dimensions suivantes :

- **Stratégie** : assurer une gestion des IRO matériels qui soit cohérente avec la stratégie globale du Groupe ;
- **Gestion des impacts, risques et opportunités** : mettre en œuvre des politiques et processus visant à permettre le dialogue avec les travailleurs de la chaîne de valeur, à remédier aux impacts négatifs et à gérer les risques et opportunités associés ;
- **Indicateurs et cibles** : définir des indicateurs clés et des objectifs pour suivre les progrès accomplis.

Les impacts suivants ont été identifiés à l'issue de l'analyse menée par iliad :

N°	Type d'IRO	Description	Position dans la chaîne de valeur	Horizon temporel
12	Impact négatif	Exposition potentielle à des conditions de travail dangereuses au sein de la chaîne de valeur d'iliad, susceptibles d'entraîner des conséquences graves.	Amont	Court terme
13	Impact négatif	Obstacles potentiels aux droits des travailleurs, limitant l'accès à la syndicalisation et à une rémunération équitable.	Amont	Moyen terme

Stratégie

S2.SBM-3 – Impacts, risques et opportunités matériels et interactions avec la stratégie et le modèle économique

Pour aborder le volet des travailleurs de la chaîne de valeur d'iliad, il est important de comprendre la structure opérationnelle unique du Groupe, qui a stratégiquement choisi d'internaliser des activités essentielles, telles que la conception de produits, et qui opère principalement dans un secteur tertiaire sans contact direct avec les fournisseurs de matières premières. Ce positionnement distinctif a été soigneusement documenté au cours de l'analyse de double matérialité, grâce au feed-back recueilli dans le cadre d'entretiens et d'enquêtes menés auprès de dizaines de fournisseurs et d'acteurs clés du secteur.

Néanmoins, iliad considère le bien-être de son personnel et de celui de ses fournisseurs externes comme un principe fondamental, aussi bien pour le Groupe que pour le secteur. Bien qu'il ait adopté cette stratégie axée sur l'internalisation, le Groupe a pris la décision de publier les données requises par la norme ESRS correspondante, démontrant ainsi son engagement en faveur de la transparence et de pratiques responsables.

Le Groupe iliad s'attache également à garantir le respect des droits du travail dans l'ensemble de sa chaîne d'approvisionnement et surveille avec attention les risques liés aux conditions de travail dans le secteur des télécommunications. Les fournisseurs sélectionnés pour cette évaluation le sont sur la base d'une cartographie des risques éthiques et de non-conformité. Cette cartographie fait notamment intervenir des critères tels que le secteur d'activité, la zone géographique, des indices définis par des organisations non gouvernementales (par exemple, l'indice de perception de la corruption [IPC] de *Transparency International*) et le volume d'affaires. Dans ce cadre, le Groupe reste vigilant en ce qui concerne les risques liés au travail et veille au respect de sa Charte des relations partenaires, afin d'atténuer notamment les risques liés au travail des enfants et au travail forcé.

Les informations qui suivent (section S2) devraient être lues conjointement avec celles de la section G1, qui traite en partie des fournisseurs.

Gestion des impacts, risques et opportunités

S2-1 – Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur

Charte des relations partenaires

Si le Groupe iliad est soucieux de la qualité des services et produits qu'il propose à ses abonnés, il est également attentif à la performance RSE de ses partenaires et de l'ensemble de sa chaîne d'approvisionnement.

Ainsi, en 2022, le Groupe a publié une Charte des relations partenaires qui définit les attentes du Groupe à l'égard de ses fournisseurs, sous-traitants, prestataires de services et autres partenaires sur les plans éthique, social et environnemental, quelle que soit leur géographie. Elle permet de garantir le respect des réglementations nationales et internationales, tout en promouvant des pratiques commerciales responsables. Ces derniers sont tenus de s'y conformer dans toutes leurs activités internes et externes.

Il appartient aux directions Éthique et conformité et Relations fournisseurs de la superviser et de veiller à son bon respect, au moyen de procédures de conformité.

L'ensemble des partenaires du Groupe sont tenus, en vertu de la Charte des relations partenaires :

- d'appliquer toutes les dispositions relatives à l'élimination du travail des enfants et à la protection de l'enfance telles que définies dans les conventions de l'OIT ;
- de respecter, en toutes circonstances, l'ensemble des droits humains proclamés aux niveaux national et international ;
- de respecter les principes de liberté d'association, de protection du droit syndical et de négociation collective inscrits dans les conventions de l'OIT et la législation locale ;
- de procurer à leurs salariés un environnement sûr protégeant leur santé. Ils doivent ainsi identifier et évaluer les risques liés aux activités de leurs salariés, et faire tout leur possible afin de les maîtriser et prendre les mesures de précaution nécessaires ;
- d'appliquer la législation locale en matière de salaire minimum, de verser de façon régulière leurs salaires aux salariés, de leur communiquer clairement les conditions de la rémunération, et de rémunérer les heures supplémentaires conformément aux taux définis par la législation locale applicable.

Politique d'achats

En 2024, iliad a commencé à travailler sur une nouvelle Politique d'achat visant à garantir des pratiques d'achat équitables et transparentes dans l'ensemble du Groupe. Cette politique repose sur trois grands principes :

- renforcer et protéger les achats du Groupe en y intégrant plusieurs documents (Code de conduite anticorruption, Code éthique, conditions générales, etc.) et en analysant les risques et les dépendances de la chaîne d'approvisionnement ;
- promouvoir les engagements du Groupe en matière de RSE en intégrant la durabilité dès le début du processus d'approvisionnement. Les critères de durabilité sont inclus dans le processus de sélection au cas par cas ;
- contribuer à la performance du Groupe, notamment en appliquant un processus de sélection des fournisseurs équitable et responsable.

L'objectif est de finaliser la validation de cette politique avec les principales entités du Groupe en 2025.

Politique fournisseurs

Dans le cadre de son engagement en faveur d'une gestion responsable et efficace de sa chaîne d'approvisionnement, iliad a mis en place le 1^{er} avril 2025 une **Politique fournisseurs**, applicable à l'échelle du Groupe. Celle-ci établit un cadre structuré régissant l'intégration et la gestion des fournisseurs et prestataires de services, et vise à contribuer au respect de normes éthiques, environnementales et opérationnelles. Cette politique est également à la base de la Plateforme fournisseurs du Groupe (voir ci-après).

S2- 2 et S2- 3 – Processus de dialogue avec les travailleurs de la chaîne de valeur au sujet des impacts et canaux leur permettant de faire part de leurs préoccupations

À travers sa Charte des relations partenaires, iliad s'engage activement auprès des travailleurs de sa chaîne de valeur afin de prévenir et d'atténuer les impacts sociaux et environnementaux. Plus précisément, iliad organise des visites auprès de différents fournisseurs, dans le cadre desquelles ces derniers doivent notamment remplir des questionnaires de conformité.

Le Groupe possède en outre un dispositif d'alerte éthique auquel tous ses partenaires peuvent accéder afin de signaler une situation potentiellement contraire à l'éthique, y compris une violation des règles et principes de la Charte des relations partenaires. Ce dispositif est accessible à l'adresse suivante : alerteethique@iliad.fr. (Pour plus d'informations, voir la section G1).

S2-4 – Actions concernant les impacts matériels sur les travailleurs de la chaîne de valeur

Gestion des relations avec les fournisseurs

La pérennité des partenariats et relations d'affaires d'iliad est étroitement liée au partage de valeurs communes. Nous évaluons la performance RSE de nos fournisseurs stratégiques opérant dans des secteurs sensibles, sélectionnés sur la base d'une cartographie des risques approfondie. Cette sélection couvre les différentes équipes d'achats du Groupe et concerne des activités telles que la gestion de la chaîne d'approvisionnement, les déploiements de réseau et l'approvisionnement en équipements.

On parle d'approvisionnement durable dès lors que les achats sont conformes aux principes éthiques énoncés dans la Charte des relations partenaires, lesquels visent à réduire au minimum les impacts négatifs sur l'environnement, sur la société ou sur les droits de l'humain qui pourraient résulter de la relation avec un fournisseur.

Afin de réduire au minimum d'éventuels problèmes avec ses fournisseurs et partenaires stratégiques, le Groupe met en œuvre la série de mesures suivante :

- un système d'évaluation des fournisseurs est en place dès le début de la relation commerciale et tout au long du partenariat ;
- le portefeuille de fournisseurs est géré avec soin pour limiter les dépendances ;
- le multi-approvisionnement est développé autant que possible, tandis que des partenariats stratégiques sont établis avec les fournisseurs des équipements les plus critiques ;
- les marchés concernés sont surveillés afin d'anticiper d'éventuels problèmes.

Plateforme fournisseurs

Dans une optique de gérer sa chaîne d'approvisionnement de façon toujours plus responsable, iliad a développé une **Plateforme fournisseurs**. Mis en œuvre à compter du 1^{er} avril 2025, cet outil centralisé permet de structurer le processus d'intégration des fournisseurs et d'effectuer des vérifications de conformité avant de nouer une relation d'affaires. Ses principales fonctionnalités sont les suivantes :

- **inscription obligatoire** pour tous les nouveaux fournisseurs et prestataires de services ;
- **contrôles de conformité basés sur les risques** afin de garantir le respect des politiques d'approvisionnement d'iliad ;
- **enregistrement précontractuel** pour renforcer le processus de diligence raisonnable ; et
- **demandes de documents** en fonction du niveau de risque.

La plateforme propose également des **manuels d'utilisation, des séances de formation et un système d'assistance** pour aider les fournisseurs. Cette initiative contribue à renforcer la transparence et la responsabilité au sein de la chaîne d'approvisionnement d'iliad.

Indicateurs et cibles

S2-5 – Cibles liées à la gestion des impacts, risques et opportunités

En 2020, le Groupe a développé un outil interne de gestion de ses fournisseurs. Cet outil est imaginé pour faciliter les relations du Groupe avec ses parties prenantes, le respect de ses principes éthiques et le suivi de leur performance RSE. Les principaux résultats du Groupe dans le cadre de la norme ESRS S2 sont les suivants :

- iliad s'est fixé comme objectif de **couvrir 50 % des dépenses par des évaluations EcoVadis en 2025**. Cette cible a été dépassée en 2024, avec **une couverture de 52 %**;
- à fin 2024, 811 fournisseurs ont été évalués par EcoVadis;
- score moyen des fournisseurs du Groupe (61/100) supérieur de 14 points à la moyenne d'EcoVadis.
- comme indiqué à la section E1- 4, le Groupe assure un suivi rigoureux des actions environnementales mises en place par ses fournisseurs et ceux ayant engagé des démarches dans le cadre de l'initiative Science Based Targets.

	France	Italie	Pologne ^(a)	Total
% des dépenses de 2024 provenant de fournisseurs évalués par EcoVadis	57 %	77 %	24 %	52 %
		2022	2023	2024
% des nouveaux prestataires s'engageant à respecter les principes éthiques du Groupe		100 %	100 %	100 %
% des fournisseurs évalués ayant mis en place une politique anticorruption		77 %	78,4 %	85,6 %

4.8 S3 – Communautés affectées

L'approche stratégique du Groupe repose sur une conviction : le numérique est un puissant moteur de développement et devrait être accessible à tous de manière équitable. Il est important pour iliad de dialoguer avec les communautés affectées par ses activités afin de comprendre et de traiter les impacts matériels qui en découlent. Fidèle à son engagement en faveur de pratiques commerciales durables, le Groupe veille à ce que ses activités génèrent des retombées positives pour les communautés locales, tout en remédiant à leurs impacts négatifs potentiels. La présente section décrit la manière dont iliad prend en compte ces aspects selon les trois dimensions suivantes :

- **Stratégie** : aligner les IRO liés aux communautés affectées sur la stratégie d'iliald, en tenant compte des points de vue des parties prenantes et des risques matériels;

- **Gestion des impacts, risques et opportunités** : mettre en œuvre des politiques et processus visant à permettre le dialogue avec les communautés affectées, à remédier aux impacts négatifs et à gérer les risques et les opportunités matériels;
- **Indicateurs et cibles** : réaliser un suivi des cibles et indicateurs clés permettant d'évaluer la gestion des impacts matériels auxquels sont exposées les communautés ainsi que l'efficacité des actions menées pour y remédier.

L'analyse porte principalement sur les mesures mises en œuvre pour gérer l'impact positif suivant :

N°	Type d'IRO	Description	Position dans la chaîne de valeur	Horizon temporel
14	Impact positif	Accès aux services numériques et de télécommunication pour les populations mal desservies ou vulnérables, y compris l'accès à l'information politique et aux outils de participation citoyenne	Activités propres et activités en amont	Court terme

Stratégie

S3.SBM-3 – Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique

Approche stratégique et modèle économique

Depuis sa création, Iliad n'a cessé de développer son réseau dans ses géographies pour y garantir une couverture complète, y compris dans les zones mal desservies.

Cette conviction s'est concrétisée autour de trois axes stratégiques :

- concevoir des produits simples et proposer des offres abordables pour tous ;
- donner à tous un accès égal aux technologies numériques et à ses services, grâce à une politique d'investissements soutenue dans le déploiement d'équipements et d'infrastructures sur l'ensemble territoire ; et
- bâtir une entreprise ouverte et engagée qui accompagne l'inclusion et la formation au numérique pour ses salariés et pour la société.

Depuis 2006, le Groupe a entamé, en France, une longue et coûteuse phase d'investissement vers la fibre. Le déploiement de la Fibre chez Free et sa stratégie tarifaire témoignent de la volonté d'offrir un accès égal aux technologies numériques. Alors même que la majeure partie de ses concurrents imposent un prix supérieur à l'abonné si la connexion est basée sur la fibre, Free a fait le choix, depuis le premier jour, d'offrir un prix identique quelles que soient la technologie choisie par l'abonné et son adresse.

Pour rendre ses offres fibre accessibles à tous, Free a commencé à investir en 2006 dans les Zones Très Denses, en suivant les règles de l'ARCEP. Il a également cofinancé des investissements dans les réseaux verticaux, lancé la Fibre des Territoires (IFT) et créé une coentreprise avec InfraVia en 2020, afin d'assurer un accès égal à la fibre, même en dehors des zones très denses avec une couverture de 99,9% de la population en 3G, de 99,6% en 4G, et de plus de 94% en 5G en 2024, le vaste réseau d'Iliad garantit un accès à des services mobiles de qualité y compris dans les zones rurales et isolées.

Impact sur les communautés affectées

À travers les activités de sa chaîne de valeur, ses produits, ses services et ses relations d'affaires, Iliad a un impact direct et indirect sur diverses communautés. Le Groupe œuvre sur plusieurs fronts pour fournir un accès aux services numériques et de télécommunications aux populations vulnérables et mal desservies :

- 1. Communautés connectées grâce aux infrastructures d'Iliad :** les infrastructures d'Iliad (antennes, data centers et points de vente) jouent un rôle essentiel dans le développement de la connectivité numérique, car elles permettent à des zones mal desservies d'avoir accès à des services de télécommunications de haute qualité. Qui plus est, ces sites créent des emplois locaux, contribuent à l'aménagement des territoires et améliorent l'inclusion numérique.
- 2. Communautés le long de la chaîne de valeur :** en promouvant un approvisionnement éthique et des pratiques de travail équitables, Iliad veille à ce que le développement des services numériques ne porte pas atteinte aux droits des travailleurs ni à la qualité de vie des communautés.

3. Communautés aux extrémités de la chaîne de valeur : l'engagement d'Iliad en faveur d'un approvisionnement responsable et d'une gestion consciente des déchets permet de garantir que les avantages de l'expansion numérique n'accablent pas les communautés affectées.

4. Société civile : Iliad dialogue avec les communautés locales pour tâcher de comprendre leurs besoins et défis respectifs et de maximiser son impact positif, notamment par le biais de la Fondation Free. Conscient que certaines populations sont plus vulnérables – surtout celles qui vivent dans des zones à fort taux de chômage ou avec un accès limité aux services essentiels – le Groupe s'investit dans la création d'emplois locaux, dans des initiatives pédagogiques et dans des partenariats stratégiques afin de favoriser l'inclusivité et de veiller à ce qu'aucune communauté ne soit laissée pour compte dans la transition numérique.

En outre, bien que le Groupe n'opère pas directement dans des territoires autochtones, il s'efforce tout de même d'appréhender les impacts potentiels futurs, le cas échéant.

Champs électromagnétiques générés par les équipements de télécommunications

Les risques liés à l'inquiétude de certaines parties prenantes quant aux effets des ondes électromagnétiques sur la santé sont propres aux activités de réseaux mobiles. Les équipements de télécommunications sans fil génèrent un champ électromagnétique se propageant dans l'environnement sous forme d'ondes. En l'état actuel des connaissances, la criticité nette de ces risques en 2024 est considérée comme faible et non matérielle d'après l'analyse de double matérialité.

Depuis 2022, nombre de publications scientifiques conviennent qu'en l'état actuel des connaissances, les installations 5G ne présentent aucun risque pour la santé. Les autorités sanitaires internationalement reconnues s'accordent largement sur l'absence de risque sanitaire avéré en deçà des valeurs limites d'exposition établies par la Commission internationale de protection contre les rayonnements non ionisants (ICNIRP). Ces normes sont fondées sur des travaux de recherche scientifique, menés notamment par les autorités sanitaires telles que l'Organisation mondiale de la Santé (OMS). Le Groupe respecte à la lettre les réglementations adoptées dans ce domaine par les autorités publiques.

Il est cependant légitime de se poser la question de l'impact de l'exposition à ces ondes électromagnétiques sur la santé des personnes. Si la communauté scientifique s'accorde à dire qu'elles ne présentent aucun risque pour la santé, le Groupe doit néanmoins faire face aux craintes exprimées par l'opinion publique et par certaines autorités locales, ainsi qu'aux actions de certains activistes opposés à l'installation d'antennes.

Malgré le vaste consensus scientifique et l'application scrupuleuse des recommandations techniques de l'ICNIRP, les réticences persistent et mènent parfois à l'hostilité. Les équipes d'Iliad suivent de près la situation et entretiennent un dialogue constructif avec les autorités locales. Dans une optique de transparence, le Groupe partage les dernières informations actualisées au regard des données scientifiques, organise des séminaires internes et participe à des forums de discussion aux niveaux européen, national, régional et départemental.

Gestion des impacts, risques et opportunités

S3-1 – Politiques relatives aux communautés affectées

Vue d'ensemble des politiques et règlements soumis à des impacts, risques et opportunités matériels

À travers son engagement de **tarifs stables et équitables**, iliad vise l'inclusion numérique des communautés vulnérables et mal desservies. En proposant des forfaits Free Mobile à prix abordable (le premier ne coûtant que 2 € par mois), le Groupe veille à ce que les nouvelles technologies soient accessibles à

tous les revenus. Ces principes de tarification reposent sur un cadre solide constitué de politiques éthiques qui orientent les pratiques commerciales.

Le tableau ci-après récapitule les grands principes et politiques qui guident iliad dans sa mission d'avoir un impact positif sur les communautés affectées.

• Grands principes et politiques en faveur de l'accessibilité des services numériques et de télécommunications

Stabilité des tarifs	Free n'a pas augmenté le prix de ses forfaits mobiles (2 € et 19,99 €) depuis dix ans. En janvier 2022, à l'occasion du 10 ^e anniversaire de Free Mobile, l'opérateur s'est engagé à ne pas le faire pendant encore les cinq prochaines années, soit jusqu'en 2027.
Équité des tarifs	iliad défend le principe d'un prix équitable pour un forfait téléphonique, afin de rendre les nouvelles technologies accessibles à tous. Le premier forfait Free Mobile, qui ne coûte que 2 € par mois, illustre bien cette ambition.
Code éthique	Ce code promeut des principes de transparence, de confiance, de responsabilité et de comportement éthique pour garantir la conformité et favoriser une culture d'entreprise positive.
Code de conduite anticorruption	Ce code établit des lignes directrices claires visant à prévenir la corruption. Il décrit le plan anticorruption d'iliad et informe les salariés sur leurs obligations en matière de conduite éthique.
Charte des relations partenaires	Cette charte sert de guide pour les interactions avec les partenaires et vise à garantir le respect des normes éthiques et une prestation de services équitable.
Protection des données personnelles et cybersécurité	iliad s'engage à protéger les données personnelles de ses utilisateurs – populations vulnérables y comprises – afin que ceux-ci puissent avoir confiance dans les services numériques. (Pour plus d'informations, voir la section S4.)
Gestion des conflits d'intérêts	iliad a instauré des lignes directrices afin de prévenir les conflits d'intérêts et d'entretenir des relations de confiance avec ses parties prenantes, tout en garantissant aux communautés une prestation de services neutre et équitable.
Politique cadeaux et invitations	Cette politique régit l'acceptation des cadeaux et des invitations afin de préserver l'intégrité du Groupe.

S3-2 et S3-3 – Processus de dialogue avec les communautés affectées et canaux leur permettant de faire part de leurs préoccupations

Le Groupe iliad s'efforce d'établir une relation de confiance avec les communautés en échangeant avec elles, à la fois de manière directe et par l'intermédiaire de partenaires fiables. Il s'agit notamment de répondre à leurs préoccupations concernant le déploiement des réseaux, l'accessibilité des services ou encore l'inclusion numérique. Grâce à une communication transparente, iliad favorise l'aménagement des territoires et permet ainsi aux populations mal desservies d'accéder à des services essentiels. Le Groupe entretient en effet un dialogue continu avec les communautés en France, en Pologne, en Italie et ailleurs.

Processus de dialogue avec les communautés affectées

Soucieux d'entretenir une relation de confiance avec la société civile, iliad communique avec les communautés, à la fois de manière directe et par l'intermédiaire de partenaires fiables tels que des organisations à but non lucratif, pour être sûr de répondre à leurs besoins. À titre d'exemple, il dialogue régulièrement avec la presse, s'exprime sur les réseaux sociaux, et participe activement à des réunions d'information publiques qui permettent d'échanger sur des questions locales (voir la section «ESRS 2 SBM-2 Intérêts et points de vue des parties prenantes»).

Par l'instauration de relations transparentes et collaboratives, iliad renforce son impact sur l'**inclusion numérique** et l'**aménagement des territoires**, notamment en améliorant l'**accès aux services numériques et de télécommunications**. Ces services sont essentiels pour les populations vulnérables ou mal desservies, car ils leur donnent les outils nécessaires pour participer à la **vie civique** et accéder à l'**information politique**.

En France, l'engagement régional de Free se reflète dans les relations étroites que l'opérateur entretient avec les acteurs locaux. Une équipe spécialement dédiée aux relations avec les autorités locales participe au déploiement national des réseaux Très Haut Débit Fixe et Mobile, en assistant à des séminaires et à des réunions publiques pour répondre aux éventuelles préoccupations des abonnés locaux, et en maintenant un dialogue de qualité, tant avec les abonnés qu'avec les élus locaux. En 2024, près d'un millier de réunions ont été organisées avec les autorités locales, y compris des réunions publiques, des réunions bilatérales (Free et élus) et des réunions multilatérales (opérateurs et élus). Tout au long de l'année, ses équipes régionales répondent aux questions des habitants sur des sujets variés (comme l'extinction du réseau cuivre, l'impact des ondes électromagnétiques sur la santé ou le Service Après-Vente), en leur apportant des réponses rapides qui tiennent compte des spécificités locales. En Pologne, Play entretient un dialogue continu avec les autorités et les communautés locales

et organise des campagnes d'information parmi les principales parties prenantes du déploiement des réseaux Fixe et Mobile. Depuis plusieurs années, Play participe à de nombreuses réunions avec les autorités et les communautés locales. En 2024, la direction des Affaires publiques de Play a participé à une centaine de réunions de ce type.

Outre les enjeux liés à la connectivité, iliad consulte également les communautés concernant des questions environnementales, comme la gestion des ressources hydriques dans le cadre de l'exploitation de ses data centers. Comme indiqué à la section E3, le Groupe s'appuie sur ses équipes internes et collabore avec des experts externes ainsi que des groupes locaux pour contrôler sa consommation d'eau, améliorer ses pratiques en matière de durabilité et répondre aux préoccupations environnementales locales.

À travers les initiatives de la Fondation Free, et notamment des projets communautaires locaux, le Groupe instaure un dialogue avec la société civile et renforce sa responsabilité sociale à l'échelle régionale. Ses différents partenariats avec la société civile, des universités et des organisations sectorielles (GSM Association, PMNU, ADEME, etc.) favorisent également l'inclusion numérique et le dialogue. En Pologne, Play est membre de plusieurs chambres et associations, avec lesquelles sont menées de nombreuses activités. De nombreuses initiatives dans le développement des réseaux de télécommunications sont mises en œuvre à travers des activités éducatives à destination des communautés locales.

Canaux permettant aux communautés affectées de faire part de leurs préoccupations

Le plan de remédiation d'ilíad repose sur son engagement à fournir un accès équitable aux services numériques et de télécommunications aux populations vulnérables et mal desservies. À cet égard, le Groupe a mis en place :

- **un dispositif d'alerte éthique** conforme à la loi française Sapin 2, qui permet de signaler des menaces pour l'intérêt général ou des violations de la loi, du Code éthique ou des politiques du Groupe. Un Comité éthique examine chaque cas et détermine la marche à suivre (pour plus d'informations, voir la section G1) ; et
- **des canaux de service à la clientèle et des initiatives de communication avec les communautés**, qui permettent aux individus de faire part de leurs préoccupations.

S3-4 – Actions concernant les impacts matériels sur les communautés affectées

Impact du Groupe sur les communautés à proximité des sites d'exploitation en tant qu'acteur de la vie locale

Grâce à des initiatives telles que Free Proxi et à ses efforts de création d'emplois à l'échelle régionale, le Groupe renforce également son engagement envers les territoires se traduit non seulement par la création d'emplois pérennes partout en France, en Italie et en Pologne, mais aussi par les relations de confiance qu'il entretient au quotidien avec ses abonnés.

En France, ilíad compte, à fin 2024, plus de 11 800 salariés, répartis sur l'ensemble du territoire. Outre Paris, où se trouve le siège du Groupe, ilíad compte deux grands bassins d'implantation : l'agglomération marseillaise, d'une part, où il a créé plus de 1 100 emplois depuis 10 ans avec notamment l'un de ses principaux centres de relation abonné et ses équipes Free Pro ; et la région Nouvelle-Aquitaine, d'autre part, où il compte aujourd'hui près de 1 000 salariés, dont la moitié environ est dédiée à la relation abonné au sein de son centre bordelais. Sa stratégie de proximité s'est par ailleurs traduite par le déploiement de son propre réseau de boutiques partout dans le pays (230 à fin 2023), générant des emplois locaux pérennes.

Impact global du Groupe sur les communautés le long de la chaîne de valeur

Le Groupe ilíad intègre l'approvisionnement responsable dans sa chaîne de valeur, afin d'améliorer l'accès au numérique des populations vulnérables et mal desservies. Dans le cadre de son partenariat avec EcoVadis, le Groupe évalue la performance RSE de ses fournisseurs et instaure des normes éthiques, environnementales et sociales propices à la connectivité inclusive. La Charte des relations partenaires renforce ces engagements, en promouvant des pratiques commerciales responsables.

Pour plus d'informations sur la démarche du Groupe, voir la section S2.

Impact du Groupe sur les communautés aux extrémités de la chaîne de valeur grâce à l'économie circulaire

Le Groupe ilíad contribue à l'inclusion numérique en intégrant notamment les principes de l'économie circulaire – réparer, reconditionner et recycler – dans ses activités en France, en Italie et en Pologne. Fort de son expérience, le Groupe s'efforce d'appliquer ces principes non seulement aux Freebox, mais aussi à l'ensemble de sa chaîne de valeur (éléments de réseaux, data centers, terminaux mobiles, etc.).

Les terminaux collectés sont reconditionnés puis remis en circulation à un prix inférieur grâce à une association, les Ateliers du Bocage, ce qui permet de prolonger leur cycle de vie, de réduire les déchets électroniques et d'améliorer l'accès aux services numériques et de télécommunications des populations défavorisées.

Pour en savoir plus sur la démarche d'économie circulaire du Groupe, voir la section E5.

Impact du Groupe sur la société civile

Fondée en 2006, la Fondation Free lutte depuis 17 ans contre la fracture numérique et illustre l'engagement social et sociétal du Groupe. Agissant en toute autonomie, la Fondation intervient pour favoriser les projets d'inclusion numérique sur l'ensemble du territoire, et promouvoir un numérique plus responsable et le logiciel libre. Elle bénéficie désormais d'un rayonnement interne et externe au service du plus grand nombre. L'objectif de la Fondation est de soutenir au minimum 10 projets par an.

Chaque année, la Fondation Free lance deux appels à projets :

- un appel à projets interne dans le cadre du programme Cohésion, qui récompense les associations dans lesquelles les salariés sont bénévoles et qui ont un impact numérique ; et
- un appel à projets externe, avec un thème différent d'une année à l'autre mais toujours en rapport avec le numérique. En 2024, il s'agissait de la protection des enfants en ligne, en 2023 de l'impact du numérique sur les communautés, et en 2022 de la culture.

L'association Konexio et la Fondation Free ont signé, en 2023, un partenariat en faveur de l'inclusion socioprofessionnelle par le numérique des publics éloignés de l'emploi ou en reconversion. Au travers de ce partenariat, Konexio et la Fondation Free mettent à profit leurs ressources et compétences pour aider des personnes exclues ou en reconversion à s'intégrer professionnellement. L'objectif est d'accompagner la montée en compétences numériques et de former aux métiers de la tech, un secteur qui offre de nombreuses opportunités de carrière. En complémentarité avec les programmes et actions du Groupe ilíad concernant l'emploi des jeunes, la Fondation Free s'engage à accueillir en contrats d'apprentissage au sein de l'entreprise des apprenants formés par Konexio aux métiers

de Développeurs web, Web Mobile et Technicien.ne Supérieur Systèmes et Réseaux.

En Pologne, les experts de Play partagent leurs connaissances avec les étudiants du Campus 42 de Varsovie afin de renforcer l'inclusion numérique. Ils échangent régulièrement leurs connaissances non seulement sur la technologie, mais aussi sur la manière dont leurs solutions peuvent être mises en pratique dans des projets concrets. Les premières conférences ont été organisées à l'automne 2023, et cette coopération avec le Campus 42 de Varsovie se poursuivra.

En 2023, iliad Italia a lancé iliadship, un programme de deux ans visant à soutenir de jeunes talents par le biais de bourses, d'ateliers et d'un accompagnement universitaire. Au cours

des 10 prochaines années, 10 bourses de 15 000 euros chacune seront ainsi octroyées à des étudiants de moins de 24 ans en cycle universitaire qui choisissent de poursuivre un master dans les domaines des STIM (sciences, technologies, ingénierie et mathématiques), des sciences sociales, des arts ou de la littérature. En plus de bénéficier d'un accompagnement pédagogique personnalisé, les participants ont accès à une formule de mentorat assurée par des membres des équipes d'iliald et du Conseil consultatif, qui leur apportent de précieux conseils pour faire des choix judicieux s'agissant de leur parcours personnel, universitaire et professionnel. Ce programme a également vocation à créer une communauté d'étudiants soudée en encourageant la collaboration, le partage de connaissances et le développement de relations durables.

Indicateurs et cibles

S3-5 – Cibles et indicateurs liés à la promotion des impacts positifs

En 2024, iliad a investi un montant total de 2,0 milliards d'euros dans ses infrastructures afin d'améliorer l'Internet Haut Débit et la couverture mobile dans les régions rurales et à faible connectivité.

Déploiement des infrastructures

Le Groupe iliad a réalisé d'importants progrès dans le développement de ses infrastructures en Europe. En France, le taux de couverture 5G est de 94 % et 38,3 millions de foyers sont connectés à la Fibre Free. Bien que le pourcentage du chiffre d'affaires consacré aux investissements varie selon les pays (22,1 % en France, 23,6 % en Italie et 13,0 % en Pologne), iliad reste déterminé à stimuler la croissance par le développement continu de ses infrastructures.

	2022	2023	2024
% de couverture de la population en 5G en France	88 %	95 %	94 %
% de couverture de la population en 4G en France	>99 %	>99 %	>99 %
Nombre de foyers couverts par la Fibre Free en France	31,3 millions	35,3 millions	38,3 millions
Nombre de nouveaux sites mobiles 4G actifs déployés en France	2 206	2 445	2 282
Nombre de nouveaux sites mobiles 4G actifs déployés en Italie (avant impact du partage de réseau avec WindTre)	1 593	1 049	980
% du chiffre d'affaires dédié aux investissements – France	26,6 %	25,7 %	22,1 %
% du chiffre d'affaires dédié aux investissements – Italie	42,7 %	22,9 %	23,6 %
% du chiffre d'affaires dédié aux investissements – Pologne	14,0 %	12,6 %	13,0 %

Initiatives en matière de culture et d'inclusion numériques

Le Groupe iliad contribue activement à un certain nombre d'initiatives en matière d'inclusion numérique. À titre d'exemple, en 2024, plus de 2 900 terminaux ont pu être récupérés via les boîtes de collecte installées dans toutes les boutiques Free (contre 2 350 en 2023). Les terminaux sont réemployés et revendus à des personnes dans le besoin ou à des associations à un prix très abordable, grâce au programme Solidatech.

4.9 S4 – Consommateurs et utilisateurs finaux

La présente section décrit la manière dont iliaid, en tant qu'acteur de premier plan dans le secteur des télécommunications en Europe, prend en compte les aspects relatifs aux consommateurs dans le cadre de ses activités, selon les trois dimensions suivantes :

- **Stratégie** : veiller à ce que les objectifs du Groupe soient cohérents avec les impacts et les risques pour les consommateurs ;
- **Gestion des impacts, risques et opportunités** : mettre en œuvre des politiques, actions et processus visant à gérer les impacts et les risques liés aux consommateurs ;
- **Indicateurs et cibles** : réaliser le suivi d'indicateurs clés de performance pour mesurer les impacts matériels sur les consommateurs et les utilisateurs finaux.

L'analyse porte sur les quatre IRO identifiés, tels que présentés dans le tableau ci-dessous :

N°	Type d'IRO	Description	Position dans la chaîne de valeur	Horizon temporel
15	Impact négatif	Accès à des contenus en ligne préjudiciables pouvant causer des dommages psychologiques	Aval	Court terme
16	Impact positif	Fourniture de services abordables et innovants contribuant à renforcer l'accessibilité et l'inclusivité	Aval	Court terme
17	Risque financier	Perte de clientèle en raison d'un service client insatisfaisant	Aval	Court terme
18	Risque financier	Risques financier et réputationnel liés à la collecte de données, aux violations de données, aux atteintes à la vie privée et à la cybersécurité	Activités du Groupe, aval, amont	Court terme

Stratégie

S4.SBM-3 – Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique

Interaction de la stratégie et du modèle économique avec les consommateurs et les utilisateurs finaux

Le Groupe iliaid est l'un des principaux acteurs des télécommunications en Europe, où il compte **50,5 millions** d'abonnés. La stratégie et le modèle économique d'iliaid reposent sur une offre Internet et de services mobiles à Haut Débit qui favorisent la connectivité, tirant parti d'une infrastructure de télécommunications de pointe et de solutions innovantes. L'ambition première d'iliaid, depuis sa création, est de proposer à chacun, sur tout le territoire, un accès égal aux mêmes offres. Aussi le Groupe met-il ses infrastructures numériques de pointe, telles que ses réseaux 5G privés, au service de ses clients industriels et professionnels.

En tant que fournisseur de premier plan de services Cloud et de télécommunications, le Groupe iliaid est exposé à des risques importants en raison du degré de sophistication croissant des cyberattaques. Ces menaces sont susceptibles de compromettre la sécurité des données et de provoquer des interruptions de service ou des pannes. Outre leur potentiel impact financier et réputationnel, de telles interruptions peuvent gravement perturber des services essentiels à la population, notamment des services d'alerte médicale, d'urgence et de télécommunications.

Types de consommateurs et d'utilisateurs finaux soumis à des impacts, risques et opportunités matériels

Le Groupe iliaid emploie divers canaux de communication adaptés aux besoins spécifiques de chaque groupe de parties prenantes. Il consulte notamment ses abonnés, ses partenaires, les régulateurs et sa communauté d'utilisateurs au sens large en s'appuyant sur des mécanismes de feed-back et des forums de collaboration, ainsi qu'en entretenant un dialogue

transparent avec toutes ces parties prenantes. Cette démarche permet à iliaid d'identifier les catégories de consommateurs et/ou d'utilisateurs finaux susceptibles d'être plus exposées à des risques de préjudice en raison de leurs caractéristiques particulières ou des produits ou services qu'elles utilisent.

Les activités du Groupe iliaid ont un impact sur les types de consommateurs suivants :

1. Consommateurs impactés par des questions relatives à la vie privée et à leurs droits

La sécurité des données personnelles et la protection des droits à la vie privée font partie des priorités d'iliaid, qui s'attache en particulier à protéger les utilisateurs de ses services contre les violations de données et les cyberattaques.

2. Consommateurs ayant besoin d'informations précises

Les informations sur les produits d'iliaid sont claires et accessibles, présentées dans des manuels ou des tutoriels, afin d'aider les abonnés à utiliser les services du Groupe de façon sûre et efficace.

3. Consommateurs vulnérables

Le Groupe s'engage à protéger les utilisateurs en situation de vulnérabilité, notamment les enfants et les personnes financièrement vulnérables. Il propose différentes fonctionnalités, telles que le contrôle parental dans les interfaces TV et Internet de Free, qui assure une expérience d'utilisation plus sûre pour ces groupes de consommateurs.

Le Groupe iliaid s'attache à fournir des services et technologies sûrs et ne propose pas de produits intrinsèquement nocifs ou augmentant les risques de maladies chroniques. Le seul impact négatif matériel identifié, relevant de l'ESRS S4, « **accès à des contenus en ligne préjudiciables causant des dommages psychologiques** » n'est pas spécifique aux produits ou services du Groupe. Il concerne un enjeu plus large et systémique qui touche toutes les entreprises de télécommunications et de cloud.

Gestion des impacts, risques et opportunités

S4-1 et S4-4 – Politiques et actions relatives aux consommateurs et aux utilisateurs finaux

Depuis plus de 20 ans, le Groupe Iliad contribue à la révolution du numérique. Les nouveaux usages de la numérisation ont un impact au quotidien, et les secteurs de l'économie concernés sont quasiment infinis : l'automobile, le logement, le divertissement, la santé, les services financiers, l'énergie, la distribution de biens et services, etc. En conséquence, les abonnés confient leurs données, parfois sensibles, à un nombre croissant d'acteurs, et celles-ci circulent notamment grâce aux infrastructures du Groupe Iliad.

Le modèle économique des grandes sociétés de l'Internet repose en grande partie sur la monétisation des données, collectées et croisées grâce à des solutions innovantes reposant sur le *big data* et, de plus en plus, l'intelligence artificielle. Dans ce contexte, les utilisateurs (citoyens, entreprises, institutions, etc.) expriment de fortes attentes non seulement sur la qualité et la fiabilité des réseaux de télécommunications, mais aussi sur la protection de leurs données personnelles et l'existence d'une relation de confiance avec leur opérateur.

Qu'il s'agisse de protéger ses systèmes d'information, les données personnelles qu'il collecte, les publics sensibles qui utilisent ses services ou encore la santé de la population à laquelle il apporte une couverture mobile, le Groupe Iliad se mobilise pour sécuriser les données qui lui sont confiées. Pour contribuer à garantir un numérique responsable, Iliad a fait de la protection des données et de la cybersécurité des piliers fondamentaux de son modèle économique, ces deux aspects jouant par ailleurs un rôle clé pour traiter les IRO matériels.

Les données personnelles et la cybersécurité, deux piliers fondamentaux

Traitement des données personnelles et protection des personnes physiques

Conformément à la réglementation applicable en matière de protection des données, le Groupe est tenu de conserver les informations suivantes dans le cadre de l'utilisation de ses services :

- les informations relatives à l'identité civile de l'utilisateur ;
- les informations fournies par l'utilisateur lors de la souscription d'un contrat ;
- les informations collectées aux fins de la prestation de services et au cours de celle-ci ;
- les informations relatives au paiement ;
- les données techniques permettant d'identifier la source de la connexion ou celles relatives aux équipements terminaux utilisés ; et
- les autres données de trafic et les données de localisation nécessaires à la poursuite d'infractions pénales graves, à la prévention d'actes de terrorisme et/ou à la conduite d'enquêtes par les autorités de régulation. En dehors des informations précisées par le décret N° 2021-1361 du 20 octobre 2021, relatif aux catégories de données conservées par les opérateurs de communications électroniques, pris en application de l'article L.34-1 du Code des postes et des communications électroniques, le principe est celui de l'effacement des données par les opérateurs au-delà d'une année.

Le Groupe peut ainsi être amené à transmettre exclusivement aux autorités judiciaires et administratives nationales valablement compétentes toute donnée d'identification, de localisation et de connexion d'un utilisateur de ses services dont il disposerait,

à l'exclusion de toute donnée relative au contenu des communications et informations consultées.

En application de l'article 100 du Code de procédure pénale et du Titre IV du Code de la sécurité intérieure, Iliad est également sollicité pour procéder à des interceptions légales de communications électroniques sur ses réseaux fixe et mobile prescrites par les autorités judiciaires et administratives valablement compétentes. Ces activités sont strictement encadrées et réalisées par du personnel habilité au moyen d'équipements dûment autorisés et contrôlés par les autorités compétentes.

Par ailleurs, il convient de noter que la loi pour une République numérique (loi N° 2016-1321 du 7 octobre 2016) :

- (i) a créé de nouveaux droits pour les personnes (affirmation du principe de maîtrise de ses données, confidentialité des correspondances électroniques, droit à l'oubli pour les mineurs, possibilité de déterminer le sort des données personnelles après la mort et possibilité d'exercer ses droits par voie électronique) ;
- (ii) a augmenté le contenu de l'obligation d'information des contrats de fourniture de services de communications électroniques (neutralité, conséquences des mesures d'orientation du trafic en matière de protection de la vie privée et des données à caractère personnel, et impact des limitations de volume, de débits ou d'autres paramètres sur la qualité de l'accès à Internet) ; et
- (iii) a renforcé les pouvoirs de sanction de la Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés (CNIL) et lui a confié de nouvelles missions.

Certaines des dispositions de la loi pour une République numérique anticipaient l'entrée en vigueur, le 25 mai 2018, du règlement (UE) 2016/679, relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données (Règlement général sur la protection des données [RGPD]), abrogeant la directive 95/46/CE. Ce règlement d'application directe étend le champ d'application de la réglementation relative aux données à caractère personnel et renforce non seulement les droits des personnes, mais aussi les sanctions en cas de non-conformité, qui pourront aller jusqu'à 4 % du chiffre d'affaires mondial.

À la suite de l'entrée en vigueur du RGPD, la loi N° 2018-493 relative à la protection des données personnelles, complétée par le décret N° 2018-687, a été adoptée en vue de réviser la loi N° 78-17 du 6 janvier 1978 relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés, afin de mettre la législation nationale en conformité avec le RGPD et la directive (UE) 2016/680 relative à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel par les autorités compétentes à des fins de prévention et de détection des infractions pénales, d'enquêtes et de poursuites en la matière ou d'exécution de sanctions pénales, et à la libre circulation de ces données. Cette loi offre également plus de pouvoirs à la CNIL pour mener à bien ses missions et supprime le système de déclarations et demandes d'autorisation auprès du régulateur.

La loi N° 2018-493 relative à la protection des données personnelles a été suivie, le 12 décembre 2018, de l'ordonnance N° 2018-1125, qui améliore la lisibilité de la loi N° 78-17, relative à l'informatique, aux fichiers et aux libertés. Enfin, un décret d'application de la loi, daté du 29 mai 2019, est entré en vigueur le 1^{er} juin 2019. Il constitue la dernière étape de la mise en conformité du droit national avec le RGPD.

Ce décret a pour objectifs principaux d'améliorer la lisibilité du cadre juridique national et de mettre en cohérence les

dispositions réglementaires avec le droit européen et les mesures législatives nationales prises en son application. Afin de prendre en compte les spécificités du secteur des communications électroniques, un règlement européen concernant le respect de la vie privée et la protection des données à caractère personnel dans les communications électroniques, qui abrogera la directive «e-Privacy» 2002/58/CE, est également en cours de rédaction.

Une proposition de règlement visant à établir des règles de procédure supplémentaires relatives à l'application du RGPD a été présentée par la Commission européenne le 4 juillet 2023 et est en cours de rédaction. Ce règlement est attendu ; il devrait faciliter les traitements de dossiers portant sur un traitement transfrontalier de données personnelles et organiser la coopération entre les autorités nationales de protection de ces données.

Dans le prolongement de la protection des données personnelles, les données industrielles sont désormais, elles aussi, encadrées via le Data Act, un projet de règlement européen sur les données, pour lequel le Conseil et le Parlement européen sont parvenus à un accord le 27 juin 2023 et qui s'inscrit dans le plan d'action de la Commission européenne dans le cadre duquel avait été adopté, le 30 mai 2022, le Data Governance Act. Le Data Act vise à favoriser une répartition équitable des valeurs issues des données entre les différents acteurs concernés, et ce en particulier concernant l'Internet des objets (IDO), qui génère énormément de données au fort potentiel économique. Il sera ainsi un texte clé pour les projets du Groupe.

Exemple d'initiative en matière de protection des données en Pologne

La loi polonaise sur les télécommunications prévoit un régime de protection pour les «secrets de télécommunications» (données des utilisateurs, contenu des messages individuels, données de transmission, données de localisation et données relatives aux tentatives d'appel).

L'obligation de conserver les données de connexion, introduite au niveau de l'Union Européenne par la directive sur la conservation des données et mise en œuvre en Pologne, en 2009, par un amendement à la loi sur les télécommunications, s'applique à plusieurs catégories de données nécessaires à l'établissement d'une connexion vers ou depuis un réseau mobile :

- (i) la source de la connexion ;
- (ii) le numéro du destinataire ;
- (iii) la date et l'heure ;
- (iv) la durée de l'appel ;
- (v) l'équipement du terminal de télécommunications utilisé ; et
- (vi) le lieu où la connexion a été établie. La période requise de conservation des données varie, entre les États membres de l'Union Européenne, de six mois à deux ans. La loi polonaise prévoit que ces données doivent être conservées pour une période de 12 mois. Le RGPD est entré en vigueur en Pologne en mai 2018.

La cybersécurité, garante de la pérennité des activités

Dans le secteur des télécommunications, la cybersécurité est un enjeu particulièrement stratégique. En effet, tout incident de cet ordre affectant les différents acteurs du secteur, qu'il s'agisse des opérateurs, des équipementiers, des fournisseurs de services d'hébergement ou des centres d'interconnexion Internet, est susceptible d'entraîner des conséquences immédiates et systémiques. Si la disponibilité des services constitue une priorité majeure, elle ne doit pas prendre le pas sur la confidentialité des données ou sur l'intégrité des systèmes d'information, dont dépend la continuité de services

essentiels notamment ceux de l'État, comme l'acheminement des appels d'urgence et l'accès à Internet.

Gouvernance

Le Groupe iliad met en place une gouvernance et une stratégie de cybersécurité fondées sur les principes de la **norme ISO 27001** et placées sous la responsabilité de la direction de la Cybersécurité, afin non seulement de répondre aux défis actuels, mais aussi de faire face aux enjeux de demain, notamment en ce qui concerne la transposition de la directive sur la sécurité des réseaux et des systèmes d'information (ci-après, la «directive SRI 2» ou «NIS 2») au niveau national. Intégrée au processus d'élaboration du Système de management de la sécurité de l'information (SMSI), la gouvernance de la cybersécurité repose sur une structure claire et des responsabilités bien définies.

La gouvernance du Groupe en matière de cybersécurité est placée sous la responsabilité de la directrice générale déléguée, qui définit des orientations stratégiques et les met en œuvre en mobilisant les ressources nécessaires, avec l'aide, notamment, des responsables de la sécurité des systèmes d'information (RSSI) de chaque pays et de chaque ligne de métier.

Un comité de cybersécurité, présidé par la direction ou une personne habilitée, se réunit tous les mois en présence de représentants des différentes entités. Il supervise les actions menées et est chargé de réaliser un suivi des indicateurs de sécurité, d'établir l'ordre de priorité des mesures et de faire en sorte que les efforts de sécurité soient en phase avec les objectifs stratégiques du Groupe.

Des alertes de sécurité accompagnées de bulletins d'information sont régulièrement diffusées afin de sensibiliser les salariés aux cybermenaces qui sont susceptibles d'entraîner des violations de données ou des cyberattaques. Les directions des affaires publiques et réglementaires sont mises à contribution afin d'anticiper et d'analyser les demandes des régulateurs et des contreparties d'ilriad.

Politiques

Toutes les entités d'ilriad ont pour objectif prioritaire de garantir la sécurité, la fiabilité, la disponibilité, la continuité et la qualité des services de télécommunications du Groupe. À ce titre, il s'engage :

- à répondre aux exigences légales, réglementaires, contractuelles, sectorielles et organisationnelles en matière de sécurité de l'information et de continuité des activités ;
- à contrôler le respect des règles et exigences relatives à la sécurité des systèmes, des données et des services fournis ;
- à mettre en œuvre des mesures techniques et organisationnelles visant à protéger les systèmes, les données, l'intégrité du réseau et les services sur la base d'évaluations des risques et conformément aux lignes directrices et normes applicables ; et
- à renforcer la cybersécurité en permanence.

Le Groupe iliad poursuit à ces fins les objectifs suivants :

- définir, planifier et mettre en œuvre des stratégies et des solutions visant à réduire au minimum le risque de perturbation de ses processus et services essentiels, à atténuer l'impact des éventuelles perturbations et à raccourcir leur durée ;
- préparer et améliorer constamment les plans et procédures relatifs à la continuité de l'activité pour faire face à d'éventuelles perturbations, afin de rétablir au plus vite les processus et services critiques ainsi qu'un fonctionnement normal ;

- maintenir une protection optimale des informations et assurer au mieux le fonctionnement des processus et services critiques en cas d'incident de sécurité ou de situation de crise;
- assurer une communication efficace avec toutes les parties intéressées en cas d'incident de sécurité ou de situation de crise;
- renforcer la sensibilisation et des collaborateurs et développer leurs compétences en vue de garantir la continuité de l'activité en cas de perturbation ou de situation de crise;
- assurer le suivi des processus mis en œuvre en coopération avec les partenaires, fournisseurs et sous-traitants afin de garantir la sécurité des informations et la continuité de l'activité;
- réaliser régulièrement des tests et des audits du système de management afin d'améliorer continuellement l'efficacité de celui-ci;
- éviter les solutions qui ne s'appliquent qu'à un projet/processus particulier;
- diversifier les prestataires de services de technologies de l'information et de la communication (TIC) tout en assurant la continuité des services et la sécurité de la chaîne d'approvisionnement; et
- définir des objectifs ainsi que des moyens de les mesurer (KPI), et consacrer suffisamment de ressources à leur réalisation.

Afin de renforcer la résilience d'Iliad face aux perturbations et aux situations de crise connues, et compte tenu des exigences réglementaires locales ainsi que de la portée et de l'ampleur des activités menées par les entités du Groupe, il a été mis en place au sein de ces dernières un système de management (qui correspond à un ensemble de politiques, de procédures, de processus, de règles et de mesures de sécurité) conforme aux exigences des normes ISO 27001, ISO 27017 et ISO 27018 (systèmes de management de la sécurité de l'information), ISO 22301 (systèmes de management de la continuité d'activité), ainsi qu'aux lignes directrices de l'Agence de l'Union Européenne pour la cybersécurité (ENISA) et de l'Institut national des normes et des technologies (NIST).

Ce système de management permet d'assurer les fonctions suivantes :

- gestion des actifs et surveillance de la continuité des systèmes, réseaux et services;
- évaluation des risques, au regard des menaces recensées, auxquels sont exposés les actifs critiques nécessaires à la continuité de la fourniture des services et du fonctionnement des réseaux;
- application des principes de sécurité adoptés dans le cadre de la production, du développement et de la maintenance des systèmes, du maintien de l'intégrité du réseau, ainsi que de la fourniture des services;
- attribution à chaque utilisateur d'une identité numérique constituée d'un ensemble de données (par exemple, identifiant, mot de passe, certificat);
- collecte d'informations sur les menaces et vulnérabilités potentielles et actuelles auxquelles sont exposés les systèmes, réseaux et services, y compris les composants/modules qu'ils intègrent, sur la base des sources disponibles et de leur analyse, avec l'objectif de définir et mettre en œuvre des mesures de sécurité techniques et organisationnelles afin de contrer ou de réduire au minimum le risque d'incident de sécurité;

- développement et renforcement des compétences en matière de cybersécurité et de cyberrésilience opérationnelle, y compris chez les prestataires de services TIC, sur la base des exigences de sécurité définies et des bonnes pratiques sectorielles; et
- formation d'introduction à la sécurité obligatoire pour tous les salariés, qui sont tenus de se familiariser avec les politiques, procédures et instructions applicables au poste qu'ils occupent;
- formation à des procédures ou technologies spécifiques et amélioration des compétences dans le cadre du plan de formation annuel ou d'événements prévus à cet effet. L'équipe du centre opérationnel de sécurité (*Security Operations Centers, SOC*) tient un registre des incidents de sécurité, détaillant notamment leur classification, leur ordre de priorité et leurs domaines d'impact. Elle pilote également la préparation de rapports périodiques et de recommandations dans le cadre du cycle de vie de réponse aux incidents.

Menaces

Les risques en matière de cybersécurité les plus caractéristiques et significatifs pour le secteur sont ceux liés :

- **aux opérations d'espionnage**, qui visent principalement à exfiltrer d'importants volumes de données traitées par les acteurs du secteur en ciblant des équipements critiques, notamment les routeurs au cœur des réseaux, via des attaques sophistiquées menées sur des périodes prolongées;
- **au vol d'identifiants et de données, ainsi qu'au phishing**, qui découlent de l'utilisation croissante par les cybercriminels de techniques sophistiquées pour tromper les salariés et accéder sans autorisation à des systèmes et à des données sensibles;
- **à la déstabilisation**, qui peut prendre la forme d'attaques par déni de service ou de vols de données publiées;
- **aux ransomware et aux opérations de sabotage** (coupure intentionnelle de câbles ou destruction d'infrastructures physiques, telles que des réseaux et des équipements radio), auxquels peuvent recourir des acteurs proches de certains États; et
- **à la désinformation**, susceptible de nuire à l'image de marque de l'opérateur.

La réalisation de l'un de ces risques pourrait entraîner des conséquences sur la disponibilité des services et sur la réputation du Groupe.

Identification des risques cyber

Le plan d'identification et de gestion des risques est régulièrement mis à jour afin d'adapter les mesures de prévention et d'atténuation correspondantes. Notamment, les procédures opérationnelles sont actualisées et mises en œuvre dans le cadre de :

- la gestion de la sécurité du réseau (p. ex. *firewall* et détection/prévention des intrusions dans les systèmes);
- la gestion des données et des systèmes (p. ex. sauvegarde, cryptage des données, *patching*, mise à la retraite et réutilisation des technologies, échange d'information);
- la gestion de la sécurité physique (p. ex. locaux sécurisés, gestion des accès, dommage et altération des systèmes); et
- la gestion des appareils (p. ex. ordinateurs, terminaux mobiles).

Prévention des incidents et réponse

Le processus de réponse aux incidents du Groupe est mis en œuvre conformément à la procédure de gestion des incidents qui est alignée sur les principes, rôles et exigences opérationnelles et légales applicables. Ce processus vise à limiter les dommages et à rétablir l'intégrité des réseaux, services, processus et systèmes d'information dans les délais prévus. Le cycle de vie de la réponse aux incidents est constitué des phases suivantes : (i) détection et analyse, (ii) maîtrise, (iii) éradication, (iv) récupération, et (v) activité postérieure à l'événement. La gestion des incidents au sein du Groupe Iliad incombe au responsable du SOC et de l'équipe d'analyse de la cybersécurité.

Une procédure d'escalade a été mise en place pour remonter tout incident de sécurité, quelle que soit l'origine de la détection. Lors d'un incident de sécurité, les autorités en charge de la conformité au RGPD (comme la Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés (CNIL) en France) et/ou de la cybersécurité (l'Agence Nationale de la Sécurité des Systèmes d'Information (ANSSI) en France) sont informées de l'incident conformément aux exigences réglementaires. La communication externe sur l'incident est décidée par la cellule de crise (présidée par le directeur général de l'entité concernée par l'incident), en lien avec le Conseil d'administration du Groupe Iliad.

Mode opérationnel

Le système de management du Groupe contribue à renforcer sa cyberrésilience, d'une part en assurant une surveillance permanente des cybermenaces, qui sont en constante évolution, et, d'autre part, en facilitant l'adaptation des politiques et procédures d'Iliad en conséquence. Il couvre, pour tous les processus, la gestion formelle des domaines critiques, la conformité avec les réglementations et les pratiques de sécurité harmonisées. Parmi ses principales fonctions figurent l'identification des incidents, l'amélioration continue de la sécurité et la gestion du cycle de vie des services et systèmes du Groupe. Le système de management met également l'accent sur la formation à la cybersécurité, l'atténuation des risques, la diversification des fournisseurs et le contrôle rigoureux des accès.

Par ailleurs, Iliad le met à jour régulièrement afin de renforcer son efficacité s'agissant du maintien de la continuité de l'activité du Groupe et de la protection de ses actifs informationnels. Sa performance est également renforcée à travers des tests des plans de reprise et l'application de bonnes pratiques.

Les entités européennes du Groupe sont dotées de SOC. Les SOC des entités polonaise et italienne sont gérés en interne par des équipes spécifiques d'Iliad, qui regroupent des analystes et d'autres spécialistes de la cybersécurité. En France, le SOC est externalisé auprès de la filiale ITrust et demeure donc sous l'égide du Groupe. Ces SOC assurent une surveillance permanente des applications, des serveurs et des postes de travail, permettant de détecter les menaces de façon préventive, de conduire des investigations et de remédier aux incidents, autant de fonctions qui contribuent à renforcer la posture de cybersécurité d'Iliad.

Les équipements du Groupe sont hébergés dans ses locaux, et toutes ces mesures sont mises en œuvre par ses équipes techniques, avec le soutien d'ITrust, une société française *pure-player* et leader dans le domaine de la cybersécurité depuis 2007. Ses technologies robustes basées sur l'IA permettent d'identifier les menaces et de les traiter.

Ces choix stratégiques permettent à Iliad non seulement de contrôler ses produits et services ainsi que l'ensemble de sa chaîne de valeur, mais également de réagir rapidement en cas d'incident ou de crise.

Culture, formation et sensibilisation

La sensibilisation des salariés est un facteur déterminant pour la cybersécurité, il est donc essentiel d'assurer une formation continue sur ce sujet afin de renforcer la protection d'Iliad contre les menaces numériques. Pour garantir la bonne compréhension de ces enjeux par ses salariés, le Groupe déploie un plan de formation *ad hoc* et leur propose un accompagnement adapté en matière de cybersécurité et de protection des données personnelles. Les programmes de sensibilisation et de formation d'Iliad visent les objectifs suivants :

- promouvoir une culture de la cybersécurité accessible à tous ;
- former des profils d'horizons variés aux questions de cybersécurité, en encourageant la diversité et l'inclusion dans les équipes chargées de la sécurité ; et
- renforcer la sensibilisation aux impacts sociaux et environnementaux de l'utilisation des technologies.

Tous les salariés suivent une formation adaptée à leur exposition au risque cyber. Par exemple, les profils techniciens ou itinérants bénéficient de formations très ciblées. Ces dispositifs sont complétés par des politiques de sensibilisation au travers de campagnes de communication régulières, afin que les bonnes pratiques deviennent automatiques.

En 2024, 6 879 salariés d'Iliad ont suivi une formation sur la cybersécurité (soit 44,1% des effectifs). En Italie, tous les salariés ont suivi, en 2024, une formation obligatoire à la cybersécurité. Enfin, en France, en Italie et en Pologne, un module de formation à la cybersécurité est inclus dans le processus d'intégration, et tous les nouveaux arrivants en bénéficient dès leur arrivée. L'objectif du Groupe est de faire en sorte que 90% des salariés aient suivi une formation à la cybersécurité au cours des deux années précédentes d'ici 2027.

Mesures de cybersécurité au service des clients du Groupe

La protection contre la cybercriminalité reposant sur la vigilance de tous, et notamment des clients du Groupe, diverses solutions d'accompagnement sont mises en place. Des solutions dédiées de cybersécurité sont proposées aux clients entreprises, utilisant notamment les produits d'ITrust. Dernièrement, les solutions de cybersécurité d'ITrust ont été intégrées à l'offre Freebox Pro, afin d'en faire bénéficier les entreprises.

Événements notables survenus en 2024 (incident CRM) et mesures prises par le Groupe

Face à la multiplication des cyberattaques, le Groupe Iliad a développé des dispositifs de protection de ses systèmes d'information dans ses trois géographies. Malgré ces efforts, le Groupe Iliad a subi, en 2024, une cyberattaque visant ses activités françaises de distribution. Cette attaque ciblant un système de gestion de la relation client (CRM) a entraîné un accès non autorisé à certaines données personnelles des abonnés (noms, prénoms, coordonnées et données contractuelles, entre autres). Le Groupe a immédiatement réagi pour stopper l'attaque et remédier à la situation, notamment en rétablissant la sécurité du système. Iliad a signalé l'incident aux autorités de régulation et notifié les clients concernés. Une plainte pénale a également été déposée.

L'attaque essuyée par Iliad et ses abonnés a été l'occasion de démontrer la capacité du Groupe à réagir rapidement et de manière organisée :

- les abonnés concernés ont été informés seulement deux jours après l'attaque, soit le temps nécessaire à Iliad pour les identifier, conformément aux recommandations de la CNIL et aux exigences du RGPD (voir la section 1.6.2) ;

- la cellule de crise, mobilisée plusieurs fois par jour, a rapidement déployé les mesures de sécurité nécessaires pour prévenir de nouvelles attaques ; et
- l'efficacité des mesures de sécurité mises en place a été évaluée à l'issue de la crise.

De nombreux facteurs, tels que des exigences croissantes de la part de la clientèle en matière de disponibilité des services de communication électronique, l'ampleur des activités des acteurs du secteur, les fusions et acquisitions en cours, les nouvelles réglementations ou encore la sophistication des cyberattaques, obligent le Groupe à actualiser en permanence son approche de la cybersécurité.

À la suite de la cyberattaque du quatrième trimestre 2024, le Groupe a élaboré un plan de mesures correctives fondé sur **l'identification, la protection, la détection et la réaction**, avec des priorités clés.

- fondation** : Porté par une gouvernance solide et des objectifs clairs, iliad s'emploie à adapter et ajuster les principes fondamentaux constitutifs de son système de management de la sécurité de l'information et des politiques de sécurité connexes. Ces principes ont vocation à être appliqués à

l'ensemble des systèmes, afin de garantir la mise en œuvre d'une stratégie de sécurité unifiée à l'échelle du Groupe ;

- renforcement de la gestion des risques** : Guidé par ces principes fondamentaux, iliad renforce considérablement sa démarche de sécurité : les menaces sont identifiées, la sécurité est assurée au niveau de chaque projet, et les actifs stratégiques sont protégés par des processus d'authentification forte. Ces actions contribuent à renforcer la sécurité du Groupe, à anticiper les menaces et à garantir le respect des réglementations. En outre, iliad promeut une culture de la sécurité proactive, les aspects sécuritaires étant pris en compte dès l'étape du concept de produit ou service jusqu'à sa commercialisation.

Vue d'ensemble des politiques et règlements soumis à des impacts, risques et opportunités matériels

Le Groupe iliad reconnaît l'importance de mettre en cohérence ses politiques et ses efforts en matière de conformité réglementaire avec les IRO matériels auxquels sont exposées ses activités. Érigeant la liberté, l'honnêteté et la simplicité en valeurs fondamentales, la démarche d'ilriad est en phase avec les normes internationales relatives aux droits humains.

Le tableau ci-dessous présente les **politiques et règlements du Groupe et leur effet par rapport aux principaux IRO énoncés à la section S4**. Ces éléments sont à considérer **en relation avec les politiques et règlements mentionnés à la section S3**.

Politiques/ règlements importants	Impact négatif : accès à des contenus en ligne préjudiciables	Impact positif : services abordables et innovants	Risque financier : perte de clientèle en raison d'un service insatisfaisant
Charte de protection des données personnelles (au niveau du Groupe)	Contribue à prévenir l'accès non autorisé à des contenus préjudiciables, en sécurisant les données des utilisateurs et les canaux de communication.	Contribue à offrir un environnement numérique sécurisé favorisant l'innovation et encourageant l'adoption de nouveaux services.	Renforce la confiance des clients et réduit le taux de désabonnement, en assurant la protection des données et la fiabilité des services.
Politique de protection des données personnelles (Free S.A.S, Free Mobile)			
Législation sur les services numériques	La législation sur les services numériques impose aux plateformes numériques des règles plus strictes en matière de modération de contenus, les obligeant à retirer les contenus illégaux et à conduire des évaluations des risques afin d'empêcher la diffusion de contenus préjudiciables.	N/A	La législation sur les services numériques renforce la transparence et la responsabilité des plateformes numériques, afin de permettre aux utilisateurs de faire des choix éclairés.
Loi pour la confiance dans l'économie numérique (LCEN)	La LCEN oblige les plateformes à supprimer les contenus illégaux et à mettre en place des mécanismes de signalement appropriés, contribuant à offrir aux utilisateurs un environnement numérique plus sûr.	N/A	Fondée sur des principes de transparence et de communication claire à l'égard des consommateurs, la LCEN renforce la protection de ces derniers et aide iliad à maintenir sa qualité de service ainsi qu'à réduire le taux de désabonnement.

Politiques/ règlements importants	Impact négatif : accès à des contenus en ligne préjudiciables	Impact positif : services abordables et innovants	Risque financier : perte de clientèle en raison d'un service insatisfaisant
GSM Association	Établit des lignes directrices à l'intention des fournisseurs de téléphonie mobile, notamment en ce qui concerne la protection des utilisateurs contre les contenus préjudiciables et les dispositifs de signalement associés.	Contribue à placer la sécurité des consommateurs et l'accessibilité au cœur des efforts de développement des technologies mobiles.	Favorise la satisfaction et la confiance des clients par le respect des bonnes pratiques.
Code de la consommation	Protège les consommateurs contre les contenus et pratiques abusifs en lien avec la conception ou la commercialisation de produits.	Protège les consommateurs contre les pratiques déloyales et garantit la transparence des services dont ils bénéficient ainsi que leur accessibilité sur le plan financier.	Contribue à prévenir les réclamations et les contentieux liés à la qualité du service ou aux pratiques déloyales.
RGPD – Règlement Général sur la Protection des Données	Répond directement aux enjeux liés à l'utilisation préjudiciable de données, en garantissant une protection contre l'exploitation de contenus.	Garantit le respect de la vie privée des consommateurs, une condition essentielle pour établir un climat de confiance et favoriser l'accès des utilisateurs aux services.	Réduit les risques liés aux violations de données et à l'insatisfaction des clients.
Loi pour une République numérique	Contribue directement à la réglementation des contenus en ligne afin de protéger les utilisateurs contre les contenus préjudiciables ou illégaux.	Renforce les droits numériques afin que les consommateurs puissent accéder en toute sécurité à des services bénéficiant de protections appropriées.	Prévient la perte de clientèle attribuable à des préoccupations en matière de respect de la vie privée et de sécurité des données.
Politique de cybersécurité	Analyses régulières des risques cyber, mises à jour de la Politique de sécurité des systèmes d'information (PSSI), chiffrement des accès et collaboration avec des partenaires techniques de confiance afin de réduire l'exposition aux risques.	N/A	Formation à la cybersécurité, évaluations des risques et mise en place de mesures de sécurité rigoureuses, afin de garantir la continuité des services et de renforcer la confiance des clients.
Politique de déploiement égalitaire d'équipements et d'infrastructures	N/A	Le Groupe met en œuvre une politique visant à proposer à chacun, sur tout le territoire, un accès égal aux technologies numériques.	N/A
Politique de R&D	Dans la mesure du possible, le Groupe s'appuie sur la maîtrise interne de ses développements. Iliad a mis en place des systèmes de supervision de détection des incidents, et ses réseaux sont isolés, avec un transport de données chiffrées de bout en bout.	N/A	Les dispositifs de détection des incidents et l'isolation du réseau garantissent la stabilité des services.

Le Groupe iliad consacre des ressources importantes à la gestion des impacts négatifs et positifs :

- *surveillance des contenus* : investissements dans des systèmes de surveillance des contenus et des mesures d'application de la loi;
- *infrastructure et accessibilité* : investissements continus dans des technologies faciles d'utilisation, une assistance multicanal et des infrastructures, afin de promouvoir l'inclusion numérique; et
- *amélioration des services* : amélioration continue des services afin d'offrir une connectivité responsable et inclusive. Le Groupe iliad investit, par exemple, dans les technologies VDSL2 et de fibre 10G, afin d'améliorer la satisfaction des clients et de proposer une offre de services innovants.

Politiques et actions visant à lutter contre les contenus en ligne préjudiciables

Comme le montre le tableau ci-dessus, contribuer à un numérique responsable est un enjeu essentiel pour iliad, qui s'attache tout particulièrement à protéger les personnes vulnérables contre les contenus en ligne préjudiciables. Le Groupe a ainsi mis en place des politiques efficaces pour garantir la sécurité des utilisateurs, tout en respectant les cadres juridiques et réglementaires en vigueur. À titre d'exemple, Free propose les fonctionnalités suivantes :

- système de code parental pour le contrôle du contenu télévisuel; et
- contrôle parental à distance et coupure planifiée du Wi-Fi via FreeboxOS et Freebox Connect, afin de gérer le temps d'écran et l'accès aux contenus.

Conformément à la législation française, le Groupe iliad conserve les données des utilisateurs et de connexion nécessaires pour soutenir les efforts de sécurité et réglementaires, en particulier à des fins de prévention du terrorisme et de poursuite d'infractions pénales graves. Par ailleurs, il collabore avec des autorités telles que l'Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information et l'Autorité de Régulation de la Communication Audiovisuelle et Numérique (ARCOM) dans le cadre de l'application des réglementations imposant le blocage de contenus illicites, comme ceux liés à la pédopornographie et les sites de jeux d'argent interdits.

La Charte de protection des données personnelles vise à préserver la confidentialité des informations des abonnés et leur sécurité, en s'appuyant sur des dispositifs de chiffrement, des protections anti-*phishing* ainsi qu'une infrastructure propriétaire, contribuant ainsi à renforcer la confiance et à garantir le respect de la réglementation. iliad a par ailleurs nommé des délégués à la protection des données (DPO) en France, en Italie et en Pologne, ainsi qu'un groupe de référents RGPD, afin de protéger les droits à la vie privée et assurer la transparence des pratiques de traitement des données.

Comme indiqué aux sections S4-2 et S4-3, le Groupe réagit immédiatement lorsqu'un impact négatif matériel est identifié via les canaux qu'il a mis en place, notamment à travers le service client et les procédures de réclamation accessibles dans les conditions générales d'abonnement.

Politiques et actions en faveur d'une offre de services toujours plus abordables et innovants

Le Groupe iliad s'est donné pour mission de rendre la technologie numérique accessible à tous en offrant des services innovants et abordables. À ce titre, le Groupe a pris plusieurs engagements :

• Réduire la fracture numérique

Le Groupe joue un rôle de premier plan dans l'aménagement du territoire et contribue à réduire la fracture numérique grâce à des investissements massifs dans ses réseaux Fixe et Mobile. Le respect de cet engagement passe également par le positionnement des politiques tarifaires d'ilriad, qui permettent au plus grand nombre d'utiliser des services de télécommunications. Ainsi, le prix des forfaits mobiles Free les plus populaires (2 € et 19,99 €) n'a pas augmenté en 10 ans. En janvier 2022, Free s'est engagé à ne pas augmenter ces tarifs au cours des cinq années suivantes, soit jusqu'en 2027.

• Soutenir les populations défavorisées

Le Groupe iliad soutient activement les programmes visant à faciliter l'accès au numérique pour les personnes en difficulté. La Fondation Free supporte les Ateliers du Bocage, membre du mouvement Emmaüs en leur donnant des téléphones récoltés au sein d'ilriad. Cette initiative a permis de fournir des outils numériques essentiels à des personnes en chômage de longue durée ou en situation de handicap.

• Garantir des services numériques inclusifs

Le Groupe iliad s'engage à rendre les télécommunications accessibles à tous, y compris aux personnes en situation de handicap. Conformément à la loi pour une République numérique, le Groupe fournit des services de traduction simultanée écrite et en langue des signes, afin de répondre aux besoins des personnes sourdes, malentendantes, aveugles ou aphasiques.

• Promouvoir l'innovation ouverte

L'innovation est au cœur de la stratégie du Groupe. C'est pourquoi iliad soutient, par l'intermédiaire de la Fondation Free, les communautés du logiciel libre, en mettant des serveurs à disposition d'associations telles qu'*Open Food Facts*, qui gère une base de données mondiale de produits alimentaires, accessible gratuitement en ligne et reposant sur un modèle participatif, sous licence *Open Database*.

Politiques et actions visant à maîtriser le risque financier lié à la perte de clientèle en raison d'un service client insatisfaisant

Les problèmes de service client sont susceptibles de générer de l'insatisfaction, d'entraîner des désabonnements et de causer des pertes financières. Pour atténuer ces risques, le Groupe met l'accent sur l'accessibilité, la qualité du service et l'amélioration continue, en s'appuyant notamment sur :

- **Une assistance multicanal**

iliad est à même de traiter rapidement les demandes de ses clients et de résoudre leurs problèmes au premier contact grâce à une assistance multicanal (ligne téléphonique joignable 7 jours sur 7 et assistance par e-mail, sur les applications du Groupe, par courrier ainsi que sur les réseaux sociaux). En Italie, les abonnés mobiles du Groupe peuvent compter sur la direction du Service à la clientèle pour traiter leurs demandes.

- **Des équipes locales Free Proxi**

Les équipes Free Proxi offrent une assistance de proximité dans toutes les régions et fournissent aux clients une aide personnalisée, adaptée à leurs besoins. Disponibles de 8 h 00 à 21 h 00, elles mettent un point d'honneur à résoudre les problèmes dans un délai de 15 minutes.

- **La formation et l'excellence des services**

Le personnel du Groupe bénéficie d'une formation continue, notamment à travers le programme *Skill & Play*, qui contribue à améliorer sa réactivité et la qualité du service.

- **La technologie au service de l'efficacité**

Le Groupe iliad utilise des outils pour suivre, classer et traiter les demandes de manière efficace, et réalise des enquêtes post-contact pour recueillir un feed-back intégré en temps réel.

- **Une présence physique et une assistance personnalisée**

À titre d'exemple, avec plus de 700 magasins Play en Pologne, le réseau d'iliad permet de fournir une assistance en personne et des solutions adaptées à chaque segment de clientèle.

S4-2 et S4-3 – Processus de dialogue avec les consommateurs et utilisateurs finaux visant à remédier à leurs préoccupations

Présentation des processus de dialogue avec les consommateurs et utilisateurs finaux

Le Groupe iliad adopte une démarche structurée de dialogue avec les consommateurs et les utilisateurs finaux. Le Groupe s'appuie notamment sur ses partenariats avec la société civile, des organisations sectorielles, des universités et des ONG pour anticiper les tendances sociales et favoriser l'inclusion.

Nous construisons des relations durables avec nos abonnés (B2C, B2B et acteurs publics) grâce à un dialogue régulier et approfondi. Cela nous permet de mieux comprendre les besoins de l'ensemble des consommateurs, y compris les publics vulnérables tels que les personnes en situation de handicap et les enfants. Notre participation à des initiatives sectorielles comme celles de la GSMA, de l'ARCEP ou de l'ADEME garantit que nos services répondent à des standards élevés en matière d'accessibilité. Des actions telles que celles menées par la Fondation Free ou nos collaborations avec des think tanks engagés dans le numérique responsable contribuent également à soutenir les publics marginalisés.

Principaux mécanismes de dialogue

Le Groupe iliad veille à accorder une place centrale aux points de vue des consommateurs et des utilisateurs finaux dans ses décisions en facilitant le dialogue à chaque étape du parcours client via différents canaux :

- **Free Proxi** : Les abonnés signalent facilement des problèmes et obtiennent rapidement de l'assistance grâce aux équipes Free Proxi, avec 90% de satisfaction, améliorant ainsi le service et la satisfaction ;
- **enquêtes de satisfaction client** : elles permettent d'identifier les problèmes, d'améliorer les services et renforcer la relation-client ;
- **dispositif d'alerte éthique** : permet de signaler les contenus préjudiciables et les pratiques contraires à l'éthique, afin de garantir la transparence et de préserver la réputation d'iliad ;
- **organismes de régulation (ARCEP, CNIL)** : les utilisateurs peuvent s'adresser à ces organismes pour signaler des contenus illicites ou faire part de leur insatisfaction quant au service client si le Groupe n'a pas été en mesure de traiter leur demande ;
- **organisations sectorielles et ONG** : les collaborations avec ce type d'organismes visent à harmoniser les pratiques sectorielles afin d'améliorer les services et prévenir les problèmes.

Cette stratégie de dialogue structurée garantit la qualité, la réactivité et l'accessibilité des services pour l'ensemble des utilisateurs, y compris ceux appartenant à des groupes vulnérables.

Réponse aux préoccupations des consommateurs et mise en œuvre des mesures correctives associées

En vertu des exigences réglementaires, le Groupe iliad est tenu de décrire ses processus visant à remédier aux impacts négatifs sur les consommateurs et les utilisateurs finaux, les canaux mis à leur disposition pour faire part de leurs préoccupations, ainsi que les mesures prises pour répondre efficacement à ces dernières.

Le Groupe respecte les cadres juridiques en vigueur, met en œuvre des politiques solides en matière de sécurité en ligne et opère en conformité avec les réglementations relatives à la protection des consommateurs. Il a par ailleurs mis en place un dispositif d'alerte éthique (voir la section G1) et décrit, dans ses conditions d'utilisation, les procédures de réclamation à disposition des abonnés. La direction Juridique passe en revue toutes les communications afin d'atténuer les risques juridiques et réputationnels, et s'emploie à résoudre efficacement tout problème de cet ordre. Les consommateurs peuvent faire part de leurs préoccupations en s'adressant à différentes autorités réglementaires françaises, notamment :

- la CNIL, si le problème a trait à la vie privée ou la protection des données ;

- l'ARCEP, si le problème est lié aux services de télécommunications ; et
- l'ARCOM, si le signalement concerne un contenu, un programme, une publicité ou une rediffusion.

En ce qui concerne les contenus illicites en ligne, les consommateurs peuvent, en vertu des dispositions prévues par la LCEN, contacter directement les sociétés du Groupe concernées et/ou saisir les autorités compétentes.

Les voies de réclamation à disposition dans le cadre des relations d'affaires sont énoncées dans la Charte des relations partenaires, qui mentionne l'approche du Groupe en matière de mécanismes de réclamation ainsi que l'existence d'un dispositif d'alerte éthique. Cette charte stipule que tout manquement du partenaire aux règles et principes exposés constituera un manquement à ses obligations contractuelles, susceptible d'entraîner l'application de mesures coercitives.

Il est mis à disposition des abonnés mobile un service d'assistance commerciale et technique via une plateforme téléphonique d'accueil abonné gérée par des prestataires du Groupe.

Indicateurs et cibles

S4-5 – Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels

Le Groupe iliad s'engage à réduire autant que possible les impacts négatifs sur les consommateurs et les utilisateurs finaux, tout en maximisant les retombées positives. À l'heure actuelle, les IRO matériels identifiés ne font pas l'objet de cibles spécifiques assorties d'échéances et axées sur les résultats. Néanmoins, reconnaissant l'importance de définir des objectifs structurés, le Groupe travaille à l'établissement de cibles mesurables, afin de renforcer ses initiatives axées sur les consommateurs. Bien qu'il ne soit pas possible de quantifier tous les aspects, iliad est en mesure de présenter les indicateurs suivants en lien avec la protection des données et la cybersécurité.

	2022	2023	2024
Nombre de salariés du Groupe ayant suivi une formation sur la cybersécurité	N/A	N/A	6 879
En % des effectifs moyens du Groupe ayant suivi une formation sur la cybersécurité sur l'année	N/A	N/A	44,1%
% de pays où le Groupe iliad opère avec un DPO	100 %	100 %	100 %

4.10 G1 – Conduite des affaires

La présente section expose les stratégies du Groupe iliad en matière de gouvernance, de gestion des risques et de conduite des affaires, ainsi que les politiques associées, conformément aux exigences de publication de l'ESRS 2. Elle couvre les dimensions suivantes :

- **Gouvernance** : le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance dans la mise en œuvre de

pratiques commerciales éthiques et l'alignement de la gouvernance sur les objectifs du Groupe ;

- **Gestion des IRO** : les processus d'identification, d'évaluation et de gestion d'enjeux matériels, tels que la corruption et l'influence politique ;
- **Cibles et indicateurs** : indicateurs clés de performance pour évaluer l'efficacité des pratiques de gouvernance.

Abordant chacun de ces aspects, l'analyse porte sur les risques et opportunités suivants qui ont été mis en évidence à travers l'analyse de double matérialité :

N°	Type d'IRO	Description	Position dans la chaîne de valeur	Horizon temporel
19	Risque	Exposition aux risques de corruption	Amont	Court terme
20	Opportunité	Investissement dans les infrastructures et expansion du marché par le biais du dialogue politique	Aval	Moyen terme

Comme l'indiquent les IRO identifiés, des facteurs tels que la corruption, une mauvaise gestion financière, ou encore les conditions politiques ou de marché peuvent contribuer aux retards de paiement des fournisseurs. Ces perturbations pouvant affecter à la fois la stabilité financière d'iliad et celle

de ses fournisseurs, elles sont abordées dans les sections qui suivent. En s'attaquant à ces risques, le Groupe s'engage à une gestion responsable des paiements, au renforcement des relations de confiance et à la pérennité de ses opérations.

Gouvernance

G1.GOV-1 – Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance

Le cadre de gouvernance du Groupe iliad lui permet d'assurer une supervision efficace ainsi que de conduire ses affaires de manière éthique, tout en facilitant la prise de décisions stratégiques. Les **organes d'administration, de direction et de surveillance** jouent un rôle essentiel dans les orientations du leadership, la gestion des risques et le soutien des efforts en matière de durabilité déployés à l'échelle du Groupe, en particulier au regard des IRO recensés.

Voir la section ESRS 2 pour de plus amples informations sur la composition des organes d'administration, de direction et de surveillance et sur leurs possibilités d'acquérir une expertise et des compétences en ce qui concerne les enjeux de durabilité.

En outre, la section 3.1 du présent DEU précise la composition des organes d'administration et de direction d'iliad. La section 3.2 décrit, quant à elle, l'organisation et le fonctionnement des organes d'administration, et la section 3.3 porte sur l'organisation et le fonctionnement des organes de direction.

G1-1 – Politiques en matière de conduite des affaires et culture d'entreprise

Le respect de l'éthique dans la conduite des affaires fait partie des engagements du Groupe iliad, qui accorde une place centrale à la transparence et à l'intégrité dans tous ses domaines d'activité. Afin de garantir une conduite éthique des affaires, iliad a mis en place un ensemble complet de mesures, qui comprennent un programme anticorruption, un dispositif d'alerte éthique ainsi qu'un plan de formation continue. Ces initiatives contribuent à garantir le respect des standards éthiques et renforcent l'engagement du Groupe en faveur de la durabilité et des pratiques commerciales responsables.

Culture d'entreprise

Assurer l'adéquation de la culture d'entreprise d'iliad avec ses objectifs et les attentes de ses salariés constitue une priorité stratégique pour le Conseil d'administration et l'équipe de direction du Groupe. Des évaluations s'appuyant sur des enquêtes d'engagement et des discussions avec les cadres dirigeants sont régulièrement menées à cette fin.

Si la culture d'entreprise repose sur des piliers différents selon les pays, iliad promeut une culture fondée sur le respect des spécificités locales et le partage des valeurs communes du Groupe que sont la Liberté, la Vérité et la Simplicité. Dictant la conduite des affaires du Groupe, ces valeurs sont à la base de ses relations avec ses clients, salariés et parties prenantes.

Culture d'entreprise par géographie

En France et au Maroc, la culture d'entreprise de Free repose sur cinq piliers, qui définissent sa marque employeur et son environnement de travail :

- l'impact, qui est lié à l'ambition de Free, depuis sa création, de bouleverser les pratiques du secteur et de défendre les droits des consommateurs;
- l'agilité, qui favorise une culture entrepreneuriale dans laquelle les équipes sont encouragées à s'approprier leurs missions et à progresser rapidement;
- la liberté, qui permet de créer un climat de confiance et d'autonomie encourageant la prise d'initiatives;
- l'épanouissement des salariés, qui contribue à offrir un environnement de travail ouvert et inclusif, permettant à chacun de réaliser son plein potentiel; et
- l'apprentissage et l'évolution qui sont activement encouragés, Free mettant un accent particulier sur la formation, le développement et la mobilité interne afin de donner à ses salariés les moyens de bâtir une carrière florissante au sein de l'entreprise.

En Italie, la culture d'entreprise d'ilíad est fondée sur les valeurs de transparence, de simplicité, de travail d'équipe, d'engagement et de service aux abonnés. Le principe de transparence favorise une communication claire et ouverte, en interne et en externe, renforçant ainsi la confiance. Les activités opérationnelles et le service client sont guidés par un principe de simplicité, l'objectif étant d'offrir une expérience fluide et optimisée. La collaboration est au cœur de chaque projet. ilíad met par ailleurs un fort accent sur le travail en équipe, et d'engagement souligne son attachement à l'excellence, motivant les équipes à s'améliorer et à innover en permanence. Enfin, la société place l'utilisateur au centre de chaque décision pour offrir la meilleure expérience possible.

ilíad Italia a élaboré, avec la participation directe de ses salariés, un modèle de leadership reposant sur trois piliers : sa raison d'être, qui promeut des valeurs fondamentales, une vision commune et les relations humaines; le développement des talents grâce à l'écoute, au dialogue et à l'autonomisation; et l'ambition de se positionner en tant qu'acteur de l'avenir grâce à l'adoption d'un esprit d'entreprise, à une culture de l'agilité, et à la volonté de changement.

En Pologne, la culture de Play repose sur les valeurs de transparence, bienveillance, proactivité, passion pour le progrès et enthousiasme. La transparence constitue un gage de confiance tant au sein de l'entreprise qu'envers ses clients. La bienveillance correspond à un engagement fort en faveur du bien-être des salariés et de la satisfaction des clients. En encourageant la proactivité, Play promeut une culture axée sur la recherche de solution et la persévérance. La passion pour le progrès renvoie, quant à elle, à l'ambition de l'entreprise de s'améliorer en permanence et de repousser ses limites afin d'asseoir sa position de leader sur le marché polonais des télécommunications. Enfin, l'enthousiasme, qui se manifeste par la célébration des réussites, fait partie intégrante de la culture organisationnelle de Play.

Favoriser la culture d'entreprise et l'engagement des salariés dans l'ensemble du Groupe

Pour favoriser la culture d'entreprise à l'échelle du Groupe, ilíad s'appuie sur ses responsables, donnant l'exemple au quotidien, avec des interactions et des décisions guidées par les valeurs de l'entreprise. Les processus décisionnels sont pensés pour encourager l'autonomie et l'agilité, favorisant une hiérarchie horizontale qui permet aux équipes de travailler avec rapidité et flexibilité. En matière de gestion des talents, l'évaluation de la compatibilité des candidats avec la culture de l'entreprise

est une étape incontournable : il s'agit de déterminer s'ils seront capables de faire preuve de la capacité d'adaptation et du sens pratique nécessaires pour s'épanouir dans un environnement en constante évolution. Les évaluations des performances sont également étroitement liées à l'alignement culturel, afin d'encourager les salariés et dirigeants à incarner les valeurs de l'entreprise.

Pour renforcer sa culture d'entreprise, ilíad communique régulièrement en interne, que ce soit par le biais de *newsletters*, d'événements ou de séances de questions-réponses, veillant à ce que les salariés soient en phase avec ses ambitions stratégiques et ses valeurs. Le baromètre social annuel permet d'obtenir un éclairage sur la satisfaction des salariés, leur bien-être au travail et leur alignement culturel.

Conduite responsable des affaires

Le Groupe ilíad s'engage à respecter les normes les plus strictes en matière de conduite des affaires, garantissant la transparence, la responsabilité et le respect de l'ensemble de ses parties prenantes. Les pratiques éthiques du Groupe s'appuient sur des systèmes qui permettent de traiter les problèmes signalés et de protéger les lanceurs d'alerte, et contribuent ainsi à promouvoir l'intégrité dans l'ensemble de ses activités.

La présente section expose les principaux mécanismes mis en place par ilíad dans ce domaine, tels que son dispositif d'alerte éthique, son programme de formation destiné aux salariés, les mesures d'incitation et l'exercice d'identification des fonctions à haut risque, lesquels contribuent tous au respect des valeurs fondamentales du Groupe. Pour plus d'informations sur les politiques contribuant à une conduite éthique des affaires, voir le paragraphe « Principales politiques d'ilíad en matière de conduite responsable » ci-après.

Dispositif d'alerte éthique et protection des lanceurs d'alerte

Le Groupe ilíad a mis en place un dispositif d'alerte éthique permettant d'identifier, de signaler et d'examiner les préoccupations relatives à des comportements illicites ou à des agissements contraires à son Code de conduite anticorruption ou à ses règles internes. Ce dispositif est accessible aux salariés du Groupe ainsi qu'aux collaborateurs externes, y compris les partenaires occasionnels. Le dispositif préserve l'anonymat des lanceurs d'alerte. Il garantit la confidentialité des signalements et assure l'intégrité de la procédure d'enquête, conformément à la réglementation en matière de protection des données.

Toutes les filiales internationales sont dotées de ce dispositif d'alerte éthique, qui respecte les réglementations locales et renforce la protection des lanceurs d'alerte conformément à la loi Wasserman et à son décret d'application. Le Groupe ilíad protège les lanceurs d'alerte contre les représailles, y compris la discrimination et les sanctions. Cette protection est par ailleurs étendue aux personnes qui aident les lanceurs d'alerte et à celles avec lesquelles ils entretiennent un lien professionnel.

En France, le dispositif d'alerte éthique a été conçu en conformité avec la directive (UE) 2019/1937, ainsi qu'avec les réglementations françaises, européennes et internationales applicables aux filiales du Groupe, notamment la loi Sapin 2 et la loi Wasserman. Ce dispositif est accessible à tous les salariés internes et collaborateurs externes ou occasionnels, et permet d'offrir aux lanceurs d'alerte un environnement sûr qui les soutient dans leur démarche. Les signalements peuvent être soumis via une plateforme sécurisée et facile d'utilisation, accessible à l'adresse suivante : <https://alerteethique.ilíad.fr/>. Une plateforme similaire peut être utilisée dans les autres territoires du Groupe, notamment en Italie (<https://ilíad.parrotwb.app/>) et en Pologne (<https://play.vco.ey.com/>). Toutes ces plateformes garantissent la confidentialité des signalements et l'anonymat des lanceurs d'alerte. Le Groupe

met en œuvre des mesures techniques et organisationnelles rigoureuses pour garantir une protection optimale des données. Le dispositif est régulièrement mis à jour et fait l'objet d'un suivi permanent, afin de maintenir son efficacité et sa conformité avec les exigences légales.

Le dispositif d'alerte éthique couvre un large éventail de domaines et permet notamment de signaler des crimes ainsi que des violations d'engagements internationaux, de législations européennes et nationales, et de réglementations. Les signalements peuvent également porter sur des menaces pour l'intérêt général et des violations du Code de conduite anticorruption (irrégularités comptables, faits de harcèlement, de discrimination ou de corruption, pratiques anticoncurrentielles, risque pour l'environnement, violations de droits humains, etc.).

Lorsque l'ouverture d'une enquête s'avère nécessaire, le Service Éthique et Conformité procède à une évaluation préliminaire afin d'en déterminer le bien-fondé. Dans l'affirmative, une enquête est lancée en interne. Ce processus est supervisé par le Comité éthique, qui est compétent pour enquêter sur les fraudes internes comme externes.

Programmes de formation

Afin de se familiariser avec les principes éthiques d'iliad, les nouveaux salariés suivent un parcours d'intégration complet, comprenant une journée d'accueil (*Welcome Day*) et des programmes d'intégration propres à chaque filiale.

En outre, tous les salariés du Groupe sont tenus de suivre des formations obligatoires sur la cybersécurité, le Règlement général sur la protection des données et la sécurité au travail. Les formations proposées par iliad sont assurées par le biais d'initiatives de sensibilisation, de modules d'apprentissage en ligne et de séances en présentiel. Leur contenu est régulièrement actualisé en fonction de l'évolution de la réglementation et des politiques de l'entreprise.

Le Groupe a par ailleurs mis en place des programmes de formation consacrés aux mesures anticorruption et au dispositif d'alerte éthique. Organisées par les Ressources Humaines et la direction Éthique et Conformité, ces formations permettent d'informer dûment les salariés, en particulier ceux occupant les postes les plus exposés, des procédures et des risques liés à la corruption.

Pour plus d'informations sur la formation anticorruption du Groupe, voir la section G1-3.

Incitation et développement de carrière

Les salariés d'iliad bénéficient d'une politique de rémunération équitable, d'opportunités de mobilité interne, d'opportunités d'évolution professionnelle et d'une reconnaissance de leurs réalisations. Tenus à l'exemplarité, les cadres sont qualifiés pour accompagner les salariés dans leur avancement professionnel.

Fonctions exposées et gestion des risques

Le Groupe iliad a réalisé une cartographie des risques afin d'identifier les fonctions exposées à un haut niveau de risque en matière de corruption. Les principales fonctions concernées sont les postes liés à l'approvisionnement et aux achats, dont les missions portent notamment sur la sélection de fournisseurs et la négociation de contrats. Les personnes occupant un poste au sein des Ressources Humaines sont exposées à des risques

de favoritisme et d'abus d'influence, notamment dans le cadre des décisions relatives au recrutement et aux promotions. Le personnel financier et comptable est exposé au risque de participer à des transactions financières frauduleuses. Les postes dans les domaines des relations publiques et du lobbying sont exposés aux risques inhérents aux interactions avec des agents de la fonction publique. Sont également considérées comme étant exposées toutes autres fonctions impliquant des échanges fréquents de cadeaux ou d'invitations, les postes nécessitant d'être régulièrement en contact avec des agents de la fonction publique, et les fonctions dotées d'un pouvoir de décision quant à la sélection de fournisseurs ou à l'attribution de contrats. Les salariés ayant accès à des informations confidentielles et les postes impliquant des interactions avec des collaborateurs externes sont également considérés comme présentant un risque élevé.

Principales politiques d'iliad en matière de conduite responsable

Le Groupe iliad met en œuvre tout un ensemble de politiques destinées à garantir une conduite responsable des affaires et l'intégrité de ses pratiques (pour plus d'informations sur la Politique d'achat d'iliad, voir la section G1-2). Gérées par la Responsable Éthique et Conformité du Groupe, sous la supervision du Directeur, Risque, Audit et Conformité, ces politiques, présentées ci-après, couvrent un large éventail de domaines, tels que la déclaration des cadeaux et invitations, la résolution des conflits d'intérêts, ou encore les mesures anticorruption. Ces politiques sont adaptées aux réglementations et aux normes locales, ainsi qu'à la taille et aux activités de chaque entité. Pour le moment, elles ne s'appliquent pas à ITrust et Madiacom, ces entités ayant été récemment intégrées dans le périmètre de consolidation du Groupe. Cependant, iliad prendra prochainement des mesures visant à mettre en place des procédures équivalentes au sein de ces entreprises.

Politique cadeaux et invitations

S'appliquant à tous les salariés d'iliad, la Politique cadeaux et invitations définit des principes clairs en ce qui concerne la réception, l'offre et la gestion des cadeaux, invitations et gestes d'hospitalité au sein du Groupe. Elle couvre notamment leur déclaration.

Code éthique

Le Code éthique d'iliad doit être respecté par toute personne collaborant avec le Groupe. Il est attendu de tout collaborateur un comportement responsable dans le cadre de ses missions tant vis-à-vis des autres collaborateurs du Groupe que des clients, des fournisseurs et de toute autre personne extérieure au Groupe liée par une relation professionnelle. Pour rappel, en cas de manquement au Code éthique, des sanctions disciplinaires pourront être appliquées.

Code de conduite anticorruption

Le Code de conduite anticorruption fixe des règles claires visant à prévenir les risques de corruption au sein du Groupe. Il décrit également le plan anticorruption d'iliad et informe les salariés sur leurs obligations et les bonnes pratiques, en indiquant notamment des exemples concrets de comportements à adapter ou à bannir. Son objectif est de promouvoir un comportement éthique et de garantir le respect de la réglementation.

G1-2 – Gestion des relations avec les fournisseurs

Le Groupe iliad s'engage à bâtir des partenariats solides et à entretenir des relations éthiques avec ses fournisseurs. Le Groupe procède pour cela à des évaluations régulières et s'assure que ses partenaires partagent ses valeurs, notamment en matière d'éthique des affaires, de protection de l'environnement et de droits humains. La présente section décrit la politique d'achats du Groupe, les modalités d'évaluation de la performance RSE de ses fournisseurs, ainsi que ses pratiques de paiement respectueuses à l'égard de ces derniers. Y sont également mis en lumière les principaux résultats et indicateurs relatifs à l'engagement d'iliad en faveur de ses fournisseurs et aux efforts du Groupe en matière d'achats responsable.

Voir la **section ESRS S2** pour de plus amples informations.

Politique d'achats

La pérennité des partenariats et des relations d'affaires d'iliad est étroitement liée au partage de valeurs communes. C'est pourquoi sa politique associe ses parties prenantes à une démarche d'évaluation et d'amélioration continue qui vise l'exemplarité sur les thématiques clés que sont l'éthique des affaires, la protection de l'environnement, ainsi que le respect des droits sociaux et des droits humains.

Les fournisseurs stratégiques du Groupe font l'objet d'une évaluation de leur performance RSE. Les fournisseurs sélectionnés aux fins de ces évaluations le sont sur la base

d'une cartographie des risques éthiques et de non-conformité, qui repose sur des critères tels que le secteur d'activité, la zone géographique ou encore le volume d'affaires.

Le Groupe a par ailleurs publié une Charte des relations partenaires, qui vient rappeler les principes et les engagements qu'il s'impose à lui-même et que ses fournisseurs doivent suivre. Ces principes visent à renforcer les pratiques RSE, à améliorer la performance sociale et environnementale d'iliad et à contribuer à la gestion des risques.

En 2020, le Groupe a développé un outil interne de gestion de ses fournisseurs. Cet outil est conçu pour faciliter les relations du Groupe avec ses parties prenantes et le suivi de leur performance RSE. Comme indiqué à la section S2, les réussites clés en 2024 sont les suivantes :

- le Groupe iliad s'est fixé comme objectif de **couvrir 50% des dépenses par des évaluations EcoVadis en 2025**. Cette cible a été dépassée en 2024, avec **une couverture de 52%**;
- à fin 2024, 811 fournisseurs ont été évalués par EcoVadis;
- score moyen des fournisseurs du Groupe (61/100) supérieur de 14 points à la moyenne d'EcoVadis.
- comme indiqué à la section E1-4, le Groupe assure un suivi rigoureux des actions environnementales mises en place par ses fournisseurs et ceux ayant engagé des démarches dans le cadre de l'initiative Science Based Targets.

	France	Italie	Pologne ^(a)	Total
% des dépenses de 2024 provenant de fournisseurs évalués par EcoVadis	57%	77%	24%	52%

	2022	2023	2024
% des nouveaux prestataires s'engageant à respecter les principes éthiques du Groupe	100%	100%	100%
% des fournisseurs évalués ayant mis en place une politique anticorruption	77%	78,4%	85,6%

Pratiques en matière de paiement

Le Groupe iliad met en œuvre des pratiques de paiement respectueuses qui sont formalisées dans ses conditions générales. Ces pratiques varient selon la réglementation locale des différents pays où le Groupe est présent.

- en France, les fournisseurs, indépendamment de leur type ou de leur taille, sont payés au plus tard 45 jours après la fin du mois de la facture. Des conditions d'achat spécifiques peuvent s'appliquer au cas par cas pour les petites entreprises, afin d'accélérer le règlement des factures;

- en Pologne, un délai de paiement standard de 30 jours est prévu pour la majorité des contrats. Pour ce qui est des nouvelles entités, les délais de paiement sont compris entre 60 et 90 jours calendaires à compter de la date de réception de la facture si le créancier est une grande entreprise appliquant des délais de paiement comparables dans ses transactions avec d'autres partenaires commerciaux, et compris entre 45 et 60 jours calendaires à compter de la date de réception de la facture si le créancier est une microentreprise ou une PME;
- en Italie, les fournisseurs, indépendamment de leur type ou de leur taille, sont payés au plus tard 60 jours après la fin du mois de la facture.

G1-3 – Prévention et détection de la corruption

S'appuyant sur le Code de conduite anticorruption décrit à la section G1-1, iliad s'est doté d'un programme de conformité complet en vue de prévenir, de détecter et de lutter contre la corruption au sein du Groupe (voir l'IRO 19, risques de corruption). Intégrant un processus d'évaluation des risques et un plan de formation continue, il reflète sa politique de tolérance zéro à l'égard de la corruption. Ce programme est complété par un dispositif d'alerte éthique efficace permettant de signaler et de traiter rapidement les violations potentielles, qui témoigne de l'engagement du Groupe à faire de l'éthique une priorité absolue dans la conduite de ses affaires.

Procédures de prévention, de détection et de lutte contre la corruption

Le Groupe iliad a mis en place un programme de conformité visant à prévenir, à détecter et à sanctionner tout acte de corruption au sein du Groupe. Piloté par une fonction de conformité qui lui est spécialement consacrée, ce programme s'appuie sur un processus complet d'évaluation des risques.

Le Groupe iliad a renforcé ce programme initialement mis en place en 2018 par le Secrétariat Général du Groupe en désignant un Responsable Ethique et Conformité. Poursuivant

dans cette voie, le Groupe a ensuite créé, en 2022, un poste de Directeur Risque, Audit et Conformité, rattaché à la Direction financière et au Secrétariat Général du Groupe. Depuis lors, des programmes de conformité spécifiques à certaines activités (liées au déploiement du réseau, par exemple) et à certaines entités du Groupe ont été mis en place.

Fidèle à sa politique de tolérance zéro à l'égard de la corruption, iliad a élaboré un cadre global pour atténuer ces risques. Celui-ci comprend notamment une cartographie détaillée des risques de corruption, des mesures d'atténuation ciblées (décrites dans la section relative aux principales politiques du Groupe) ainsi qu'un plan de formation continue. Le respect des politiques d'ilriad est garanti par des mécanismes de suivi. Les salariés du Groupe ainsi que ses collaborateurs externes ont accès à un dispositif d'alerte éthique qui leur permet de signaler les comportements répréhensibles (voir le paragraphe sur la protection des lanceurs d'alerte à la section G1-1). Le Groupe procède en outre à des évaluations rigoureuses des risques de corruption liés aux tiers avec lesquels il collabore, renforçant son engagement à promouvoir des pratiques commerciales éthiques.

Le tableau ci-après récapitule les principales procédures mises en place pour remédier au non-respect des procédures de lutte contre la corruption.

Principales actions	Objectif	Champ d'application	Horizon temporel	État d'avancement	Ressources allouées
Cartographie des risques de corruption	Identifier, évaluer, hiérarchiser et gérer les risques de corruption	Réalisée à tous les niveaux au sein du Groupe	Processus continu	Développement d'un outil structuré consacré à la gestion des risques et aux actions correctives	Collaboration avec les représentants des activités concernées pour l'évaluation des risques
Actions engagées pour prévenir la corruption dont les formations	Prévenir le non-respect de la réglementation anticorruption et sensibiliser les salariés	À l'échelle du Groupe et l'ensemble de ses salariés	En cours, avec des mises à jour régulières	Mise en place de programmes de formation à la lutte contre la corruption, de dispositifs de suivi continu et d'initiatives de sensibilisation à l'éthique.	Programmes de formation présentiel et en ligne, documents accessibles aux formats physique et numérique
Dispositif d'alerte éthique	Fournir un moyen de signaler des comportements contraires à l'éthique et d'y remédier	Accessible à tous les salariés du Groupe et aux collaborateurs externes	Nouvel outil de signalement prévu en 2025	Protection renforcée des lanceurs d'alerte, respect des réglementations locales	Plateforme en ligne de signalement conforme à la loi Wasserman et aux réglementations applicables aux filiales internationales
Procédure d'évaluation des tiers	Évaluer et gérer les risques de corruption liés aux relations avec des tiers	Tout contact avec un tiers	En cours	Mises à jour et évaluations régulières	Direction risque, audit et conformité

Formation à la lutte contre la corruption

Conformément aux « Programmes de formation » de la section G1-1, iliad sensibilise et forme régulièrement ses salariés au Code éthique, au Code de conduite anticorruption et à toutes les politiques de conformité connexes. Garantissant que ses salariés respectent les standards d'intégrité les plus élevés, la formation à la lutte contre la corruption revêt une importance centrale pour le Groupe. Ce programme comprend des modules d'apprentissage en ligne obligatoires, des séances en

présentiel, ainsi que des formations spécialisées à l'intention des salariés occupant des postes particulièrement exposés aux risques de corruption. Le contenu des formations, qui portent notamment sur des études de cas réels et des scénarios concrets, est régulièrement actualisé selon l'évolution de la cartographie des risques et des enjeux opérationnels du Groupe. Ce programme s'applique de la même manière à toutes les entités d'ilriad, avec les adaptations nécessaires en fonction des exigences locales en France, en Italie et en Pologne.

Diffusion et accessibilité des politiques de lutte contre la corruption

Les politiques de lutte contre la corruption est accessible à toutes les parties prenantes et communiquées dans le cadre d'une stratégie globale. Les supports essentiels, tels que le Code éthique et le Code de conduite anticorruption, ainsi que tous les documents et politiques connexes, sont distribués à l'ensemble des salariés et sont consultables en ligne. Cette documentation leur est remise, dans un premier temps, le jour de leur prise de poste, que ce soit sous forme physique, par courrier électronique ou via le contrat de travail, où est explicitement mentionné le Code éthique en annexe au règlement intérieur. De plus, cette documentation demeure accessible en tout temps sur le site institutionnel et sur l'intranet du Groupe. Une section Éthique et conformité est disponible en français et en anglais sur le site institutionnel du Groupe et sur son portail intranet. Elle offre un accès aux politiques et procédures éthiques à tout moment à chaque salarié. Cette stratégie s'applique uniformément à toutes les entités, y compris aux filiales, notamment iliad Italia et Play. Les procédures internes et les communications sont régulièrement actualisées et partagées avec les salariés afin qu'ils demeurent sensibilisés à ces questions.

Mécanismes de suivi, d'évaluation et de reporting

La cartographie des risques de corruption d'ilriad consiste en une démarche d'identification, d'évaluation, de hiérarchisation

et de gestion des risques de corruption inhérents à ses activités. Elle implique l'analyse des processus métiers à tous les niveaux du Groupe. Un exercice d'identification et d'évaluation des risques de corruption est ainsi réalisé en concertation avec les représentants des activités concernées. Cette cartographie est un outil de pilotage pour la Direction du Groupe dans l'élaboration du programme de conformité. C'est également la garantie de déployer un programme de conformité adapté, proportionné et efficace. Prenant la forme d'une documentation structurée, elle offre une vue d'ensemble des risques internes et externes de corruption à l'instance dirigeante, aux membres du Comité éthique, aux directeurs de filiale et à toute personne concernée par la mise en œuvre des actions correctives afférentes.

Supervision et respect des cadres réglementaires

Supervisé par le Service Éthique et Conformité, le programme de conformité est aligné sur les cadres réglementaires français et italiens, notamment la loi Sapin 2 et le décret législatif italien N° 231. Le contenu de la formation est régulièrement mis à jour pour refléter les évolutions de l'environnement réglementaire et des politiques internes du Groupe. Le Service Éthique et Conformité est chargé de promouvoir la transparence et la probité, veillant à ce que le programme contribue à une conduite professionnelle intègre et éthique, en accord avec les engagements d'ilriad.

Indicateurs et cibles

G1-4 – Cas de corruption

iliad est profondément engagé dans la lutte contre la corruption : aucun manquement, aucune amende, ni aucun cas avéré de corruption ne sont à relever sur les cinq dernières années. Le Groupe n'a connu aucun cas de corruption entraînant le licenciement de l'un de ses salariés, des mesures disciplinaires ou la résiliation de contrats avec des partenaires commerciaux.

À l'issue de chaque enquête sur des violations potentielles des procédures de lutte contre la corruption, l'équipe Éthique et Conformité formule des recommandations détaillées visant à atténuer les risques identifiés et à renforcer les contrôles internes. Les mesures correctives dépendent de la gravité de la violation et peuvent prendre la forme de mises à jour des politiques de conformité, d'une formation supplémentaire pour les salariés concernés ou d'améliorations des mécanismes de contrôle. En cas de violation avérée, des mesures disciplinaires

appropriées sont appliquées en accord avec les règles internes d'ilriad. Ces mesures sont garantes du maintien d'une culture de l'intégrité et de la responsabilité au sein du Groupe, et s'inscrivent dans une démarche d'amélioration continue de son cadre de conformité.

Pour de plus amples informations sur les mesures prises par le Groupe ilriad pour remédier aux violations des procédures de lutte contre la corruption, voir les sections G1-1 et G1-3.

Le Groupe ilriad attache une grande importance à ce que ses salariés prennent acte de ses codes de conduite et les respectent. De 100 % entre 2020 et 2022, la part de salariés ayant pris acte de ces codes a légèrement fléchi en 2023 (91,7 %) avant de remonter à 99,8 % en 2024, un résultat qui témoigne des efforts déployés par le Groupe pour promouvoir des pratiques commerciales éthiques.

	2022	2023	2024
% de salariés ayant pris acte des codes de conduite	100 %	91,7 %	99,8 %
			2024
Pourcentage de fonctions à risques couvertes par les programmes de formation			100 %

En 2024, 100 % des salariés occupant des fonctions à haut risque (voir la section G1-3) ont suivi une formation sur la lutte contre la corruption. Une proportion qui traduit un niveau de conformité et une gestion des risques optimale.

G1-5 – Influence politique et activités de lobbying

Le Groupe mène ses activités de lobbying en toute transparence et dans le respect des réglementations en vigueur afin de servir ses objectifs stratégiques. La présente section décrit le cadre de gouvernance régissant les activités d'iliad liées à l'exercice de son influence politique, les priorités de lobbying du Groupe, ainsi que les principaux indicateurs dans ce domaine.

L'investissement dans les infrastructures et l'expansion du marché par le biais du dialogue politique a été identifié comme un IRO matériel dans le cadre de l'analyse de double matérialité. En effet, le dialogue politique est un mode d'action essentiel pour défendre les intérêts du Groupe sur le plan réglementaire et obtenir les approbations nécessaires.

Surveillance des activités du Groupe liées à l'exercice de son influence politique et des activités de lobbying

Les organes administratifs, de gestion et de supervision du Groupe iliad ont désigné des représentants chargés de superviser les activités d'influence politique et de lobbying. Cette supervision est essentielle pour garantir la transparence, le respect des exigences réglementaires et l'alignement avec les objectifs stratégiques de l'entreprise.

Les personnes chargées de gérer ces questions sont les suivantes :

France

- **Ombeline Bartin**, Directrice des Affaires publiques, est chargée de gérer les interactions et les échanges de l'entreprise avec les entités publiques et les parties prenantes. Elle est notamment responsable de la coordination des stratégies en matière d'affaires publiques et veille à ce que les activités du Groupe demeurent en phase avec les évolutions réglementaires et législatives;
- **Maxime Lombardini**, vice-président, prodigue des conseils stratégiques et contribue à l'orientation des efforts de lobbying de l'entreprise, en cohérence avec les objectifs globaux du Groupe;
- **Laurent Laganier**, directeur de la Réglementation, apporte une expertise sur le paysage réglementaire. Il est chargé d'assurer la conformité des activités de lobbying de l'entreprise avec les lois et normes en vigueur;
- **Ingrid Malfait-Guilbaud**, Directrice des Affaires européennes, assure la gestion des activités de lobbying du Groupe en Europe et défend les intérêts d'iliad dans le cadre des discussions sur les politiques de l'UE;
- **Alexandre Durand**, Responsable des Affaires publiques, contribue à la coordination et à l'exécution des stratégies de lobbying à différents niveaux du gouvernement.

Pologne

- **Małgorzata Zakrzewska**, Directrice des Affaires générales de Play et membre du comité exécutif, gère notamment les affaires publiques et tout ce qui a trait aux enjeux ESG. Elle représente l'entreprise au plus haut niveau auprès des chambres de commerce et des organisations sectorielles, ainsi qu'auprès de différentes parties prenantes dans les sphères gouvernementale, politique et réglementaire;
- **Jan Pilewski**, directeur des Affaires publiques, est chargé de gérer les interactions et les échanges de l'entreprise avec les entités publiques, les parties prenantes et les ONG. Il est notamment responsable de la coordination des stratégies en matière d'affaires publiques et veille à ce que les activités associées demeurent en phase avec les évolutions de la réglementation et de la législation nationales;

- **Przemysław Frasunek**, fondateur et directeur général de Redge Technologies, est une figure de premier plan dans les débats sur la cybersécurité en Pologne, participant aux discussions qui orientent les normes du secteur et la législation.

Italie

- **Tiziana Talevi**, Directrice de la Réglementation et de la Concurrence, collabore avec son équipe et les régulateurs afin de favoriser un environnement réglementaire qui soit propice à la croissance d'iliad Italia, le tout en conformité avec les lois et normes en vigueur;
- **Michele Rillo**, Chef de cabinet et directeur des Affaires extérieures, pilote les affaires publiques et la stratégie de communication d'entreprise chez iliad Italia. Son équipe et lui-même ont pour mission de renforcer l'image de l'entreprise, notamment auprès des institutions, afin de soutenir le positionnement stratégique d'iliad;
- **Emmanuel Olivieri**, Responsable des Affaires publiques, est chargé de définir la stratégie de l'entreprise en matière d'affaires publiques et de soutenir sa mise en œuvre. Il est responsable de l'équipe Affaires publiques et des relations avec les acteurs institutionnels aux niveaux central et local.

Priorités de lobbying dans le domaine des télécommunications et des politiques numériques

Les activités de lobbying du Groupe iliad portent sur les secteurs des télécommunications et du numérique, couvrant plusieurs thèmes clés, parmi lesquels :

- **les infrastructures de télécommunications** : iliad plaide en faveur du développement des infrastructures de télécommunications et pour l'évolution du cadre réglementaire. Le Groupe prône notamment le déploiement des réseaux 4G/5G et l'attribution de nouvelles bandes de fréquences. Ses activités de lobbying visent également à renforcer la continuité des activités en cas de crise similaire à celle du Covid-19, et à rééquilibrer la fiscalité des antennes-relais;
- **l'accès à Internet et au numérique** : Le Groupe participe aux efforts législatifs visant à améliorer l'accès aux services Internet et aux réseaux de télécommunications. Il plaide notamment en faveur de changements au niveau de la réglementation pour faciliter l'accès aux contenus numériques tout en protégeant les œuvres culturelles;
- **la réglementation de l'audiovisuel et des médias** : iliad s'emploie à influencer sur les lois relatives à la réglementation audiovisuelle afin qu'elles favorisent une distribution équilibrée des contenus et contribuent à lutter contre la concentration des médias en France. L'objectif est d'adapter les réglementations au paysage de la distribution numérique;
- **les finances publiques** : iliad agit en faveur de la compétitivité du marché du Cloud et prône des mesures fiscales telles que le plafonnement des taxes sur les réseaux fixes;
- **l'impact environnemental des activités numériques** : Le Groupe participe aux discussions sur l'empreinte environnementale des activités numériques avec l'objectif d'influencer sur les politiques relatives à l'impact du secteur des télécommunications;
- **la conservation des données et la protection de la vie privée** : iliad travaille à l'établissement d'un nouveau régime de conservation des données de connexion en phase avec les directives de l'UE en matière de communications électroniques;
- **la protection des droits de propriété intellectuelle** : iliad s'implique en faveur de la protection des droits de propriété intellectuelle dans le secteur audiovisuel et de la juste rémunération des auteurs. Le Groupe prend des

mesures pour lutter contre la distribution non autorisée d'œuvres et le piratage numérique; et

- **la cybersécurité** : iliad s'emploie à protéger les infrastructures de télécommunications contre les cyberattaques et les accès non autorisés à travers la promotion de normes sectorielles et l'adoption de technologies de pointe.

Adéquation avec les déclarations publiques du Groupe

Les déclarations publiques d'ilíad soulignent l'importance de développer les infrastructures, de favoriser l'accès au numérique et de réglementer les médias de façon équilibrée; elles sont donc en phase avec les activités de lobbying que le Groupe mène. Cette adéquation est un gage de la cohérence entre les objectifs déclarés d'ilíad et ses activités de lobbying, ainsi que de leur transparence.

Le Groupe ilíad et ses filiales sont inscrits aux registres de transparence suivants :

- Registre de transparence de l'UE – numéro d'enregistrement : 173343238166-37;
- Haute Autorité pour la transparence de la vie publique (HATVP) – numéro d'organisation : 342376332;
- Pologne : le lobbying est réglementé, mais Play ne figure pas sur le registre parlementaire des activités de lobbying; et

- Italie : ilíad Italia S.p.A. s'est volontairement inscrite au :

- Registre de transparence du ministère des Entreprises et du *Made in Italy* (MIMIT) – numéro d'enregistrement : 2024-1720795518883-27 (depuis le 12 juillet 2024),
- Registre des représentants d'intérêts de la Chambre des députés – aucun numéro d'enregistrement attribué (depuis le 2 février 2024).

Déclaration relative à la nomination de membres possédant une expérience dans l'administration publique

Aucun des membres des organes d'administration, de gestion ou de contrôle de Free, Play et ilíad Italia n'a occupé un poste comparable dans l'administration publique au cours des deux années précédant sa nomination pendant la période couverte par le présent rapport.

Principaux indicateurs

Le tableau ci-dessous fait valoir la transparence des activités de dialogue politique menées par le Groupe ilíad, qui ne verse aucune contribution politique financière ou en nature dans le cadre de ses activités de lobbying.

Montants (en euros)

2024

Contributions politiques financières	0
Dépenses consacrées aux activités de lobbying interne et externe	908 141
Montant payé pour l'adhésion à des associations de lobbying	272 055
Contributions politiques en nature	0
Dépenses totales consacrées aux activités d'influence (activités de lobbying, campagnes politiques, adhésion à des organisations politiques et à des associations professionnelles)	1 180 197

G1-6 – Pratiques en matière de paiement

Le Groupe réalise le suivi de plusieurs indicateurs clés portant sur ses pratiques en matière de paiement et les délais associés (pour plus d'informations sur ces pratiques, voir la section

G1-2). Les résultats présentés ci-dessous reflètent l'importance pour ilíad de payer ses collaborateurs rapidement et de faire preuve de transparence dans ses pratiques de paiement.

2024

Délai moyen qu'il faut à l'entreprise pour payer une facture à compter de la date à laquelle le délai de paiement contractuel ou statutaire commence à courir	43
Pourcentage de paiements respectant les conditions standards de paiement	70 %
Nombre de litiges en cours pour retard de paiement	0

Plusieurs hypothèses ont été prises en compte pour le calcul de ces indicateurs. Les estimations relatives aux délais de paiement sont les suivantes :

- la moyenne des délais de paiement est calculée sur la base du nombre de factures;
- une facture est considérée en retard de paiement après la première journée suivant la date d'échéance; les factures émises en 2024 et réglées la même année ont été prises en compte;

- les entités représentant moins de 2% du chiffre d'affaires global n'ont pas été prises en compte;
- le Groupe ne dispose actuellement que de chiffres globaux et n'est pas en mesure de présenter une répartition par sous-types de contreparties en raison du déploiement de nouveaux systèmes fournisseurs; ilíad s'efforcera de fournir ce type de données à l'avenir; et
- pour la même raison, un certain nombre de factures, notamment en Pologne, n'ont pas été prises en compte (65 % des factures).

4.11 Annexes

Annexe A – IRO 2 Liste des points de données requis par d'autres actes législatifs de l'UE

Le tableau ci-dessous présente l'ensemble des exigences de publication et les points de données y relatifs prévus dans l'ESRS 2 et les ESRS thématiques qui sont requis par d'autres actes législatifs de l'UE, conformément à l'appendice B de l'ESRS 2. Il précise, pour chaque point de donnée, la section correspondante dans le rapport annuel, ainsi que sa matérialité.

Exigence de publication	Point de données y relatif	SFDR	Pilier 3	Règlement sur les indices de référence	Loi européenne sur le climat	Matériel/non matériel	Section
ESRS 2 GOV-1	Mixité au sein des organes de gouvernance paragraphe 21, point d)	X		X		Matériel	GOV-1 Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance
ESRS 2 GOV-1	Pourcentage d'administrateurs indépendants paragraphe 21, point e)			X		Matériel	GOV-1 Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance
ESRS 2 GOV-4	Déclaration sur la vigilance raisonnable paragraphe 30	X				Matériel	GOV-4 Déclaration sur la diligence raisonnable
ESRS 2 SBM-1	Participation à des activités liées aux combustibles fossiles paragraphe 40, point d) i)	X	X	X		Non matériel	
ESRS 2 SBM-1	Participation à des activités liées à la fabrication de produits chimiques paragraphe 40, point d) ii)	X		X		Non matériel	
ESRS 2 SBM-1	Participation à des activités liées à des armes controversées paragraphe 40, point d) iii)	X		X		Non matériel	
ESRS 2 SBM-1	Participation à des activités liées à la culture et à la production de tabac paragraphe 40, point d) iv)			X		Non matériel	
ESRS E1-1	Plan de transition pour atteindre la neutralité climatique d'ici 2050 paragraphe 14				X	Matériel	E1-1 Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique
ESRS E1-1	Entreprises exclues des indices de référence « Accord de Paris » paragraphe 16, point g)		X	X		Non matériel	E1-1 Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique
ESRS E1-4	Cibles de réduction des émissions de GES paragraphe 34	X	X	X		Matériel	E1-4 Cibles liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci

Exigence de publication	Point de données y relatif	SFDR	Pilier 3	Règlement sur les indices de référence	Loi européenne sur le climat	Matériel/ non matériel	Section
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	X				Non matériel	
ESRS E1-5	Consommation d'énergie et mix énergétique paragraphe 37	X				Matériel	E1-5 Consommation d'énergie et mix énergétique
ESRS E1-5	Intensité énergétique des activités dans les secteurs à fort impact climatique paragraphes 40 à 43	X				Non matériel	
ESRS E1-6	Émissions brutes de GES des Scopes 1, 2 ou 3 et émissions totales de GES paragraphe 44	X	X	X		Matériel	E1-6 Émissions brutes de GES des Scopes 1, 2, 3 et émissions totales de GES
ESRS E1-6	Intensité des émissions de GES brutes paragraphes 53 à 55	X	X	X		Matériel	E1-6 Émissions brutes de GES des Scopes 1, 2, 3 et émissions totales de GES
ESRS E1-7	Absorptions de GES et crédits carbone paragraphe 56				X	Matériel	E1-7 Projets d'absorption et d'atténuation des GES financés au moyen de crédits carbone
ESRS E1-9	Exposition du portefeuille de l'indice de référence à des risques physiques liés au climat paragraphe 66			X		Matériel	E1-9 Effets financiers attendus des risques physiques et de transition matériels et opportunités potentielles liées au climat
ESRS E1-9	Désagrégation des montants monétaires par risque physique aigu et chronique paragraphe 66, point a)		X			Matériel	E1-9 Effets financiers attendus des risques physiques et de transition matériels et opportunités potentielles liées au climat
ESRS E1-9	Localisation des actifs importants exposés à un risque physique matériel paragraphe 66, point c)		X			Matériel	E1-9 Effets financiers attendus des risques physiques et de transition matériels et opportunités potentielles liées au climat

Exigence de publication	Point de données y relatif	SFDR	Pilier 3	Règlement sur les indices de référence	Loi européenne sur le climat	Matériel/ non matériel	Section
ESRS E1-9	Ventilation de la valeur comptable des actifs immobiliers de l'entreprise par classe d'efficacité énergétique paragraphe 67, point c)		X			Matériel	E1-9 Effets financiers attendus des risques physiques et de transition matériels et opportunités potentielles liées au climat
ESRS E1-9	Degré d'exposition du portefeuille aux opportunités liées au climat paragraphe 69			X		Matériel	E1-9 Effets financiers attendus des risques physiques et de transition matériels et opportunités potentielles liées au climat
ESRS E2-4	Quantité de chaque polluant énuméré dans l'annexe II du règlement E-PRTR (registre européen des rejets et des transferts de polluants) rejeté dans l'air, l'eau et le sol, paragraphe 28	X				Non matériel	
ESRS E3-1	Ressources hydriques et marines, paragraphe 9	X				Matériel	E3-1 Politiques en matière de ressources hydriques et marines
ESRS E3-1	Politique en la matière paragraphe 13	X				Matériel	E3-1 Politiques en matière de ressources hydriques et marines
ESRS E3-1	Pratiques durables en ce qui concerne les océans et les mers paragraphe 14	X				Matériel	E3-1 Politiques en matière de ressources hydriques et marines
ESRS E3-4	Pourcentage total d'eau recyclée et réutilisée paragraphe 28, point c)	X				Matériel	E3-4 Consommation d'eau
ESRS E3-4	Consommation d'eau totale en m ³ par rapport au chiffre d'affaires généré par les propres activités de l'entreprise paragraphe 29	X				Matériel	E3-4 Consommation d'eau
ESRS 2 SBM 3 - E4	Paragraphe 16, point a) i	X				Non matériel	
ESRS 2 SBM 3 - E4	Paragraphe 16, point b)	X				Non matériel	
ESRS 2 SBM 3 - E4	Paragraphe 16, point c)	X				Non matériel	
ESRS E4-2	Pratiques ou politiques foncières/agricoles durables paragraphe 24, point b)	X				Non matériel	
ESRS E4-2	Pratiques ou politiques durables en ce qui concerne les océans/mers paragraphe 24, point c)	X				Non matériel	

Exigence de publication	Point de données y relatif	SFDR	Pilier 3	Règlement sur les indices de référence	Loi européenne sur le climat	Matériel/ non matériel	Section
ESRS E4-2	Politiques de lutte contre la déforestation paragraphe 24, point d)	X				Non matériel	
ESRS E5-5	Déchets non recyclés paragraphe 37, point d)	X				Matériel	E5-5 Flux de ressources sortants
ESRS E5-5	Déchets dangereux et déchets radioactifs paragraphe 39	X				Matériel	E5-5 Flux de ressources sortants
ESRS 2 SBM3 – S1	Risque de travail forcé paragraphe 14, point f)	X				Matériel	S1. SBM-3 Impacts, risques et opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique
ESRS 2 SBM3 – S1	Risque d'exploitation d'enfants par le travail paragraphe 14, point g)	X				Matériel	S1. SBM-3 Impacts, risques et opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique
ESRS S1-1	Engagements à mener une politique en matière de droits humains paragraphe 20	X				Matériel	S1-1 Politiques concernant le personnel de l'entreprise
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			X		Matériel	S1-1 Politiques concernant le personnel de l'entreprise
ESRS S1-1	Processus et mesures de prévention de la traite des êtres humains paragraphe 22	X				Matériel	S1-1 Politiques concernant le personnel de l'entreprise
ESRS S1-1	Politique de prévention ou système de gestion des accidents du travail paragraphe 23	X				Matériel	S1-3 Processus de réparation des impacts négatifs et canaux permettant au personnel de l'entreprise de faire part de ses préoccupations
ESRS S1-3	Mécanismes de traitement des différends ou des plaintes paragraphe 32, point c)	X				Matériel	S1-3 Processus de réparation des impacts négatifs et canaux permettant au personnel de l'entreprise de faire part de ses préoccupations
ESRS S1-14	Nombre de décès et nombre et taux d'accidents liés au travail paragraphe 88, points b) et c)	X		X		Matériel	S1-14 Indicateurs de santé et de sécurité

Exigence de publication	Point de données y relatif	SFDR	Pilier 3	Règlement sur les indices de référence	Loi européenne sur le climat	Matériel/ non matériel	Section
ESRS S1-14	Nombre de jours perdus pour cause de blessures, d'accidents, de décès ou de maladies paragraphe 88, point e)	X				Matériel	S1-14 Indicateurs de santé et de sécurité
ESRS S1-16	Écart de rémunération entre hommes et femmes non corrigé paragraphe 97, point a)	X		X		Matériel	S1-16 Indicateurs de rémunération
ESRS S1-16	Ratio de rémunération excessif du directeur général paragraphe 97, point b)	X				Matériel	S1-16 Indicateurs de rémunération
ESRS S1-17	Cas de discrimination paragraphe 103, point a)	X				Matériel	S1-17 Cas, plaintes et impacts graves sur les droits de l'homme
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	X		X		Matériel	S1-17 Cas, plaintes et impacts graves sur les droits de l'homme
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)	X				Matériel	S2.SBM-3 Impacts, risques et opportunités matériels et interactions avec la stratégie et le modèle économique
ESRS S2-1	Engagements à mener une politique en matière des droits de l'homme paragraphe 17	X				Matériel	S2-1 Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur
ESRS S2-1	Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur paragraphe 18	X				Matériel	S2-1 Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur
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	X		X		Matériel	S2-1 Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur
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			X		Matériel	S2-1 Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur
ESRS S3-1	Engagements à mener une politique en matière de droits humains paragraphe 16	X				Matériel	S3-1 Politiques relatives aux communautés affectées

Exigence de publication	Point de données y relatif	SFDR	Pilier 3	Règlement sur les indices de référence	Loi européenne sur le climat	Matériel/non matériel	Section
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	X		X		Matériel	S3-1 Politiques relatives aux communautés affectées
ESRS S3-4	Problèmes et incidents en matière de droits humains paragraphe 36	X				Matériel	S3-4 Actions concernant les impacts matériels sur les communautés affectées
ESRS S4-1	Politiques relatives aux consommateurs et aux utilisateurs finaux paragraphe 16	X				Matériel	S4-1 et S4-4 Politiques et actions relatives aux consommateurs et aux 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	X		X		Matériel	S4-1 et S4-4 Politiques et actions relatives aux consommateurs et aux utilisateurs finaux
ESRS S4-4	Problèmes et incidents en matière de droits humains paragraphe 35	X				Matériel	S4-1 et S4-4 Politiques et actions relatives aux consommateurs et aux utilisateurs finaux
ESRS G1-1	Convention des Nations Unies contre la corruption paragraphe 10, point b)	X				Matériel	G1-1 Politiques en matière de conduite des affaires et culture d'entreprise
ESRS G1-1	Protection des lanceurs d'alerte paragraphe 10, point d)	X				Matériel	G1-1 Politiques en matière de conduite des affaires et culture d'entreprise
ESRS G1-4	Amendes pour infraction à la législation sur la lutte contre la corruption et le versement de pots-de-vin paragraphe 24, point a)	X		X		Matériel	G1-4 Cas de corruption
ESRS G1-4	Normes de lutte contre la corruption et le versement de pots-de-vin paragraphe 24, point b)	X				Matériel	G1-4 Cas de corruption

Annexe B – Glossaire et acronymes

Ce glossaire définit les principaux termes et acronymes employés dans le rapport CSRD. Il est conforme à la terminologie de la CSRD et des ESRS, telle que détaillée dans le lexique officiel du Conseil de l'Union Européenne.

Adaptation au changement climatique	Le processus d'ajustement au changement climatique présent et attendu et à ses impacts
ADEME	Agence française de la transition écologique
Atténuation du changement climatique	Processus consistant à réduire les émissions de GES et à contenir l'élévation de la température moyenne de la planète par rapport aux niveaux préindustriels pour la limiter à 1,5 °C, comme le prévoit l'Accord de Paris
CapEx	Dépenses d'investissement
CCA	Adaptation au changement climatique
CCM	Atténuation du changement climatique
Consommation d'eau	Quantité d'eau prélevée dans l'enceinte de l'entreprise (ou d'une installation) et qui n'est pas rejetée dans le milieu aquatique ou vers un tiers au cours de la période de <i>reporting</i>
Crédit carbone	Instrument transférable ou négociable qui représente une réduction ou une absorption d'émissions d'une tonne équivalent CO ₂ (tCO ₂ eq) et qui est émis et vérifié conformément à des normes de qualité reconnues
CSRD	Corporate Sustainability Reporting Directive. Directive relative à la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises
Culture d'entreprise	La culture d'entreprise exprime des objectifs à travers des valeurs et des croyances. Elle guide l'entreprise dans ses activités à travers un ensemble d'hypothèses partagées et de normes communes, comme des valeurs ou des déclarations de mission
DMA	Analyse de double matérialité. Elle comporte deux dimensions : la matérialité d'impact et la matérialité financière
DNSH	Principe consistant à « ne pas causer de préjudice important »
Double matérialité	La double matérialité comporte deux dimensions : la matérialité d'impact et la matérialité financière. Un enjeu de durabilité répond au critère de la double matérialité s'il présente une matérialité d'impact, une matérialité financière, ou les deux
DR BP-1	Exigence de publication – Base générale pour la préparation des états de durabilité
DR BP-2	Exigence de publication – Publication d'informations relatives à des circonstances particulières
DR GOV-1	Exigence de publication – Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance
DR GOV-2	Exigence de publication – Informations transmises aux organes d'administration, de direction et de surveillance de l'entreprise et enjeux de durabilité traités par ces organes
DR GOV-3	Exigence de publication – Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation
DR GOV-4	Exigence de publication – Déclaration sur la diligence raisonnable en matière de durabilité
DR GOV-5	Exigence de publication
DR IRO-1	Exigence de publication – Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels
DR IRO-2	Exigences de publication au titre des ESRS couvertes par les états de durabilité de l'entreprise
DR SBM-1	Exigence de publication – Position de marché, stratégie, modèle(s) économique(s) et chaîne de valeur
DR SBM-2	Exigence de publication – Intérêts et points de vue des parties prenantes
DR SBM-3	Exigence de publication – Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique
EFRAG	Groupe consultatif pour l'information financière en Europe
Émissions de GES de Scope 1	Émissions directes de GES provenant de sources détenues ou contrôlées par l'entreprise.
Émissions de GES de Scope 2	Émissions indirectes résultant de la production d'électricité, de vapeur, de chaleur ou de froid achetés ou acquis et consommés par l'entreprise.
Émissions de GES de Scope 3	Toutes les émissions indirectes de GES (non incluses dans les émissions de GES de Scope 2) produites dans la chaîne de valeur de l'entreprise déclarante, ce qui comprend les émissions produites en amont et en aval, soit 15 types d'émissions au total répertoriés par le <i>GHG Protocol Corporate Standard</i> (Protocole des GES dans la norme de comptabilisation et de déclaration à l'intention des entreprises)

ERM	Gestion des risques de l'entreprise
ESRS 2	Norme européenne d'information en matière de durabilité 2 – Informations générales à publier
ESRS E1	Norme européenne d'information en matière de durabilité E1 – Changement climatique
ESRS E2	Norme européenne d'information en matière de durabilité E2 – Pollution
ESRS E3	Norme européenne d'information en matière de durabilité E3 – Ressources hydriques et marines
ESRS E4	Norme européenne d'information en matière de durabilité E4 – Biodiversité et écosystèmes
ESRS E5	Norme européenne d'information en matière de durabilité E5 – Utilisation des ressources et économie circulaire
ESRS G1	Norme européenne d'information en matière de durabilité G1 – Conduite des affaires
ESRS S1	Norme européenne d'information en matière de durabilité S1 – Personnel de l'entreprise
ESRS S2	Norme européenne d'information en matière de durabilité S2 – Travailleurs de la chaîne de valeur
ESRS S3	Norme européenne d'information en matière de durabilité S3 – Communautés affectées
ESRS S4	Norme européenne d'information en matière de durabilité S4 – Consommateurs et utilisateurs finaux
Gaz à effet de serre (GES)	Gaz énumérés à l'annexe V, partie 2, du règlement (UE) 2018/1999 du Parlement européen et du Conseil
Hectar	Campus agricole de plus de 600 hectares fondé par Xavier Niel dans la Vallée de Chevreuse, près de Paris, qui a pour vocation de valoriser la terre et ceux qui y travaillent en cultivant la connaissance et la reconnaissance
Impacts en matière de durabilité	L'effet que l'entreprise exerce ou pourrait exercer sur l'environnement et la population, y compris les effets sur les droits de l'homme, en raison de ses activités ou de ses relations d'affaires
ISO	Organisation internationale de normalisation
Leviers de décarbonation	Il s'agit de types d'actions d'atténuation agrégés, tels que l'efficacité énergétique, l'électrification, le changement de combustible, l'utilisation d'énergies renouvelables, la modification des produits et la décarbonation de la chaîne d'approvisionnement, adaptés aux actions spécifiques de l'entreprise
Matérialité	Un enjeu de durabilité est matériel s'il répond à la définition de la matérialité d'impact, de la matérialité financière, ou des deux
NACE	Nomenclature statistique des activités économiques dans la Communauté européenne
Net zéro	État d'équilibre entre les émissions de gaz à effet de serre liées aux activités humaines et les absorptions de ces gaz sur une période donnée
OIT	Organisation Internationale du Travail
OpEx	Dépenses d'exploitation
Opportunités en matière de durabilité	Événement ou contexte incertain en matière sociale, environnementale ou de gouvernance qui, s'il survient, peut avoir un effet positif matériel sur le modèle économique ou la stratégie de l'entreprise et sur sa capacité à atteindre ses objectifs et ses cibles et à créer de la valeur
Politique	Ensemble ou cadre d'objectifs généraux et de principes de gestion auxquels l'entreprise a recours pour la prise de décision
PPA	Contrat d'achat d'électricité
Protocole des gaz à effet de serre (Protocole des GES)	Cadre mondialement reconnu en matière d'évaluation, de gestion et de déclaration des émissions de gaz à effet de serre générées par les organisations, les chaînes de valeur et les produits
Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE)	Responsabilité sociale, environnementale et sociétale
RH	Ressources Humaines
Risques en matière de durabilité	Événement ou contexte incertain en matière sociale, environnementale ou de gouvernance qui, s'il survient, peut avoir un effet négatif matériel sur le modèle économique ou la stratégie de l'entreprise et sur sa capacité à atteindre ses objectifs et ses cibles et à créer de la valeur
SBTi	Initiative <i>Science Based Targets</i>
SBTN	Réseau <i>Science Based Targets</i>
VC	Chaîne de valeur
WUE	Efficacité de l'utilisation des ressources en eau (<i>Water Usage Effectiveness, WUE</i>)

Annexe C – IRO 2 : Exigences de publication au titre des ESRS couvertes par l'état de durabilité de l'entreprise

Le tableau ci-dessous délimite le périmètre des informations publiées par Iliad en vertu de la CSRD. Au vu de l'analyse de double matérialité, les normes E2 (pollution) et E4 (biodiversité) ont été écartées pour absence de matérialité. Le Groupe Iliad s'engage à publier tous les points de données obligatoires et matériels en lien avec ses activités, conformément au document *Implementation Guidance 3 : List of ESRS Datapoints* (lignes directrices 3 relatives à la mise en œuvre : liste des points de données ESRS), publié par le Groupe consultatif pour l'information financière en Europe (EFRAG). Comme il s'agit de la première année de publication, les informations à publier devraient s'améliorer au fil du temps, grâce à un apprentissage et à un affinage continus.

Pour plus d'informations sur les exigences de publication et les points de données connexes qui sont requis par d'autres actes législatifs de l'Union Européenne, comme précisé à l'appendice B de la norme ESRS 2, voir l'annexe A du présent document.

ESRS	Référence	Nom
ESRS 2 Informations générales à publier	BP-1	BP-1 Base générale pour la préparation des états de durabilité
	BP-2	BP-2 Publication d'informations relatives à des circonstances particulières
	GOV-1	GOV-1 Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance
	GOV-2	GOV-2 Informations transmises aux organes d'administration, de direction et de surveillance de l'entreprise et enjeux de durabilité traités par ces organes
	GOV-3	GOV-3 Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation
	GOV-4	GOV-4 Déclaration sur la vigilance raisonnable
	GOV-5	GOV-5 Gestion des risques et contrôles internes concernant l'information en matière de durabilité
	SBM-1	SBM-1 Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur
	SBM-2	SBM-2 Intérêts et points de vue des parties prenantes
	SBM-3	SBM-3 Impacts, risques et opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique
ESRS E1 Changement climatique	IRO-1	IRO-1 Description du processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels
	IRO-2	Annexe IRO-2 Exigences de publication au titre des ESRS couvertes par l'état de durabilité de l'entreprise
	ESRS 2 GOV-3	E1 GOV-3 Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation
	E1-1	E1-1 Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique
	ESRS 2 SBM-3	E1.SBM-3 Impacts, risques et opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique
	ESRS 2 IRO-1	E1.IRO-1 Description des processus permettant d'identifier et d'évaluer les impacts, risques et opportunités matériels liés au climat
	E1-2	E1-2 Politiques liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci
	E1-3	E1-3 Actions et ressources en rapport avec les politiques en matière de changement climatique
	E1-4	E1-4 Cibles liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci
	E1-5	E1-5 Consommation d'énergie et mix énergétique
	E1-6	E1-6 Émissions brutes de GES des Scopes 1, 2, 3 et émissions totales de GES
	E1-7	E1-7 Projets d'absorption et d'atténuation des GES financés au moyen de crédits carbone
	E1-8	E1-8 Tarification interne du carbone
	E1-9	E1-9 Effets financiers attendus des risques physiques et de transition matériels et opportunités potentielles liées au climat
	ESRS E2	Non matériel
	Pollution	

ESRS	Référence	Nom
ESRS E3 Ressources hydriques et marines	ESRS 2 IRO-1	E3.IRO-1 Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels liés aux ressources hydriques et marines
	E3-1	E3-1 Politiques en matière de ressources hydriques et marines
	E3-2	E3-2 Actions et ressources relatives aux ressources hydriques et marines
	E3-3	E3-3 Cibles en matière de ressources hydriques et marines
	E3-4	E3-4 Consommation d'eau
ESRS E4 Biodiversité et Écosystèmes		Non matériel
ESRS E5 Utilisation des ressources et économie circulaire	ESRS 2 IRO-1	E5 IRO-1 Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels liés à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire
	E5-1	E5-1 Politiques en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire
	E5-2	E5-2 Actions et ressources relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire
	E5-3	E5-3 Cibles relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire
	E5-4	E5-4 Flux de ressources entrants
	E5-5	E5-5 Flux de ressources sortants
ESRS S1 Effectifs de l'entreprise	ESRS 2 SBM-2	S1. SBM-2 Intérêts et points de vue des parties prenantes
	ESRS 2 SBM-3	S1. SBM-3 Impacts, risques et opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique
	S1-1	S1-1 Politiques concernant le personnel de l'entreprise
	S1-2	S1-2 Processus de dialogue avec le personnel de l'entreprise et ses représentants au sujet des impacts
	S1-3	S1-3 Processus de réparation des impacts négatifs et canaux permettant au personnel de l'entreprise de faire part de ses préoccupations
	S1-4	S1-4 Actions visant à gérer les risques matériels concernant le personnel de l'entreprise, et efficacité de ces actions liées à la protection de la vie privée
	S1-5	S1-5 Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels
	S1-6	S1-6 Caractéristiques des salariés de l'entreprise
	S1-8	S1-8 Couverture des négociations collectives et dialogue social
	S1-9	S1-9 Indicateurs de diversité
	S1-10	S1-10 Salaires décents
	S1-11	S1-11 Protection sociale
	S1-12	S1-12 Personnes en situation d'handicap
	S1-13	S1-13 Indicateurs de formation et de développement des compétences
	S1-14	S1-14 Indicateurs de santé et de sécurité
	S1-15	S1-15 – Indicateurs d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée
	S1-16	S1-16 Indicateurs de rémunération
	S1-17	S1-17 Cas, plaintes et impacts graves en matière de droits humains

ESRS	Référence	Nom
ESRS S2 Travailleurs de la chaîne de valeur	ESRS 2 SBM-3	S2. SBM-3 Impacts, risques et opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique
	S2-1	S2-1 Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur
	S2-2	S2-2 et S2-3 Processus de dialogue avec les travailleurs de la chaîne de valeur au sujet des impacts
	S2-3	S2-2 et S2-3 Processus de dialogue avec les travailleurs de la chaîne de valeur au sujet des impacts
	S2-4	S2-4 Actions concernant les impacts matériels sur les travailleurs de la chaîne de valeur, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant les travailleurs de la chaîne de valeur, et efficacité de ces actions
	S2-5	S2-5 Cibles liées à la gestion des impacts, risques et opportunités
ESRS S3 Communautés affectées	ESRS 2 SBM-3	S3. SBM-3 Impacts, risques et opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique
	S3-1	S3-1 Politiques relatives aux communautés affectées
	S3-2	S3-2 et S3-3 Processus de dialogue avec les communautés affectées et canaux leur permettant de faire part de leurs préoccupations
	S3-3	S3-2 et S3-3 Processus de dialogue avec les communautés affectées et canaux leur permettant de faire part de leurs préoccupations
	S3-4	S3-4 Actions concernant les impacts matériels sur les communautés affectées
ESRS S4 Consommateurs/ utilisateurs finaux	ESRS 2 SBM-3	S4. SBM-3 Impacts, risques et opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique
	S4-1	S4-1 et S4-4 Politiques et actions relatives aux consommateurs et aux utilisateurs finaux
	S4-2	S4-2 et S4-3 Processus de dialogue avec les consommateurs et utilisateurs finaux visant à remédier à leurs préoccupations
	S4-3	S4-2 et S4-3 Processus de dialogue avec les consommateurs et utilisateurs finaux visant à remédier à leurs préoccupations
	S4-4	S4-1 et S4-4 Politiques et actions relatives aux consommateurs et aux utilisateurs finaux
	S4-5	S4-5 Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels
ESRS G1 Conduite des affaires	ESRS 2 GOV-1	G1. GOV-1 Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance
	G1-1	G1-1 Politiques en matière de conduite des affaires et culture d'entreprise
	G1-2	G1-2 Gestion des relations avec les fournisseurs
	G1-3	G1-3 Prévention et détection de la corruption
	G1-4	G1-4 Cas de corruption
	G1-5	G1-5 Influence politique et activités de lobbying
	G1-6	G1-6 Pratiques en matière de paiement

4.12 Rapport de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 d'iliad

(Exercice clos le 31 décembre 2024)

À l'assemblée générale de la société iliad,

Le présent rapport est émis en notre qualité de commissaire aux comptes d'iliad. Il porte sur les informations en matière de durabilité et les informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2024 et incluses dans le chapitre 4 du rapport de gestion du groupe (ci-après l'« État de durabilité »).

En application de l'article L.233-28-4 du Code de commerce, iliad est tenue d'inclure les informations précitées au sein d'une section distincte du rapport de gestion du groupe. Ces informations ont été établies dans un contexte de première application des articles précités caractérisé par des incertitudes sur l'interprétation des textes, le recours à des estimations significatives, l'absence de pratiques et de cadre établis notamment pour l'analyse de double matérialité ainsi que par un dispositif de contrôle interne évolutif. Elles permettent de comprendre les impacts de l'activité d'iliad sur les enjeux de durabilité, ainsi que la manière dont ces enjeux influent sur l'évolution des affaires du groupe, de ses résultats et de sa situation. Les enjeux de durabilité comprennent les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernement d'entreprise.

En application du II de l'article L.821-54 du code précité notre mission consiste à mettre en œuvre les travaux nécessaires à l'émission d'un avis, exprimant une assurance limitée, portant sur :

- la conformité aux normes d'information en matière de durabilité adoptées en vertu de l'article 29 ter de la directive (UE) 2013/34 du Parlement européen et du Conseil du 14 décembre 2022 (ci-après ESRS pour « *European Sustainability Reporting Standards* ») du processus mis en œuvre par iliad pour déterminer les informations publiées, et le respect de l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L.2312-17 du code du travail ;
- la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans l'État de durabilité avec les exigences de l'article L.233-28-4 du Code de commerce, y compris avec les ESRS ; et
- le respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

L'exercice de cette mission est réalisé en conformité avec les règles déontologiques, y compris d'indépendance, et les règles de qualité prescrites par le Code de commerce.

Il est également régi par les lignes directrices de la Haute Autorité de l'Audit « *Mission de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852* ».

Dans les trois parties distinctes du rapport qui suivent, nous présentons, pour chacun des axes de notre mission, la nature des vérifications que nous avons opérées, les conclusions que nous en avons tirées, et, à l'appui de ces conclusions, les éléments qui ont fait l'objet, de notre part, d'une attention particulière et les diligences que nous avons mises en œuvre au titre de ces éléments. Nous attirons votre attention sur le fait que nous n'exprimons pas de conclusion sur ces éléments pris isolément et qu'il convient de considérer que les diligences explicitées s'inscrivent dans le contexte global de la formation des conclusions émises sur chacun des trois axes de notre mission.

Enfin, lorsqu'il nous semble nécessaire d'attirer votre attention sur une ou plusieurs informations en matière de durabilité fournies par iliad dans le rapport de gestion du groupe, nous formulons un paragraphe d'observations.

Limites de notre mission

Notre mission ayant pour objectif d'exprimer une assurance limitée, la nature (choix des techniques de contrôle) des travaux, leur étendue (amplitude), et leur durée, sont moindres que ceux nécessaires à l'obtention d'une assurance raisonnable.

En outre, cette mission ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion d'iliad, notamment à porter une appréciation, qui dépasserait la conformité aux prescriptions d'information des ESRS sur la pertinence des choix opérés par iliad en termes de plans d'action, de cibles, de politiques, d'analyses de scénarios et de plans de transition.

Elle permet cependant d'exprimer des conclusions concernant le processus de détermination des informations en matière de durabilité publiées, les informations elles-mêmes, et les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, quant à l'absence d'identification ou, au contraire, l'identification, d'erreurs, omissions ou incohérences d'une importance telle qu'elles seraient susceptibles d'influencer les décisions que pourraient prendre les lecteurs des informations objet de nos vérifications.

Notre mission ne porte pas sur les éventuelles données comparatives.

Conformité aux ESRS du processus mis en œuvre par Iliad pour déterminer les informations publiées, et respect de l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L.2312-17 du code du travail

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier que :

- le processus défini et mis en œuvre par Iliad lui a permis, conformément aux ESRS, d'identifier et d'évaluer ses impacts, risques et opportunités liés aux enjeux de durabilité, et d'identifier ceux de ces impacts, risques et opportunités matériels qui ont conduit à la publication des informations en matière de durabilité dans l'État de durabilité ; et
- les informations fournies sur ce processus sont également conformes aux ESRS.

En outre, nous avons contrôlé le respect de l'obligation de consultation du comité social et économique.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions ou incohérences importantes concernant la conformité du processus mis en œuvre par Iliad avec les ESRS.

Concernant la consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L.2312-17 du code du travail, nous vous informons que à la date du présent rapport, celle-ci n'a pas encore eu lieu.

Éléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité aux ESRS du processus mis en œuvre par Iliad pour déterminer les informations publiées.

Les informations relatives à l'identification des parties prenantes et des impacts, risques et opportunités ainsi qu'à l'évaluation de la matérialité d'impact et à la matérialité financière sont mentionnées au paragraphe «IRO-1 Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels» de l'État de durabilité.

• Concernant l'identification des parties prenantes

Nous avons pris connaissance de l'analyse réalisée par Iliad pour identifier les parties prenantes, qui peuvent affecter les entités du périmètre des informations ou peuvent être affectées par elles, par leurs activités et relations d'affaires directes ou indirectes dans la chaîne de valeur.

Nous nous sommes entretenus avec la direction et les personnes que nous avons jugé appropriées et avons inspecté la documentation disponible. Nos diligences ont notamment consisté à :

- apprécier la cohérence des principales parties prenantes identifiées par Iliad avec la nature de ses activités et son implantation géographique, en tenant compte de ses relations d'affaires et de sa chaîne de valeur ;
- apprécier le caractère approprié de la description donnée dans le paragraphe «SBM-2 Intérêts et points de vue des parties prenantes» de l'État de durabilité.

• Concernant l'identification des impacts, risques et opportunités

Nous avons pris connaissance du processus mis en œuvre par l'entité concernant l'identification des impacts (négatifs ou positifs), risques et opportunités («IRO»), réels ou potentiels, en lien avec les enjeux de durabilité mentionnés dans le paragraphe AR 16 des «Exigences d'application» de la norme ESRS 1, tel que présenté dans le paragraphe «SBM-3 Impacts, risques et opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique» de l'État de durabilité.

En particulier, nous avons apprécié la démarche mise en place par Iliad pour déterminer ses impacts et ses dépendances, qui peuvent être source de risques ou d'opportunités, notamment le dialogue mis en œuvre, le cas échéant, avec les parties prenantes.

Nous avons pris connaissance de l'analyse réalisée par Iliad des IRO identifiés, incluant notamment la description de leur répartition dans les activités propres et la chaîne de valeur, ainsi que de leur horizon temporel (court, moyen ou long terme), et apprécié la cohérence de cette analyse avec notre connaissance de l'entité et, le cas échéant, avec les analyses de risques menées par les entités du groupe.

Nous avons :

- apprécié l'approche utilisée par Iliad pour recueillir les informations au titre des filiales ;
- apprécié la manière dont Iliad a considéré la liste des sujets de durabilité énumérés par la norme ESRS 1 (AR 16) dans son analyse ;
- apprécié la cohérence des impacts, risques et opportunités réels et potentiels identifiés par Iliad avec les analyses sectorielles disponibles ;
- apprécié si Iliad a pris en compte les risques et opportunités pouvant découler d'événements à la fois passés et futurs du fait de ses activités propres ou de ses relations d'affaires.

• Concernant l'évaluation de la matérialité d'impact et de la matérialité financière

Nous avons pris connaissance, par entretien avec la direction Responsabilité Sociétale et Environnementale et inspection de la documentation disponible, du processus d'évaluation de la matérialité d'impact et de la matérialité financière mis en œuvre par iliad, et apprécié sa conformité au regard des critères définis par ESRS 1.

Nous avons notamment :

- apprécié la cohérence des seuils ainsi déterminés avec notre connaissance de l'entité ;
- vérifié que l'ensemble des impacts, risques et opportunités réels ou potentiels identifiés par iliad ont fait l'objet d'une évaluation ;
- apprécié le caractère approprié du degré d'agrégation des impacts, risques et opportunités individuels des filiales au niveau du groupe ;
- apprécié si l'entité a évalué les IRO indépendamment des éventuelles mesures d'atténuation ;
- apprécié le caractère approprié de l'information donnée dans le paragraphe « IRO-1 Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels » de l'État de durabilité.

Conformité des informations en matière de durabilité incluses dans l'État de durabilité avec les exigences de l'article L.233-28-4 du Code de commerce, y compris avec les ESRS

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier que, conformément aux prescriptions légales et réglementaires, y compris aux ESRS :

- les renseignements fournis permettent de comprendre les modalités de préparation et de gouvernance des informations en matière de durabilité incluses dans l'État de durabilité, y compris les modalités de détermination des informations relatives à la chaîne de valeur et les exemptions de divulgation retenues ;
- la présentation de ces informations en garantit la lisibilité et la compréhensibilité ;
- le périmètre retenu par iliad relativement à ces informations est approprié ; et
- sur la base d'une sélection, fondée sur notre analyse des risques de non-conformité des informations fournies et des attentes de leurs utilisateurs, que ces informations ne présentent pas d'erreurs, omissions, incohérences importantes, c'est-à-dire susceptibles d'influencer le jugement ou les décisions des utilisateurs de ces informations.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions, incohérences importantes concernant la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans l'État de durabilité, avec les exigences de l'article L.233-28-4 du Code de commerce, y compris avec les ESRS.

Observation

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les informations figurant aux paragraphes « BP-1 Base générale pour la préparation des états de durabilité » et « BP-2 Publication d'informations relatives à des circonstances particulières » de l'État de durabilité décrivant les limites méthodologiques (y compris les limitations de périmètre), les estimations et les incertitudes inhérentes à la première année d'application de l'article L.233-28-4 du Code de commerce.

Éléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

• Informations fournies en application de la norme environnementale ESRS E1

Les informations publiées au titre du changement climatique (ESRS E1) sont mentionnées au paragraphe « E1 – Changement climatique » de l'État de durabilité.

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité aux ESRS de ces informations.

- nos diligences ont notamment consisté à :
 - sur la base des entretiens menés avec la direction ou les personnes concernées, apprécier si la description des politiques, actions et cibles mises en place par iliad couvre les domaines suivants : atténuation du changement climatique, adaptation au changement climatique,
 - apprécier le caractère approprié de l'information présentée au sein de la section « E1 – Changement climatique » de l'État de durabilité et sa cohérence d'ensemble avec notre connaissance de l'entité.
- en ce qui concerne les informations publiées au titre du bilan d'émission gaz à effet de serre :
 - nous avons apprécié la cohérence du périmètre considéré pour l'évaluation du bilan d'émissions de gaz à effet de serre avec le périmètre des états financiers consolidés, les activités sous contrôle opérationnel, et la chaîne de valeur amont et aval,
 - nous avons pris connaissance du protocole d'établissement de l'inventaire des émissions de gaz à effet de serre utilisé par l'entité pour établir le bilan d'émissions de gaz à effet de serre et apprécié ses modalités d'application, sur une sélection de catégories d'émissions et de sites, sur le scope 1, le scope 2,
 - nous avons apprécié le caractère approprié des facteurs d'émission utilisés et le calcul des conversions afférentes ainsi que les hypothèses de calcul et d'extrapolation, compte tenu de l'incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées,

- pour les données physiques (telles que la consommation d'énergie), nous avons rapproché, sur la base de sondages, les données sous-jacentes servant à l'élaboration du bilan d'émissions de gaz à effet de serre avec les pièces justificatives,
- en ce qui concerne les estimations que nous avons jugé structurantes auxquelles l'entité a eu recours, pour l'élaboration de son bilan d'émission de gaz à effet de serre,
 - par entretien avec la direction, nous avons pris connaissance de la méthodologie de calcul des données estimées et des sources d'informations sur lesquelles reposent ces estimations,
 - nous avons apprécié si les méthodes ont été appliquées de manière cohérente ou s'il y a eu des changements depuis la période précédente, et si ces changements sont appropriés.

• Informations fournies en application de la norme sociale ESRS S1

Les informations publiées au titre du personnel de l'entreprise (ESRS S1) sont mentionnées au paragraphe « S1 – personnel de l'entreprise » de l'État de durabilité.

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité aux ESRS de ces informations.

Nos diligences ont notamment consisté à :

- sur la base des entretiens menés avec les directions des ressources humains des principaux pays (France, Pologne et Italie) ou les personnes concernées, apprécier si la description des politiques, actions mises en place par Iliad couvre les domaines de santé et sécurité ;
- pour les indicateurs caractéristiques des salariés de l'entreprise, tels que la ventilation de l'effectif par type de contrat et par genre, et de la diversité :
 - prendre connaissance de la méthodologie d'établissement de ces indicateurs,
 - apprécier la cohérence du périmètre considéré ;
- vérifier l'exactitude arithmétique des calculs servant à établir ces informations.

Respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier le processus mis en œuvre par Iliad pour déterminer le caractère éligible et aligné des activités des entités comprises dans la consolidation.

Ils ont également consisté à vérifier les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, ce qui implique la vérification :

- de la conformité aux règles de présentation de ces informations qui en garantissent la lisibilité et la compréhensibilité ;
- sur la base d'une sélection, de l'absence d'erreurs, omissions, incohérences importantes dans les informations fournies, c'est-à-dire susceptibles d'influencer le jugement ou les décisions des utilisateurs de ces informations.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions, incohérences importantes concernant le respect des exigences de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

Éléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Nous avons déterminé qu'il n'y avait pas de tels éléments à communiquer dans notre rapport.

Paris-La Défense, le 22 avril 2025

Le commissaire aux comptes

Deloitte & Associés
Ariane BUCAILLE

5. Analyse de l'activité du Groupe et du résultat

5.1	Présentation générale du Groupe	215
5.1.1	Formation du chiffre d'affaires	215
5.1.2	Réseaux de distribution physique	216
5.1.3	Principaux coûts opérationnels du Groupe	217
5.1.4	Investissements et amortissements	218
5.2	Éléments clés de l'année 2024 – Groupe iliad	222
5.3	Comparaison des résultats au 31 décembre 2024 et au 31 décembre 2023	223
5.3.1	Analyse du résultat du Groupe	224
5.3.2	Flux de trésorerie et investissements Groupe	229
5.3.3	Endettement du Groupe	229
5.3.4	Événements postérieurs à la clôture	232

- Principales données financières consolidées

(en millions d'euros)	31 décembre 2024	31 décembre 2023
Compte de résultat		
Chiffre d'affaires total	10 024	9 241
EBITDAaL	3 850	3 444
Résultat opérationnel courant	1 640	1 291
Résultat net	367	318
Bilan		
Actifs non-courants	21 891	21 800
Actifs courants ^(a)	4 344	4 347
<i>dont Trésorerie et équivalents de trésorerie</i>	<i>970</i>	<i>1 186</i>
Actifs destinés à être cédés	168	184
Total de l'actif	26 404	26 330
Capitaux propres	4 852	4 798
Passifs non-courants	15 046	14 813
Passifs courants ^(a)	6 454	6 709
Passifs détenus en vue d'être cédés	52	11
Total du passif	26 404	26 330
Endettement net^(b)	10 300	10 234
Flux de trésorerie		
Capacité d'autofinancement	4 779	4 114
Investissements hors fréquences – Groupe	-2 022	-2 016
Investissements fréquences – Groupe	-152	-185
Impôts décaissés	-448	-594
Intérêts financiers nets payés	-453	-436
Autres (inclus impact des variations de périmètre)	45	1 531
Flux net de trésorerie Groupe (avant variation de l'endettement et dividendes versés aux actionnaires de la société mère)	366	1 594
Dividendes payés aux actionnaires de la société mère	-356	-708

(a) Hors actifs et passifs détenus en vue d'être cédés.

(b) La dette nette est constituée des passifs financiers court terme et long terme, y compris les instruments dérivés (actifs et passifs), déduction faite de la trésorerie et équivalents de trésorerie. En 2024, la définition de la dette nette a évolué pour inclure les instruments financiers dérivés afin d'avoir une vision plus complète de la situation financière du Groupe. 2023 a été modifié en conséquence (10 243 millions d'euros avec l'ancienne méthode de calcul).

5.1 Présentation générale du Groupe

Le Groupe Iliad (le «Groupe») est un des principaux acteurs des télécommunications en Europe, avec plus de 50,5 millions d'abonnés (répartis entre la France, la Pologne et l'Italie), un chiffre d'affaires de 10,0 milliards d'euros en 2024, et plus de 18 200 salariés.

Créé en 1991, le Groupe est devenu, grâce à la maîtrise de son réseau de communications électroniques et à l'attractivité commerciale de ses offres grand public sous la marque Free, un acteur majeur de l'Internet et des communications électroniques (fixe et mobile) en France.

En 2018, le Groupe s'est étendu géographiquement en Italie en devenant le 4^e opérateur mobile et a réussi à conquérir

en six ans près de 15% de parts de marché hors M2M (AGCOM – Communications Monitoring markets system – September 2024). Iliad Italia a, depuis, lancé son offre Fibre (janvier 2022) ainsi que ses offres aux entreprises (mai 2023). En 2020, le Groupe Iliad a continué à s'étendre en Europe avec l'acquisition de Play, le leader de la téléphonie mobile en Pologne et du câblo-opérateur UPC en avril 2022.

La société Iliad SA est la société mère du Groupe Iliad présent sous les marques commerciales Free en France, Iliad en Italie et Play en Pologne. Le Groupe dispose de trois secteurs géographiques distincts : France, Italie et Pologne.

5.1.1 Formation du chiffre d'affaires

5.1.1.1 France

Offres fixes B2C

Le Groupe occupe la place de 1^{er} Opérateur alternatif sur l'Internet Haut et Très Haut Débit en France métropolitaine. Sous la marque Free, au 31 décembre 2024, le Groupe proposait quatre offres fixes : la Freebox Revolution Light (19,99 euros par mois la 1^{re} année, 29,99 euros après), la Freebox Pop (29,99 euros par mois la 1^{re} année, 39,99 euros après), la Freebox Ultra Essentiel (39,99 euros par mois la 1^{re} année, 49,99 euros après) et la Freebox Ultra (49,99 euros par mois la 1^{re} année, 59,99 euros après).

Selon l'éligibilité de la ligne de l'abonné, les offres de Free sont compatibles avec les différentes technologies Haut Débit et Très Haut Débit (via la Fibre optique (FTTH), via ADSL, via VDSL2 et via une box 5G, les offres Ultra et Ultra Essentiel n'étant disponibles qu'en FTTH).

Offres mobiles B2C

En France métropolitaine, le Groupe continue de mettre l'accent sur l'amélioration du mix d'abonnés en faveur du Forfait Free illimité 4G/5G⁽¹⁾. Ce focus passe notamment par le maintien, depuis 2018, d'une offre intermédiaire « Série Free » avec migration automatique sur le Forfait Free 4G/5G illimité au bout de 12 mois. Le prix de la Série Free varie selon les périodes et était à fin 2024 de 8,99 € par mois. En 2024, l'offre Série Free a pu bénéficier gratuitement de la 5G ainsi que de OQEE (plateforme TV de Free). De même, la 5G dite « Stand Alone » a été ajoutée au Forfait Free 4G/5G afin de faire bénéficier sans frais supplémentaire des dernières technologies aux clients. D'autre part, le Groupe s'est engagé en 2022 à ne pas augmenter les prix de ses forfaits mobiles (2 euros et 19,99 euros) pour les 5 prochaines années, soit jusqu'à 2027.

Alors que Free est commercialement actif à la Réunion depuis juillet 2017 via TRM (JV à 50/50 avec le Groupe Axian), Free Caraïbe a commercialisé sa 1^{re} offre mobile sur les territoires français ultramarins de la Martinique, la Guadeloupe, la Guyane, Saint-Martin et Saint-Barthélemy en reprenant les ingrédients

qui ont contribué au succès de Free dans l'Hexagone : une offre innovante, simple, généreuse, sans engagement et à un tarif ultra compétitif (9,99 euros par mois).

Offres B2B

Le marché B2B en France est aujourd'hui adressé via quatre segments, l'activité Services aux entreprises de Free Pro (TPE, PME et Grandes Entreprises), l'activité de solutions de Cybersécurité (via ITRUST qui vend en direct ou via Free Pro ses services), l'activité de solutions innovantes de paiement de Stancer et l'activité de Cloud Public & Hébergement qui se décline sous quatre activités :

- (i) l'hébergement, qui correspond à la mise à disposition par Scaleway et Free Pro d'un serveur dédié aux petites et moyennes entreprises souhaitant sécuriser leurs données ;
- (ii) le Public Cloud chez Scaleway, qui correspond à l'accès, via un réseau de communications électroniques, à la demande et en libre-service, à des ressources informatiques partagées configurables ;
- (iii) la colocation, qui consiste à mettre à disposition des espaces au sein d'un Datacenter, ainsi que la capacité électrique associée, pour héberger des baies et serveurs (offre essentiellement proposée au sein de notre filiale OpCore créé courant 2023 et qui regroupe les principaux datacenters du Groupe) ;
- (iv) l'Intelligence Artificielle, avec la mise à disposition par Scaleway d'un supercalculateur afin notamment d'entraîner des modèles d'IA à très grande vitesse.

Ventes d'équipements

Dans une logique de transparence et afin de permettre à ses abonnés de choisir librement le forfait de leur choix avec le téléphone de leur choix, le téléphone est proposé séparément du forfait. Plusieurs solutions s'offrent à eux : acheter un terminal au comptant ou louer un terminal avec option d'achat (offre Free Flex). Dans tous les cas, le Groupe reconnaît le chiffre d'affaires correspondant lors de la réception du téléphone mobile par l'abonné.

(1) 350 Go pour les non-abonnés Freebox.

5.1.1.2 Italie

Offres mobiles B2C

Depuis le 29 mai 2018, date du lancement de son offre mobile en Italie, le Groupe a rencontré un succès commercial incontestable. En 2024, il a franchi la barre des 11 millions d'abonnés mobiles, totalisant plus de 11,6 millions d'abonnés, représentant ainsi près de 15 % de parts de marché italien hors M2M (à fin septembre 2024, AGCOM Q3 2024).

À fin décembre 2024, Iliad Italia proposait trois types d'offres mobiles, des offres dites classiques (voix, SMS et données cellulaires) allant de 7,99 euros à 11,99 euros, une offre M2M à 1,99 euros et une offre comprenant uniquement des données cellulaires à 14,99 euros. Les frais d'activation de carte SIM étant de 9,99 euros.

Par ailleurs, le Groupe propose en Italie une sélection des derniers iPhone Apple, tels que l'iPhone 16, 16 Plus, 16 Pro et 16 Pro Max et ainsi que des téléphones Samsung. Dans une démarche de transparence et afin de permettre à ses abonnés de choisir librement l'offre mobile de leur choix avec le téléphone de leur choix, le téléphone est proposé séparément de l'offre mobile. Les abonnés peuvent alors décider d'acquérir ou non un téléphone.

Offre mobile B2B

En mai 2023, Iliad Italia a pénétré le marché mobile des entreprises en lançant deux offres destinées aux TPE et PME : une offre à 9,99 euros/mois hors TVA (comprenant des appels et SMS illimités, 180 Go/mois, 16 Go/mois depuis l'UE et 5 Go/mois depuis 30 pays hors UE) et une deuxième offre à 11,99 euros/mois hors TVA (comprenant des appels et SMS illimités, 300 Go/mois, 20 Go/mois depuis l'UE et 5 Go/mois depuis 30 pays hors UE). Chaque activation de carte SIM entraînant des frais d'activation de 9,99 euros.

Offre fixe

Le 25 janvier 2022, Iliad Italia a lancé son offre B2C exclusivement en FTTH basée, comme en France, sur un prix attractif, simple et transparent. Au lancement, l'offre était proposée à 23,99 euros par mois, le prix étant ramené à 15,99 euros par mois pour les abonnés mobiles Iliad Italia. Fin 2024, le prix de l'offre Fibre d'Iliad Italia s'établissait à 25,99 euros par mois et 21,99 euros par mois pour les abonnés mobiles Iliad Italia (aux offres à 9,99 euros et 11,99 euros par mois).

5.1.1.3 Pologne

Offres mobiles et fixes

Grâce à l'acquisition de Play, l'un des leaders du marché de la téléphonie mobile polonaise en novembre 2020, le Groupe Iliad est devenu un opérateur majeur du marché polonais des télécoms. En mai 2022, le Groupe Iliad a finalisé l'acquisition du cablo-opérateur UPC Polska (fusion juridique effective depuis août 2023), faisant de Play un opérateur totalement convergent avec plus de 13 millions d'abonnés mobiles et plus de 2 millions d'abonnés à une offre fixe (Internet, téléphonie et/ou TV) à fin 2024. Suite à ces opérations, le Groupe fournit des services mobiles et fixes aux particuliers et aux entreprises (notamment les PME). Nous employons la marque « Play » pour tous nos services, la marque « UPC Polska » ayant été retirée courant 2023.

Services B2B

Au-delà des services de connectivité fixes et mobiles aux entreprises, Play offre également des solutions Cloud (public, hybride, privé) ainsi que des services d'hébergement (serveurs dédiés, datacenter virtuel, archivages). À travers sa filiale Redge Technologies, Play propose une plateforme complète de solutions de streaming vidéo dédiée aux diffuseurs et opérateurs télécoms.

5.1.2 Réseaux de distribution physique

5.1.2.1 France

La distribution des offres du Groupe en France s'appuie sur différents canaux, physiques (boutiques) ou à distance (web, centre d'appels entre autres).

Concernant la distribution physique, le Groupe disposait à fin 2024 d'un réseau de 257 boutiques Free (Free Center) réparties sur la France entière, et de 176 points Free Proxi.

Les boutiques Free Center assurent quatre missions convergentes :

- élargir la base abonnés *via* le recrutement de nouveaux abonnés ou la conversion d'abonnés fixes existants vers le mobile et réciproquement ;
- communiquer sur la marque Free : matérialiser sa présence à proximité des abonnés et promouvoir l'intérêt de son offre ;
- la vente et location d'équipement ;
- assurer une mission de Service Après-Vente auprès des abonnés existants et rassurer par la présence physique.

5.1.2.2 Italie

La distribution des offres du Groupe en Italie s'appuie, comme en France, sur différents canaux, physiques (boutiques) ou à distance (web, centre d'appels entre autres).

Le réseau de distribution physique comprenait 62 boutiques dans des villes majeures d'Italie à fin 2024. En sus, Iliad Italia peut s'appuyer sur :

- un réseau de plus de 2 100 bornes de distribution de cartes SIM (Simbox) situées dans des zones de chalandises fréquentées, ces bornes sont adaptées aux spécificités locales en termes de réglementation, et notamment à la loi Pisanu, nécessitant une reconnaissance de l'abonné au moment de la souscription de l'abonnement ;
- l'accès à un réseau d'envergure nationale de revendeurs permettant aux abonnés de recharger leur offre mobile ;
- un réseau de magasins partenaires (cafés, tabacs, kiosques...) où il est possible de souscrire un abonnement en quelques minutes ;
- un réseau de plus de 3 900 distributeurs, baptisé Iliad Space, couvrant principalement les petites villes en Italie et lancé en juillet 2023.

5.1.2.3 Pologne

La distribution des offres du Groupe en Pologne s'appuie, comme en France et en Italie, sur différents canaux, physiques (boutiques) ou à distance (web, centre d'appels entre autres).

Le réseau de distribution physique en Pologne comprend 699 magasins de marque Play exclusivement dédiés à nos offres et produits. Ce réseau, qui comprend des magasins en

propre et des distributeurs tiers, couvre une grande partie de la Pologne, y compris tous les centres-villes et les zones de chalandise les plus fréquentées des principales villes du pays. Ces magasins peuvent répondre aux besoins des petites entreprises pour des services standards, mais un service B2B dédié est également disponible pour les clients entreprises à la recherche d'une approche plus personnalisée.

5.1.3 Principaux coûts opérationnels du Groupe

5.1.3.1 France

Principaux coûts opérationnels des offres fixes du Groupe

(i) Coûts liés aux offres Fibre

Dans les Zones Très Denses, la marge brute et la marge d'exploitation avant amortissements des immobilisations sur ce type d'offre sont plus élevées que sur les offres DSL, le Groupe n'ayant plus à supporter les coûts opérationnels liés à la location de la paire de cuivre à l'Opérateur historique. L'objectif du Groupe consiste ainsi à maximiser la proportion de ses abonnés en Fibre, dans les zones éligibles, lorsque cela est techniquement possible.

En dehors des Zones Très Denses, dans les zones de co-financement et zones RIP, depuis la mise en place du partenariat avec InfraVia via la société Investissements dans la Fibre des Territoires (« IFT » détenue à 49 % par le Groupe Iliad), le Groupe Iliad recourt automatiquement à la location via IFT qui aura la charge de son côté de co-investir.

(ii) Coûts liés aux offres DSL

Il existe différents coûts opérationnels liés aux offres DSL proposées par le Groupe, suivant que l'abonné soit dégroupé ou non, c'est-à-dire transitant sur le réseau propre du Groupe (hors boucle locale), ou dépendant d'une offre de gros proposée par l'Opérateur historique. Aujourd'hui la quasi-totalité de la base d'abonnés DSL du Groupe est en dégroupage total et le parc d'abonnés en dégroupage ne cesse de diminuer (-27 % sur 12 mois). Dans ce cadre, le Groupe supporte le coût de la location de la paire de cuivre à l'Opérateur historique, qui était en moyenne en 2024 de 11,20 euros⁽¹⁾ par mois et par ligne dans les communes dont les tarifs sont orientés vers les coûts et en moyenne de 11,95⁽²⁾ euros par mois et par ligne dans les communes des zones de non-excessivité.

Principaux coûts opérationnels des offres mobiles du Groupe

(i) Les coûts de locations d'emplacements

Les coûts d'exploitation du réseau mobile résident en partie sur les coûts de locations d'emplacements (terrains, toits d'immeubles, pylônes) pour l'implantation des équipements actifs et passifs de son réseau mobile.

(ii) Les coûts d'interconnexions des terminaisons d'appels vocaux mobiles et SMS

Le coût de la terminaison d'appel a été abaissé le 1^{er} janvier 2024 à 0,20 centime d'euro (1,0 centime par SMS, inchangé), soit une baisse de 50 %.

(iii) Les coûts d'itinérance

Le Groupe supporte le coût de la prestation d'itinérance. Cette prestation d'itinérance 2G et 3G a été définie dans le cadre d'un contrat signé avec l'Opérateur historique en 2011. Le contrat a été prolongé jusqu'en 2025 afin de poursuivre le désengagement progressif de Free Mobile de l'itinérance 2G/3G sur le réseau d'Orange. Ce désengagement a pris notamment la forme d'une diminution progressive et forte des débits Internet maximum par abonné en itinérance, qui plafonnent désormais à 384 kbit/s. Cette prolongation avec des débits réduits permet d'organiser une extinction ordonnée de la prestation d'itinérance, notamment pour les abonnés équipés d'un terminal 2G et pour les zones résiduelles où le réseau de Free Mobile est encore en cours de déploiement. L'ARCEP a constaté d'une part une baisse continue, en volume et en proportion, des communications de Free Mobile acheminées en itinérance 2G/3G, d'autre part la poursuite de la dynamique d'investissement de l'opérateur dans son réseau propre 3G/4G/5G. En phase d'extinction progressive, la charge financière du contrat d'itinérance n'est désormais plus déterminante dans l'économie générale du Groupe.

5.1.3.2 Italie

Principaux coûts opérationnels des offres mobiles du Groupe

(i) Partage de réseau et contrat d'itinérance de type MOCN (Multi-Operator Core Network)

Le 3 janvier 2023, le Groupe a finalisé la mise en place d'une JV 50/50 (« Zefiro ») avec WindTre principalement sur les zones peu denses comprenant 27 % de la population italienne. Les coûts opérationnels de la JV sont répartis équitablement entre les 2 actionnaires. En complément de son réseau en propre et de Zefiro, Iliad Italia bénéficie depuis 2016 d'un accord MOCN (Multi-Operator Core Network) avec WindTre. Cette solution technique de raccordement des équipements radios de WindTre au Cœur de Réseau d'Iliad Italia permet une gestion plus efficace et optimisée du trafic entre les deux réseaux par rapport à une solution d'itinérance « classique ». Depuis le 3 janvier 2023, cet accord ne couvre plus le périmètre national et se limite aux zones situées en dehors du périmètre de l'accord de partage de réseau.

(ii) Les coûts d'interconnexions des terminaisons d'appels vocaux mobiles et SMS

En Italie, le Groupe supporte le coût des terminaisons d'appels vocaux mobiles et SMS. Le coût de la terminaison d'appel est régulé et a été abaissé le 1^{er} janvier 2024 à 0,20 centime d'euro, soit une baisse de 50 %.

(1) En zone orientée coûts : 11,27 euros par mois au premier semestre 2024 puis 11,12 euros par mois.

(2) En zone de non-excessivité : 12,02 euros par mois au premier semestre 2024 puis 11,87 euros par mois.

(iii) Les coûts de locations d'emplacements

Les coûts d'exploitation du réseau mobile résident en partie sur les coûts de locations d'emplacements (terrains, toits d'immeubles, pylônes) pour l'implantation des équipements actifs et passifs de son réseau mobile.

Principal coût opérationnel de l'offre Fibre du Groupe

Le groupe paye l'infrastructure de fibre optique détenue par ses 3 fournisseurs (Open Fiber, FiberCop, Fastweb) sous la forme d'un prix de gros mensuel par ligne.

5.1.3.3 Pologne**Principaux coûts opérationnels des offres fixes du Groupe**

Jusqu'à l'acquisition d'UPC Polska, le principal coût opérationnel sur les offres fixes de Play en Pologne consistait dans le prix de gros payé à nos partenaires. Depuis la finalisation le 1^{er} avril 2023 de la cession de 50% de PŚO à un fonds du groupe InfraVia Capital Partners et en vertu des accords signés entre Play, UPC et PŚO, le groupe paye l'infrastructure de fibre optique détenue par PŚO sous la forme d'un prix de gros mensuel par ligne.

Principaux coûts opérationnels des offres mobiles du Groupe**(i) Les coûts de locations d'emplacements**

Les coûts d'exploitation du réseau mobile résident en partie sur les coûts de locations d'emplacements (terrains, toits d'immeubles, pylônes) pour l'implantation des équipements actifs et passifs de son réseau mobile.

(ii) Les coûts d'interconnexions des terminaisons d'appels vocaux mobiles et SMS

En ligne avec la France et l'Italie, le coût de la terminaison d'appel mobile en Pologne était de 0,40 centime d'euro par minute en 2023, et a été abaissé à 0,20 centime d'euro à compter du 1^{er} janvier 2024. Le coût de la terminaison SMS, non régulé, est resté stable à 0,05 zloty par SMS. Le coût de la terminaison fixe était de 0,07 centime d'euro par minute.

(iii) Les coûts d'itinérance

Malgré sa très grande couverture du territoire, Play supporte des coûts de prestation d'itinérance pour parfaire son maillage géographique. En 2021, Play et Orange Polska ont signé un accord d'extension jusqu'en 2025 de leur accord d'itinérance. Cet accord d'itinérance porte sur un montant de 300 millions de zlotys sur la période 2021-2025.

Le niveau de marge dépend donc du nombre total d'abonnés, du volume de trafic transporté sur le réseau du Groupe, ainsi que des habitudes de consommation des abonnés, notamment leur consommation de données mobiles. L'objectif du Groupe consiste donc à maximiser la proportion du trafic transporté sur son propre réseau, en déployant ses propres sites.

5.1.4 Investissements et amortissements**5.1.4.1 France****5.1.4.1.1 Déploiement d'un réseau de boucle locale en Fibre**

Le déploiement Fibre s'inscrit dans la continuité logique de la stratégie du Groupe Iliad, consistant à investir dans le déploiement de ses propres infrastructures, afin d'accroître ses niveaux de marge et sa rentabilité.

Le déploiement de la boucle locale en fibre optique répond à un cadre réglementaire différent selon les zones géographiques.

(i) Zones Très Denses (marché adressable d'environ 7,4 millions de lignes en France métropolitaine)

L'ARCEP a ainsi défini une liste de 106 communes constituant les Zones Très Denses, dans lesquelles chaque opérateur déploie son propre réseau jusqu'aux Points de Mutualisation, qui sont le plus souvent situés à l'intérieur des immeubles. Les câblages d'immeubles sont ensuite mutualisés entre les opérateurs.

Le Groupe a déployé ses propres infrastructures dans les Zones Très Denses, nécessitant :

- l'acquisition et l'aménagement de locaux pour l'installation de Nœuds de Raccordement Optique (NRO);
- un déploiement horizontal, qui consiste à acheminer de la fibre optique depuis le NRO jusqu'aux Points de Mutualisation (PM); ce déploiement est réalisé en utilisant les galeries visitables du réseau d'assainissement à Paris, et à travers l'offre d'accès aux infrastructures de génie civil de l'Opérateur historique en Province;

- le raccordement du réseau horizontal aux Points de Mutualisation;
- le raccordement final, consistant à poser une prise optique chez l'abonné, et à la connecter aux fibres verticales de l'immeuble, au niveau du boîtier d'étage.

En déployant sa propre boucle locale en fibre optique, le Groupe devient ainsi propriétaire de l'ensemble des infrastructures jusqu'à l'abonné, ce qui lui permet d'être totalement indépendant de l'Opérateur historique, de maîtriser pleinement la qualité de service et la relation abonné, ainsi que d'offrir à ses abonnés un accès à une technologie répondant pleinement aux besoins croissants en bande passante. À fin 2024, le Groupe comptait 7,1 millions de prises fibres commercialisables sur cette zone.

(ii) En dehors des Zones Très Denses (marché adressable d'environ 32 millions de lignes en France métropolitaine)

En dehors des Zones Très Denses, afin d'optimiser les déploiements et les investissements des opérateurs, le cadre réglementaire prévoit une mutualisation plus importante des infrastructures en imposant à l'opérateur qui déploie la construction de Points de Mutualisation extérieurs.

a. Zones de cofinancement privé

L'offre proposée par l'Opérateur historique et le second opérateur en charge de déployer le réseau dans cette zone permet à chaque opérateur d'avoir accès à l'intégralité des lignes déployées et de cofinancer le déploiement à hauteur de la part de marché locale souhaitée, au travers de l'acquisition de tranche de 5%. Cette offre d'accès de l'Opérateur historique permet de cofinancer à la fois la ligne entre le point

de mutualisation et le logement, mais également les fibres de transport entre le point de mutualisation et le NRO.

b. Zones RIP (Réseaux d'Initiative Publique)

Le déploiement des réseaux FTTH dans les zones d'initiative publique est réalisé sous de nombreuses formes pouvant nécessiter la conclusion d'accords avec soit les organismes publics en charge du déploiement des réseaux, soit les organismes privés en charge de leur commercialisation.

Partenariat avec InfraVia

En 2019, afin d'accélérer les déploiements en fibre optique dans les zones de cofinancement privé et zones RIP et renforcer son statut de 1^{er} Opérateur alternatif sur le FTTH, le Groupe a fait le choix stratégique de s'appuyer sur un partenariat avec le fond d'infrastructure français InfraVia. Ce partenariat, finalisé le 28 février 2020, a vu la création d'une société («IFT»), détenue à 49% par le Groupe Iliad, cofinçant la construction des nouvelles prises déployées et souscrivant à de nouvelles tranches de cofinancement. Cette société fournit depuis fin février 2020 à Free, dans le cadre d'un contrat de services de long terme, l'ensemble des services d'accès et d'information aux prises cofinancées et pourra également fournir les mêmes services à des opérateurs tiers.

(iii) Point d'avancement des déploiements Fibre

Le nombre de prises raccordables a augmenté de 3,0 millions sur 12 mois, à 38,3 millions de prises à fin décembre 2024. Les offres commerciales du Groupe en fibre sont désormais disponibles sur plus de 31 000 communes (plus de 27 000 communes à fin 2023). Nous estimons ainsi couvrir en FTTH environ 97% des foyers en France métropolitaine à fin 2024;

Le parc d'abonnés FTTH progresse de 12% sur l'année, et atteint 6,2 millions d'abonnés au 31 décembre 2024, soit 669 000 nouveaux abonnés nets. Cette progression du taux d'adoption de la fibre (+ 7,3 points sur 1 an à 81,7% à fin 2024) s'explique par une appétence croissante des foyers français pour la technologie FTTH et par l'ouverture régulière de la commercialisation des offres FTTH de Free sur de nouvelles zones en dehors des Zones Très Denses. Free avait, fin 2024, le taux d'adoption de la fibre le plus élevé parmi les 4 grands opérateurs français.

5.1.4.1.2 Coûts opérationnels et politique d'amortissement sur le Haut et Très Haut Débit

(i) Réseau de transmission et dégroupage de la boucle locale

Le Groupe a déployé un des plus importants réseaux IP français tant par son étendue que par le volume de trafic transporté. Le Groupe s'appuie sur cet important réseau pour relier les nœuds de raccordement abonnés (NRA) et permettre le dégroupage de la boucle locale. Les équipements réseaux déployés dans les NRA (DSLAM Freebox) sont compatibles avec la technologie VDSL2, et permettent ainsi aux abonnés éligibles de bénéficier des meilleurs débits possibles sur la boucle locale cuivre.

Les fibres optiques du réseau de transmission sont amorties sur des durées comprises entre 10 et 27 ans. Les équipements installés dans les NRA (DSLAM Freebox) sont amortis sur 5 ans et 6 ans.

(ii) Coûts opérationnels et investissements par abonné

Les principaux coûts opérationnels et investissements par abonné sont :

- la mise à disposition d'une box (dont le coût varie selon le modèle);
- les frais de raccordement d'abonné :
 - xDSL : les frais d'accès au service de dégroupage (appelés également frais de câblage ou FAS) facturés par l'Opérateur historique,
 - FTTH : les frais d'installation/de migration et de raccordement de la prise Fibre;
- les frais de logistique et d'envoi des Freebox.

L'ensemble de ces éléments (boîtiers Freebox, frais d'accès et frais logistiques) est amorti sur des durées de 5 ou 7 ans.

5.1.4.1.3 Mobile : un portefeuille de fréquences complet

Depuis l'obtention de la 4^e licence mobile 3G en France métropolitaine en janvier 2010, le Groupe n'a cessé d'enrichir son portefeuille de fréquences. Suite à la procédure de réattribution des fréquences des bandes 900 MHz, 1 800 MHz et 2,1 GHz, dont les autorisations arrivent à échéance entre 2021 et 2025, le Groupe a bénéficié en 2021 de 3,7 MHz supplémentaires dans la bande 900 MHz et 9,8 MHz supplémentaires dans la bande 2,1 GHz. Cette procédure a permis un rééquilibrage progressif des portefeuilles de fréquences entre opérateurs.

En DROM-COM, le Groupe a obtenu ses premières fréquences en 2016. Les licences 5G (3,5 GHz et 700 MHz) qui ont été attribuées en Guyane et dans les îles de Saint Barthélemy et Saint Martin en 2023 ont permis d'élargir le portefeuille de Free Caraïbe, et le Groupe sera candidat à l'attribution de ces mêmes licences en 2024 pour les territoires de la Guadeloupe et de la Martinique.

France Métropolitaine		
	Portefeuille de fréquences à fin 2024	Dates d'expiration
700 MHz	2 x 10 MHz	07/12/2035
900 MHz	2 x 7,6 MHz	11/01/2030 (5 MHz) 24/03/2031 (2,6 MHz) 08/12/2034 (1,1 MHz)
1 800 MHz	2 x 15 MHz	11/10/2031
2,1 GHz	2 x 14,8 MHz	11/01/2030 (5 MHz) 20/08/2031 (9,8 MHz)
2,6 GHz	2 x 20 MHz	10/10/2031
3,5 GHz	70 MHz	17/11/2035
Total	2 x 67,4 MHz + 70 MHz	

Guyane			Martinique/Guadeloupe	
	Portefeuille de fréquences à fin 2024	Dates d'expiration	Portefeuille de fréquences à fin 2024	Dates d'expiration
700 MHz	2 x 5 MHz	24/07/2038	-	-
800 MHz	-	-	2 x 10 MHz	21/11/2036
900 MHz	2 x 4,8 MHz	21/11/2036	-	-
1 800 MHz	2 x 15 MHz	21/11/2036	2 x 20 MHz	21/11/2036
2,1 GHz	2 x 14,8 MHz	21/11/2036	2 x 14,8 MHz	21/11/2036
2,6 GHz	2 x 20 MHz	21/11/2036	2 x 15 MHz	21/11/2036
3,5 GHz	50 MHz	24/07/2038	-	-
Total	2 x 59,6 MHz + 50 MHz		2 x 59,8 MHz	

Saint-Barthelemy (SB)/ Saint-Martin (SM)		
	Portefeuille de fréquences à fin 2024	Dates d'expiration
700 MHz	2 x 5 MHz	24/07/2038
800 MHz	2 x 10 MHz	21/11/2036
900 MHz	2 x 4,8 MHz (SB) 2 x 4 MHz (SM)	21/11/2036 30/04/2025 (4,8 MHz SB)
1 800 MHz	2 x 20 MHz	21/11/2036
2,1 GHz	2 x 14,8 MHz	21/11/2036
2,6 GHz	2 x 15 MHz	21/11/2036
3,5 GHz	80 MHz	24/07/2038
Total	2 x 69,6 MHz + 80 MHz (SB) 2 x 68,8 MHz + 80 MHz (SM)	

5.1.4.1.4 Déploiement d'un réseau en France métropolitaine et dans les DROM-COM

Depuis l'obtention de la 4^e licence mobile 3G fin 2009, le Groupe a déployé un réseau mobile qui couvre tous les départements de France métropolitaine en 3G, 4G+ et 5G, sans oublier les territoires en zone rurale. Le Groupe a poursuivi en 2024 son effort de déploiement sur toutes les technologies : en métropole, ont été activés cette année 2 334 nouveaux sites actifs 3G, 2 282 nouveaux sites actifs 4G et 1 927 nouveaux sites 5G techniquement opérationnels aboutissant à des taux de couverture de la population très élevés (99,9% en 3G, 99,5% en 4G et 94,2% en 5G). Free avait fin 2024 le plus grand réseau 5G en termes de nombre de sites actifs et de taux de couverture de la population. Dans les DROM-COM, le réseau mobile de Free, dont les activités commerciales ont été lancées en mai 2022, comprenait 387 sites actifs 2G/3G/4G MORAN à fin 2024.

5.1.4.1.5 Durées d'amortissement retenues pour les principaux éléments mis en service sur l'activité mobile

- installations générales : 10 ans ;
- installations techniques mobiles : 6 et 18 ans ;
- matériels : 3 à 5 ans ;
- autres : 2 à 10 ans.

Les licences sont amorties sur leur durée résiduelle d'octroi à compter de la date à laquelle le réseau associé est techniquement prêt pour une commercialisation effective du service. Les licences hors 3,5 GHz en France sont amorties linéairement en moyenne sur 18 ans. La licence 3,5 GHz est amortie sur 15 ans à compter du 15 décembre 2020.

5.1.4.1.6 Partenariat industriel stratégique avec Cellnex

En France, le Groupe a cédé fin 2019 une participation de 70% de sa société de gestion d'infrastructures mobiles de télécommunications (« On Tower France »), qui comprenait 5 700 sites à la fin 2019. La cession à Cellnex des 30% restants a été finalisée en mars 2022.

En complément du partenariat industriel au travers duquel Cellnex et Iliad sont associés dans la gestion et le développement d'On Tower France, un contrat de prestations d'accueil et de services de longue durée a été conclu entre On Tower France et Iliad, prévoyant un programme de construction de sites *build-to-suit*.

5.1.4.2 Italie

Un portefeuille de fréquences équilibré de 265 MHz
(dont 45 MHz duplex)

	Portefeuille de fréquences à fin 2024	Date d'expiration
700 MHz	2 x 10 MHz	31/12/2037
900 MHz	2 x 5 MHz	31/12/2029
1 800 MHz	2 x 10 MHz	31/12/2029
2,1 GHz	2 x 10 MHz	31/12/2029
2,6 GHz	2 x 10 MHz	31/12/2029
3,6 – 3,8 GHz	1 x 20 MHz	31/12/2037
26,5 – 27,5 GHz	1 x 200 MHz	31/12/2037
Total	2 x 45 MHz + 220 MHz	

À partir de 2021 le Groupe a commencé à verser un montant de 300 millions d'euros à l'État italien en 8 échéances annuelles dans le cadre du processus d'extension des fréquences 900 MHz et 2 100 MHz jusqu'en 2029.

Déploiement d'un réseau mobile en Italie

En 2016 après la signature de son accord avec les groupes Hutchison et VimpelCom, le Groupe a entamé le déploiement de son propre réseau mobile en Italie. Le 1^{er} janvier 2023, le Groupe a finalisé la mise en place d'une JV 50/50 (« Zefiro ») avec WindTre principalement sur les zones peu denses comprenant 26,8 % de la population italienne.

Incluant Zefiro, le réseau d'iliad Italia comprend un total de plus de 18 400 sites radios allumés qui se caractérise par (i) un réseau en propre déployé dans les zones denses et moyennement denses où vit environ 73 % de la population. Ce réseau est composé de plus de 11 550 sites radio allumés ; et (ii) un réseau partagé (RAN Sharing) à travers une JV (Zefiro Net s.r.l.) dont le capital est détenu à 50/50 par iliad Italia et WindTre. Ce réseau partagé compte environ 6 850 sites radios situés dans les zones peu denses.

En complément de son réseau en propre et de Zefiro, iliad Italia bénéficie depuis 2016 d'un accord MOCN (*Multi-Operator Core Network*) avec WindTre. Cette solution technique de raccordement des équipements radios de WindTre au Cœur de Réseau d'iliad Italia permet une gestion plus efficace et optimisée du trafic entre les deux réseaux par rapport à une solution d'itinérance « classique ». Depuis le 3 janvier 2023, cet accord ne couvre plus le périmètre national et se limite aux zones situées en dehors du périmètre de l'accord de partage de réseau.

À fin 2024, la couverture du service d'iliad Italia assure une connectivité 4G/4G+ à plus de 99 % de la population italienne. Par ailleurs, iliad Italia a déployé la technologie 5G sur son réseau à travers les bandes 3,6 GHz et 700 MHz acquises lors des enchères 5G en septembre 2018. Les fréquences 700 MHz sont disponibles depuis le 1^{er} juillet 2022. À fin 2024, le réseau 5G d'iliad Italia était disponible dans plus de 7 000 communes (comprenant l'ensemble des communes de plus de 90 000 habitants – l'Italie ayant un nombre de communes 4,5x plus petit qu'en France).

Réseau fixe en Italie

Au cours de l'année 2022, iliad Italia a décidé de proposer uniquement des connexions FTTH sur la base de l'accord commercial avec Open Fibre (OF). iliad a acquis auprès d'OF le réseau passif là où c'était possible, en installant ses propres équipements dans l'armoire centrale permettant d'offrir une vitesse de téléchargement de 5 Gbit/s. Début 2023, la société a lancé ses offres commerciales sur le réseau de FiberCop et en juillet 2023 sur le réseau de Fastweb. À fin 2024, ces accords permettaient d'offrir une couverture de 16,1 millions de foyers à fin décembre 2024.

5.1.4.3 Pologne

Depuis le lancement des activités de Play en Pologne en 2007, Play a étoffé son portefeuille de fréquences et le Groupe a acquis (pour 487 millions de zlotys) 100 MHz dans la bande de fréquences 3,4-3,8 GHz pour perfectionner ses capacités en termes de 5G, à fin 2024 le portefeuille de fréquences se présente de la manière suivante :

	Portefeuille de fréquences à fin 2024	Date d'expiration
800 MHz	2 x 5 MHz	23/06/2031
900 MHz	2 x 5 MHz	31/12/2038
1 800 MHz	2 x 15 MHz	31/12/2027
2,1 GHz	2 x 15 MHz	31/12/2037
2,6 GHz	2 x 20 MHz	25/01/2031
3,4-3,8 GHz	100 MHz	19/12/2038
Total	2 x 60 MHz + 100 MHz	

Extension du réseau mobile en Pologne

Afin de continuer à fournir la meilleure qualité de service possible à ses abonnés, le Groupe a continué en 2024 le déploiement de nouveaux sites mobiles actifs : à fin 2024, le réseau de Play atteignait 12 426 stations de base, soit 805 nouveaux sites sur l'année et permettant des taux de couverture de la population polonaise respectivement de 98,5 %, 99,6 % et 77 % en 3G/4G/5G.

En janvier 2024, Play a obtenu les premières licences radio de l'Office des communications électroniques (UKE) pour utiliser des fréquences dans la bande des 3,4-3,8 GHz (bande C) et a lancé des services 5G sur ces nouvelles fréquences. Ces nouvelles ressources contribuent à augmenter la capacité et les vitesses de transmission sur le réseau de prochaine génération jusqu'à 1 Gb/s. L'opérateur étend progressivement la disponibilité du réseau 5G dans la bande C, tant dans les grands centres urbains que dans les villes et villages plus petits. Simultanément, le réseau est continuellement mis à niveau vers la norme 5G fonctionnant sur les ressources de fréquence de 2,1 GHz dans le modèle de partage dynamique du spectre (connu sous le nom de 5G DSS).

Le 8 novembre 2024, le Bureau des Communications Électroniques du président de la Pologne (UKE) a annoncé le début de la vente aux enchères de 6 blocs de la bande 700 MHz et d'un bloc de la bande 800 MHz. Chacun des quatre opérateurs nationaux pourra obtenir jusqu'à deux blocs (2x5 MHz FDD chacun) pour une utilisation de 15 ans. Les fréquences basses de 700 MHz et 800 MHz jouent un rôle clé dans la construction de la couche de couverture du réseau mobile qui permet la connectivité, en particulier dans les zones rurales, et la pénétration du signal mobile en intérieur. De plus, les fréquences 700 MHz en combinaison avec les

fréquences 3,6 GHz obtenues par Play en 2023 seront utilisées pour le développement du réseau 5G polonais, qui devrait révolutionner le marché des télécommunications et avoir un impact significatif sur la digitalisation du pays.

Réseau fixe en Pologne

À fin 2024, le Groupe Iliad adresse près de 9,8 millions de foyers polonais avec ses offres d'Internet Haut et Très Haut Débit. Parmi ces 9,8 millions de foyers adressables, plus de 4,0 millions le sont par le réseau de PŚO, les autres foyers sont accessibles par l'intermédiaire des réseaux POPC (« Program Operacyjny Polska Cyfrowa », un programme opérationnel axé sur la transformation numérique de la Pologne qui vise à financer le déploiement d'un réseau d'accès de fibre jusqu'à l'abonné dans les zones moyennement denses et peu denses).

Partenariat industriel stratégique avec Cellnex

Le 31 mars 2021, le Groupe Iliad a finalisé l'extension de son partenariat industriel avec Cellnex au travers de la cession à ce dernier de 60 % de la société (« OTP ») gérant les infrastructures passives de télécommunications mobiles en Pologne. En mars 2022, le Groupe a cédé 10 % supplémentaires d'OTP à Cellnex et les 30 % restants ont été cédés le 30 juin 2023.

Avec la mise en place de ce partenariat industriel avec Cellnex, Play a renforcé ses capacités d'investissement afin d'entrer dans un nouveau cycle de développement basé sur (i) le déploiement et l'acquisition des fréquences 5G et (ii) la densification de son réseau mobile pour accompagner la croissance des usages.

5.2 Éléments clés de l'année 2024 – Groupe Iliad

Les principaux éléments sur l'année 2024 ont été les suivants :

(en millions d'euros)

	2024	2023	Variation
Chiffre d'affaires consolidé	10 024	9 241	+ 8,5 %
France	6 534	6 040	+ 8,2 %
Italie	1 145	1 061	+ 8,0 %
Pologne	2 366	2 157	+ 9,7 %
Éliminations	- 21	- 16	+ 29,6 %
EBITDAaL Groupe	3 850	3 444	+ 11,8 %
France	2 604	2 392	+ 8,9 %
Italie	308	247	+ 24,5 %
Pologne	938	805	+ 16,6 %
CapEx Groupe (hors fréquences)	2 022	2 016	+ 0,3 %
France	1 444	1 501	- 3,7 %
Italie	271	243	+ 11,5 %
Pologne	307	272	+ 12,9 %
Free cash flow opérationnel (EBITDAaL moins CapEx)	1 828	1 428	+ 28,0 %
France	1 160	891	+ 30,2 %
Italie	37	4	Ns
Pologne	631	532	+ 18,4 %
Résultat net	367	318	+ 15,5 %
Endettement net	10 300	10 234	
EBITDAaL	3 850	3 444	
Ratio d'endettement (LTM EBITDAaL)	2,7x	3,0x	

EUR/PLN : 4,3058 sur 2024 et 4,542 sur 2023.

5.3 Comparaison des résultats au 31 décembre 2024 et au 31 décembre 2023

(chiffres en milliers d'euros sauf exception)	2024	2023	Variation (en %)
Chiffre d'affaires	10 024	9 241	+ 8,5 %
Achats consommés	- 2 786	- 2 637	+ 5,6 %
Charges de personnel	- 717	- 621	+ 15,4 %
Charges externes	- 1 651	- 1 607	+ 2,8 %
Impôts et taxes	- 228	- 210	+ 8,4 %
Dotations aux provisions	- 118	- 72	+ 63,4 %
Autres produits et charges d'exploitation	264	223	+ 18,7 %
Dotation aux amortissements des droits d'utilisation	- 939	- 872	+ 7,6 %
EBITDAaL	3 850	3 444	+ 11,8 %
Marge d'EBITDAaL	38,4 %	37,3 %	+ 1,1 pt
Charges sur avantages de personnel	- 36	- 31	+ 15,9 %
Dotations aux amortissements	- 2 174	- 2 122	+ 2,5 %
Résultat opérationnel courant	1 640	1 291	+ 27,0 %
Autres produits et charges opérationnels	- 56	28	Ns
Résultat opérationnel	1 583	1 319	+ 20,0 %
Charges d'intérêts	- 508	- 508	-
Autres produits et charges financiers	- 63	64	Ns
Intérêts sur dettes locatives	- 265	- 237	+ 12,0 %
Charges d'impôt	- 422	- 400	+ 5,4 %
Résultat des sociétés mises en équivalence	42	79	- 46,9 %
Résultat net consolidé	367	318	+ 15,5 %

5.3.1 Analyse du résultat du Groupe

(a) Principaux indicateurs⁽¹⁾

France (chiffres en milliers sauf exceptions)				T4 2024	T3 2024	Variation
	2024	2023	Variation			
Nombre d'abonnés mobiles	15 518	15 005	+ 513	15 518	15 468	+ 50
• dont Forfait Free 4G/5G (incl. Free Caraïbe)	11 815	11 106	+ 709	11 815	11 716	+ 99
• dont Forfait Voix	3 703	3 899	- 196	3 703	3 752	- 49
Nombre d'abonnés Haut Débit/ Très Haut Débit	7 569	7 414	+ 155	7 569	7 564	+ 5
• dont Fibre	6 185	5 516	+ 669	6 185	6 074	+ 111
Taux d'adoption de la Fibre	81,7 %	74,4 %	+ 7.3 pts	81,7 %	80,3 %	+ 1.4 pt
Prises raccordables en Fibre (en millions)	38,3m	35,3m	+ 3,0m	38,3m	37,6m	+ 0,7m
Nombre total d'abonnés France	23 087	22 419	+ 668	23 087	23 032	+ 55
				T4 2024	T4 2023	Variation
ARPU Haut Débit et Très Haut Débit (en euros)				37,0	35,7	+ 3,7 %
ARPU Mobile facturé aux abonnés (en euros)				12,3	12,1	+ 1,7 %
Italie (chiffres en milliers)				T4 2024	T3 2024	Variation
	2024	2023	Variation			
Nombre d'abonnés mobile	11 636	10 730	+ 906	11 636	11 447	+ 189
Nombre d'abonnés fibre	349	207	+ 142	349	316	+ 33
Nombre total d'abonnés Italie	11 985	10 937	+ 1 048	11 985	11 763	+ 222
Pologne (chiffres en milliers sauf exceptions)				T4 2024	T3 2024	Variation
	2024	2023	Variation			
Nombre d'abonnés mobiles actifs	13 331	13 099	+ 232	13 331	13 318	+ 13
• dont Forfaits	9 651	9 381	+ 270	9 651	9 563	+ 88
• dont Prépayés	3 680	3 718	- 38	3 680	3 755	- 75
Nombre d'abonnés fixes^(a)	2 117	2 059	+ 58	2 117	2 097	+ 20
Nombre total d'abonnés Pologne	15 448	15 158	+ 290	15 448	15 416	+ 32
(a) Le calcul du nombre d'abonnés fixes en Pologne a été modifié suite à la fusion entre P4 et UPC Polska : les chiffres des trimestres précédents ont été ajustés pour prendre en compte i) l'élimination des doublons entre la base d'abonnés Play Home et celle d'UPC Polska ii) les acquisitions de Fournisseurs d'Accès Internet régionaux tels que Sferanet, Syron et leur base d'abonnés iii) l'élimination des abonnés UPC Solo Start TV.				T4 2024	T4 2023	Variation
ARPU Mobile facturé aux abonnés (en zlotys)				32,7	30,2	+ 8,4 %

(1) Voir glossaire pour les définitions.

Groupe (chiffres en milliers)	2024	2023	Variation	T4 2024	T3 2024	Variation
Nombre d'abonnés mobile	40 485	38 834	+1 651	40 485	40 233	+252
Nombre d'abonnés fixes	10 035	9 681	+354	10 035	9 977	+58
Nombre total d'abonnés	50 520	48 515	+2 005	50 520	50 211	+309

(b) Chiffre d'affaires Groupe annuel et trimestriel

(en millions d'euros)	2024	2023	Variation (en %)	T4 2024	T4 2023	Variation (en %)
Chiffre d'affaires consolidé	10 024	9 241	+8,5 %	2 568	2 444	+5,1 %
Chiffre d'affaires services Groupe ^(a)	9 205	8 500	+8,2 %	2 342	2 230	+4,9 %
Chiffre d'affaires équipements Groupe	847	763	+11,6 %	234	220	+8,3 %
Éliminations Groupe ^(a)	-27	-22	+23,9 %	-8	-6	+41,4 %
Chiffre d'affaires - France	6 534	6 040	+8,2 %	1 669	1 583	+5,4 %
• Services ^(a)	6 137	5 721	+7,3 %	1 550	1 481	+4,6 %
• Équipements	404	324	+24,7 %	121	104	+16,3 %
• Éliminations	-6	-6	+7,9 %	-2	-2	-4,7 %
Chiffre d'affaires - Italie	1 145	1 061	+8,0 %	302	296	+1,8 %
• Services	1 134	1 046	+8,5 %	299	293	+2,0 %
• Équipements	11	15	-25,5 %	3	3	-13,4 %
Chiffre d'affaires - Pologne ^(b)	2 366	2 157	+9,7 %	604	569	+6,2 %
• Services	1 934	1 733	+11,6 %	494	456	+8,2 %
• Équipements	432	424	+1,9 %	111	113	-2,0 %

(a) Chiffre d'affaires Services avant éliminations - Éliminations Groupe y compris France.
(b) EUR/PLN : 4,3058 sur 2024 et 4,542 sur 2023.

(c) Analyse de résultat du Groupe

(i) Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires 2024 du Groupe s'inscrit en hausse de 8,5% sur 12 mois, la croissance organique ⁽¹⁾ s'établit à 7,1%. Cette croissance a été portée par nos trois géographies (France +8,2%, Italie +8,0% et Pologne +9,7% mais +4,0% en monnaie locale). Au 4^e trimestre, la croissance atteint 5,1% et 4,4% en organique. Au 4^e trimestre 2023, l'Italie avait enregistré des revenus non-récurrents de 21 millions d'euros. Ajustée de cet élément, la croissance au 4^e trimestre aurait été de 6,0% (et de 5,3% en organique).

(ii) Charges de personnel

À fin 2024, l'effectif du Groupe se composait de 18 234 salariés (en hausse de 517 salariés). La hausse des charges de personnel s'établit à 15,4%. La France est le principal contributeur de cette hausse suite aux déploiements des équipes Free Proxi sur le territoire, à l'ouverture de nouvelles boutiques et aux efforts de recrutements au sein de nos activités B2B.

(iii) Charges externes

Les charges externes augmentent de 2,8% sur l'année pour atteindre 1,65 milliard d'euros. La hausse de ce poste est principalement le résultat de l'impact sur 12 mois (9 mois

seulement en 2023) de l'implémentation en Pologne du contrat de prestations de Play avec PŚO (JV avec InfraVia).

(iv) Impôts et taxes

Le poste impôts et taxes est en hausse de 8,4% sur l'année, à 228 millions d'euros, essentiellement à cause de l'augmentation de la taxe IFR en France (+38%).

(v) Dotations aux provisions

Les dotations aux provisions pour impayés, pour dépréciation de stock et pour risques s'établissent à 118 millions d'euros sur l'année, en hausse de 46 millions d'euros sur 12 mois. Ce poste est principalement constitué des dotations aux provisions pour impayés et pour litiges.

(vi) Autres produits et charges d'exploitation

Les autres produits et charges d'exploitation s'établissent à 264 millions d'euros sur l'année, une hausse de 41 millions d'euros sur 12 mois. Cette ligne représente principalement la comptabilisation des bénéfices générés par la cession de sites dans le cadre des programmes de *build-to-suit* dans nos trois géographies, la hausse étant essentiellement en Pologne en 2024.

(1) À périmètre et taux de change constants.

(vii) Dotations aux amortissements des droits d'utilisation

Les dotations aux amortissements des droits d'utilisation se sont élevées à 939 millions d'euros en 2024, en hausse de 7,6% sur 12 mois. Ce poste dérive de l'application depuis le 1^{er} janvier 2019 de la norme comptable IFRS 16, norme relative aux « contrats de location ».

(viii) Résultat net

Le résultat net s'affiche en hausse de 15,5% à 367 millions d'euros (+49 millions d'euros). La progression du résultat net est la conséquence de plusieurs éléments : i) la croissance de l'EBITDAaL pour 407 millions d'euros, qui compense, entre autres, ii) des moins values liées à des cessions d'actifs non-courants (perte de 28 millions d'euros contre un gain de 79 millions d'euros en 2023) et la mise à zéro de la valeur de l'option d'achat sur Eir (perte de 90 millions d'euros) iii) une hausse (+53 millions d'euros) des dotations aux amortissements consécutives aux investissements significatifs des dernières années iv) un résultat des sociétés mises en équivalence en baisse de 37 millions d'euros.

(d) Analyse de résultats – France

(en millions d'euros)	2024	2023	Variation (en %)	T4 2024	T4 2023	Variation (en %)
Chiffre d'affaires	6 534	6 040	+8,2%	1 669	1 583	+5,4%
• Services	6 137	5 721	+7,3%	1 550	1 481	+4,6%
– Fixe	3 610	3 300	+9,4%	912	857	+6,3%
– Mobile	2 527	2 422	+4,3%	638	623	+2,3%
dont Facturé aux abonnés	2 292	2 135	+7,4%	580	547	+6,1%
dont Autres	235	287	-18,1%	58	77	-24,7%
• Équipements	404	324	+24,7%	121	104	+16,3%
Éliminations	-6	-6	+7,9%	-2	-2	-4,7%

(en millions d'euros)	2024	2023	Variation (en %)
EBITDAaL	2 604	2 392	+8,9%
Marge d'EBITDAaL	39,9%	39,6%	+0,3 pt
CapEx (hors fréquences)	1 444	1 501	-3,7%
OFCF (EBITDAaL moins CapEx hors fréquences)	1 160	891	+30,2%

Le chiffre d'affaires s'établit à 6,53 milliards d'euros sur l'année 2024, en hausse de 8,2% (1,67 milliard d'euros au 4^e trimestre 2024, en hausse de 5,4%). Avec 668 000 nouveaux abonnés nets recrutés en 2024 (Fixe + Mobile), le Groupe Iliad termine une nouvelle fois leader du marché sur les recrutements d'abonnés.

La croissance du marché français sur le segment Fixe a ralenti en 2024 avec une hausse en volume de 0,7% (+1,1% en 2023) et un nombre de nouveaux abonnés nets en baisse de 42% sur 12 mois (+233 000). **Dans ce contexte, Iliad a enregistré une performance commerciale satisfaisante avec 155 000 nouveaux abonnés nets, portant son nombre total d'abonnés à 7,57 millions, en hausse de 2,1%. Avec une croissance de l'ARPU en moyenne de 4,5% sur l'année et des activités B2B en forte croissance (FreePro +23%, Scaleway +37%), le chiffre d'affaires services Fixe termine 2024 en forte hausse à +9,4%. Cette performance reflète la volonté du Groupe d'atteindre une croissance équilibrée combinant hausse des volumes et amélioration de la valeur.**

La croissance du marché français sur le Mobile a également ralenti en 2024 avec une hausse en volume de 0,9% (+1,7% en 2023) et un nombre de nouveaux abonnés nets (Forfaits) en baisse de 42% sur 12 mois (+722 000). **Comme en 2023, Iliad est 1^{er} opérateur mobile en termes de recrutements d'abonnés : 513 000 nouveaux abonnés nets recrutés ont**

rejoint Free en 2024, dont 709 000 nouveaux abonnés nets sur le forfait 4G/5G Free (99 000 nouveaux abonnés nets au 4^e trimestre) dans un contexte de marché très concurrentiel au second semestre. **Cette belle performance s'explique par une politique de prix inchangée dans un contexte de pression sur le pouvoir d'achat, par l'enrichissement constant des services inclus dans nos offres et par l'amélioration de la couverture réseau.** La croissance du chiffre d'affaires facturé aux abonnés s'établit à 7,4% en 2024 (6,1% au 4^e trimestre) à 2,29 milliards d'euros (580 millions d'euros au 4^e trimestre). L'ARPU facturé aux abonnés s'établit au 4^e trimestre 2024 à 12,3 euros, en croissance de 1,7% (la hausse moyenne sur 2024 s'établissant à +1,8%) grâce à un effet mix favorable en partie compensé par la dilution des offres convergentes.

Le chiffre d'affaires Autres, essentiellement composé des revenus d'interconnexion Voix et SMS/MMS, s'affiche en baisse de 18,1% à 235 millions d'euros (-24,7% au 4^e trimestre 2023). La baisse est structurelle et liée à l'utilisation de plus en plus grande des applications mobiles pour appeler et échanger des messages. Une nouvelle baisse des coûts de terminaisons mobiles a eu lieu en 2024 (de 0,40 centime d'euro à 0,20 centime d'euro). Les ventes d'équipements sont en hausse de 24,7% à 404 millions d'euros (+16,3% au 4^e trimestre 2023) grâce au succès de l'offre Free Flex et l'élargissement de notre réseau de 257 boutiques Free (Free Center) réparties sur la France entière.

Le Groupe a continué en 2024 à déployer ses réseaux de dernières générations et étendu la couverture de ses offres à la population :

- à fin 2024, le taux de couverture de la population métropole était de plus de 99% en 4G et plus de 94% en 5G (54% avec les fréquences 3,5 GHz) ;
- à fin 2024, la Fibre Free était disponible auprès de 38,3 millions de foyers français, dont 7,1 millions de foyers en Zones Très Denses et 31,2 millions de foyers en zones moyennement et peu denses à travers plus de 31 000 communes couvertes ;

L'EBITDAaL France enregistre une hausse de 8,9% sur l'année pour s'établir à 2,60 milliards d'euros, la marge d'EBITDAaL a quant à elle progressé de 0,3 points à 39,9%. En 2024, les différents impacts sur la rentabilité du Groupe ont été les suivants :

- un levier opérationnel lié à la croissance du chiffre d'affaires services Fixe et Mobile facturé aux abonnés (467 millions d'euros de croissance en 2024), la hausse du chiffre d'affaires Équipements (+24,7% soit +80 millions d'euros) n'ayant que peu d'impact sur l'EBITDAaL ;
- une hausse de la contribution des autres produits et charges d'exploitation, incluant notamment les produits nets de cession de sites mobiles dans le cadre du programme de *build-to-suit* ;
- une hausse des charges de personnel (+16%) liée aux embauches découlant de l'intensification des efforts du Groupe pour déployer la Fibre et améliorer la qualité de service, le renforcement en compétences techniques et

commerciales des activités B2B (FreePro et Scaleway) et l'extension du réseau de distribution et du service Free Proxi ;

- les charges externes, qui sont essentiellement liées à l'usage de nos infrastructures mobile et fibre (charges de maintenance, charges d'énergie, charges de location), sont restées quasi stable (+0,3%) grâce à notamment à la baisse des dépenses en énergie (-18%) ;
- la hausse des impôts et taxes (+8%) et des dotations aux provisions (+37 millions d'euros) en partie liées à l'augmentation de la taxe IFR.

Les CapEx hors fréquences ont diminué de 3,7% à 1 444 millions d'euros. Le niveau d'investissements en 2024 est resté à un haut niveau (22% du chiffre d'affaires) suite à la croissance du parc d'abonnés Fibre et l'expansion et densification du réseau mobile.

Le Groupe a poursuivi en 2024 son effort de déploiement sur toutes les technologies : en métropole, ont été activés cette année 2 334 nouveaux sites actifs 3G, 2 282 nouveaux sites actifs 4G et 1 927 nouveaux sites 5G techniquement opérationnels aboutissant à des taux de couverture de la population très élevés (99,9% en 3G, 99,5% en 4G et 94,2% en 5G). Free avait fin 2024 le plus grand réseau 5G en termes de nombre de sites actifs et de taux de couverture de la population. Dans les DROM-COM, le réseau mobile de Free, dont les activités commerciales ont été lancées en mai 2022, comprenait 387 sites actifs 2G/3G/4G MORAN à fin 2024.

La Fibre Free est désormais accessible pour 38,3 millions de foyers en France métropolitaine, en progression de 3,0 millions sur 12 mois, une couverture que nous estimons à 97% de l'ensemble des locaux éligibles en France métropolitaine.

(e) Analyse de résultats - Italie

(en millions d'euros)	2024	2023	Variation (en %)	T4 2024	T4 2023	Variation (en %)
Chiffre d'affaires	1 145	1 061	+8,0%	302	296	+1,8%
• Services	1 134	1 046	+8,5%	299	293	+2,0%
<i>dont Mobile facturé aux abonnés</i>	<i>947</i>	<i>846</i>	<i>+12,0%</i>	<i>246</i>	<i>224</i>	<i>+9,7%</i>
<i>dont Autres</i>	<i>187</i>	<i>200</i>	<i>-6,4%</i>	<i>53</i>	<i>69</i>	<i>-23,0%</i>
• Équipements	11	15	-25,5%	3	3	-13,4%

(en millions d'euros)	2024	2023	Variation (en %)
EBITDAaL	308	247	+24,5%
<i>Marge d'EBITDAaL</i>	<i>26,9%</i>	<i>23,3%</i>	<i>+3,6 pts</i>
CapEx (hors fréquences)	271	243	+11,5%
OFCF (EBITDAaL moins CapEx hors fréquences)	37	4	Ns

Le chiffre d'affaires d'Iliad Italia a progressé de 8,0% en 2024 (+1,8% au 4^e trimestre 2024) à 1 145 millions d'euros. Ajustée des revenus non-récurrents comptabilisés au 4^e trimestre 2023 pour 20,7 millions d'euros, la croissance du chiffre d'affaires en 2024 s'établit à 10,1% et à 9,5% au 4^e trimestre 2024.

En 2024, Iliad Italia a réaffirmé sa position de leader des recrutements d'abonnés nets sur le marché mobile, en ajoutant 906 000 nouveaux abonnés au cours de cette période, dont 189 000 au 4^e trimestre. Cette performance est remarquable compte tenu de l'intensité concurrentielle qui est restée extrêmement élevée toute l'année. À la fin de l'année 2024, nos estimations, basées sur les chiffres AGCOM de fin

septembre 2024, indiquent que la part de marché d'Iliad se situait à 14,8% du marché mobile italien (hors M2M).

Sur la Fibre, la dynamique commerciale s'est accélérée en 2024 avec le recrutement de 142 000 nouveaux abonnés nets (dont 33 000 au 4^e trimestre) contre 98 000 au cours de l'année 2023. Comme en 2023, le Groupe estime avoir terminé l'année comme leader des recrutements d'abonnés fixes parmi les 5 plus gros opérateurs d'Italie. Cette performance souligne la force de la marque et l'expansion du marché accessible grâce à la poursuite du déploiement par OpenFiber ainsi que l'accès aux réseaux de FiberCop et Fastweb.

L'EBITDAaL a progressé de +24,5% en 2024, atteignant 308 millions d'euros avec une marge en progression de 3,6 points. Cette progression reflète le levier opérationnel positif sur la hausse du chiffre d'affaires mobile facturé aux abonnés (+101 millions d'euros) et du *roaming-in*, et la baisse des coûts de MOCN consécutive au déploiement du réseau en propre d'Iliad. Ces trois éléments combinés ont notamment permis d'absorber la hausse des coûts des loyers suite à l'extension du réseau.

Les CapEx hors fréquences ont augmenté de 12% à 271 millions d'euros. Les investissements ont progressé principalement suite à l'augmentation du nombre de nouveaux abonnés nets Fibre en 2024, en hausse de 45% par rapport à 2023, et la poursuite du déploiement de nouveaux sites et notamment 5G, sur notre réseau propre ainsi que sur celui de Zefiro. En 2024, Iliad Italia a activé 988 nouveaux sites mobiles en propre, sans considérer les nouveaux sites mobiles activés par Zefiro (supérieurs à 1 000) en partage de réseau avec WindTre.

(f) Analyse de résultats – Pologne

(en millions de zlotys)	2024	2023	Variation (en %)	T4 2024	T4 2023	Variation (en %)
Chiffre d'affaires	10 187	9 797	+4,0%	2 603	2 521	+3,2%
• Services	8 326	7 870	+5,8%	2 126	2 021	+5,2%
dont Mobile facturé aux abonnés	5 053	4 624	+9,3%	1 309	1 183	+10,6%
dont interconnexions et autres ^(a)	1 236	1 291	-4,2%	309	339	-8,7%
dont Fixe	2 037	1 956	+4,1%	509	499	+1,9%
• Équipements	1 861	1 927	-3,4%	477	500	-4,7%

(a) Essentiellement interconnexion, *wholesale* et services B2B.

(en millions de zlotys)	2024	2023	Variation (en %)
EBITDAaL	4 038	3 655	+9,5%
Marge d'EBITDAaL	39,6%	37,3%	+2,3 pts
CapEx (hors fréquences)	1 323	1 236	+6,1%
OFCF (EBITDAaL moins CapEx hors fréquences)	2 715	2 418	+11,3%

Le chiffre d'affaires de la Pologne a progressé de 4,0% en 2024 et franchi la barre des 10 milliards de zlotys à 10,19 milliards de zlotys (+3,2% au 4^e trimestre). Le chiffre d'affaires mobile facturé aux abonnés a progressé de 9,3% en 2024 (10,6% au T4) et le chiffre d'affaires Fixe a quant à lui progressé de 4,1% (1,9% au T4). Les principales évolutions sur 2024 et le 4^e trimestre ont été les suivantes :

- en 2024, la base d'abonnés mobiles actifs a enregistré une augmentation de 232 000 abonnés (13 000 au 4^e trimestre) dont 270 000 abonnés forfaits (88 000 au 4^e trimestre). Play a réalisé une nouvelle fois la meilleure performance commerciale du marché sur le segment Forfaits⁽¹⁾. La progression de la base d'abonnés forfaits a plus que compensée la baisse du nombre d'abonnés prépayés (-38 000) ;
- la croissance de l'ARPU mobile facturé aux abonnés a été soutenu tout au long de l'année 2024, atteignant une augmentation moyenne sur les 4 trimestres de 6,6%. Au 4^e trimestre, la croissance a été de 8,4% à 32,7 zlotys reflétant les initiatives commerciales visant à encourager les abonnés à opter pour des offres de gamme supérieure et un effet mix positif ;
- sur le segment du Fixe, la base d'abonné Haut et Très a augmenté au 4^e trimestre avec 20 000 nouveaux abonnés nets recrutés et ce sont 58 000 nouveaux abonnés qui

ont rejoint Play au cours de l'année, en partie via des acquisitions de petits opérateurs locaux ;

- la baisse des autres revenus (essentiellement d'interconnexion) se poursuit (-4,2% sur l'année et -8,7% au 4^e trimestre) et reflète la baisse des terminaisons mobiles et le transfert progressif des appels mobiles et échanges de SMS/MMS vers les nouvelles plateformes.

L'EBITDAaL 2024 de la Pologne rebondit de 9,5% sur 12 mois et atteint 4,04 milliards de zlotys, ce qui fait ressortir une marge d'EBITDAaL en progression de 2,3 points à 39,6%. En 2023, l'implémentation à partir du 1^{er} avril du contrat de prestations avec PŚO⁽²⁾ (JV avec InfraVia) avait pesé sur les coûts. En 2024, l'effet de levier opérationnel généré par la croissance du chiffre d'affaires mobile facturé aux abonnés (+430 millions de zlotys) et une contribution en hausse des gains issus du programme *build-to-suit* ont permis en 2024 d'absorber la hausse des charges de personnel (+6%) et dans une moindre mesure des coûts d'énergie (+5%).

Les CapEx ont enregistré une croissance de 6,1%. Le Groupe a continué en 2024 le déploiement de nouveaux sites mobiles actifs : à fin 2024, le réseau de Play atteignait 12 426 stations de base, soit 805 nouveaux sites sur l'année et permettant des taux de couverture de la population polonaise respectivement de 98,5%, 99,6% et 77% en 3G/4G/5G.

(1) Estimations internes.

(2) Le 1^{er} mars 2023, par le biais d'un processus de scission, le groupe Play (P4) a transféré une partie des activités de UPC Polska (UPC) à sa filiale, Polski Światłowod Otwarty (PŚO), incluant les actifs du réseau d'accès représentant environ 3,7 millions de connexions réseau en technologies HFC et FTTH. PŚO met à disposition son infrastructure réseau à d'autres opérateurs de télécommunications (dont Play, entre autres) sur une base d'accès en gros. Le 31 mars 2023, Play a vendu une participation de 50% de PŚO à un fonds du groupe InfraVia Capital Partners. En vertu des accords signés le 1^{er} mars 2023 entre Play, UPC et PŚO, le groupe utilise l'infrastructure de fibre optique détenue par PŚO. De plus, en vertu de l'accord entre UPC et PŚO, le groupe fournit des services de travaux de construction à PŚO pour l'expansion et la construction de nouvelles connexions par fibre optique.

5.3.2 Flux de trésorerie et investissements Groupe

(en millions d'euros)	2024	2023	Variation (en%)
CAF Groupe	4 779	4 114	+ 16,1%
Droits d'utilisation et intérêts sur dettes locatives – Impact IFRS 16	- 1 103	- 987	+ 11,7 %
Variation de BFR Groupe	- 280	167	NS
FCF opérationnel après IFRS 16	3 395	3 294	+ 3,1%
Investissements – Groupe^(a)	- 2 022	- 2 016	+ 0,3%
Investissements France ^(a)	- 1 444	- 1 501	- 3,7 %
Investissements Italie ^(a)	- 271	- 243	+ 11,5 %
Investissements Pologne ^(a)	- 307	- 272	+ 12,9 %
Impôts décaissés	- 448	- 594	- 24,6 %
Intérêts financiers nets payés	- 453	- 436	+ 3,9 %
Autres (inclus impact des variations de périmètre)	45	1 531	- 97,0 %
FCF Groupe (hors fréquences, financement et dividendes versés aux actionnaires de la société mère)	517	1 779	- 70,9%
Investissements fréquences – Groupe	- 152	- 185	- 18,0%
Investissements fréquences France	- 43	- 40	+ 6,4 %
Investissements fréquences Italie	- 38	- 38	- 1,5 %
Investissements fréquences Pologne	- 71	- 106	- 33,3 %
FCF Groupe (hors financement et dividendes versés aux actionnaires de la société mère)	366	1 594	- 77,1%
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	- 356	- 708	- 49,8 %

(a) Hors fréquences.

5.3.2.1 Analyse du FCF Groupe

Les principaux faits marquants sur l'année ont été les suivants :

- capacité d'autofinancement Groupe de 4,8 milliards d'euros, en hausse de 16,3%, avant le remboursement et le décaissement des intérêts sur dettes locatives lié d'un montant de 1,1 milliard d'euros (norme IFRS 16) ;
- contribution négative de la variation de BFR (- 280 millions d'euros). 2023 incluait 310 millions d'euros de dommages et intérêts versés par Bouygues Telecom dans le cadre d'un contentieux sur les offres dites « subventionnées ». La contribution négative en 2024 est majoritairement due aux décaissements liés aux programmes de BTS ;
- des investissements (hors fréquences) quasi stable à 2,0 milliards d'euros avec la légère baisse en France (- 3,7 % avec l'arrivée progressive à maturité des investissements dans la Fibre) compensée par les hausses en Italie (+ 11,5 %) et la Pologne (+ 12,9 % mais 6,1 % en monnaie locale) ;
- décaissement d'impôts à hauteur de 448 millions d'euros, en baisse de 24,6 % sur 12 mois, 2023 ayant été impacté par la mise en place de l'intégration fiscale avec Iliad Holding ;
- légère augmentation des intérêts financiers nets payés de 17 millions d'euros reflétant la hausse des taux d'intérêts ;
- autres : diminution significative de ce poste (- 1,5 milliard d'euros), 2023 ayant bénéficié de plusieurs éléments non récurrents liés à des transactions, notamment (i) l'encaissement des produits liés à la cession d'une participation de 50 % de P&O à un fonds du groupe InfraVia Capital Partners (ii) l'encaissement de la cession de 30 % dans OTP à Cellnex (iii) et un encaissement fin 2023 en provenance d'IFT lié à une réorganisation de la détention capitalistique de la JV ;
- des dividendes versés aux actionnaires de la société mère pour 356 millions d'euros, en baisse de 50 %.

5.3.3 Endettement du Groupe

Le Groupe n'est soumis à aucun risque de liquidité ou de non-respect d'engagements financiers (ratios, objectifs...).

Au 31 décembre 2024, l'endettement financier brut du Groupe s'établissait à 11 271 millions d'euros et l'endettement financier

net à 10 300 millions d'euros (hors dettes locatives IFRS 16). Le Groupe dispose au 31 décembre 2024 d'une liquidité adéquate pour financer ses activités, grâce notamment à une trésorerie consolidée de près d'un milliard d'euros et de 2,8 milliards d'euros de lignes de crédit non tirées.

Le Groupe poursuit sa stratégie d'investissement dans des projets industriels majeurs, générateurs à terme de flux de trésorerie futurs conséquents, tout en préservant la solidité de sa structure financière et un accès important aux financements. Ainsi, en comparaison avec l'EBITDAaL de 3 850 millions

d'euros, le Groupe présente au 31 décembre 2024 un ratio d'endettement consolidé de 2,7x l'EBITDAaL.

L'endettement financier brut au 31 décembre 2024 est composé principalement des emprunts décrits à la page suivante.

• Synthèse des lignes de financement du Groupe au 31 décembre 2024, consenties à plus d'un an (maturités finales)

Montants (en millions d'euros)	Montant disponible	2025	2026	2027	2028 et plus tard	Type
Principaux emprunts Iliad^a						
Lignes auprès d'établissements de crédit						
BEI 200 M€ - 2016	-	20	20	20	60	Amortissable
BEI 300 M€ - 2018	-	30	30	30	180	Amortissable
BEI 300 M€ - 2020	-	-	-	-	300	À terme
BEI 300 M€ - 2022	-	-	-	-	300	À terme
BEI 300 M€ - 2023	300	-	-	-	300	Non fixé
KFW 90 M€ - 2017	-	9	9	9	14	Amortissable
KFW 150 M€ - 2019	-	15	15	15	45	Amortissable
Crédit revolving syndiqué 2 000 M€ - 2022	2 000	-	-	-	2 000	À terme
Crédit à terme syndiqué 812 M€ - 2024 ^(a)	-	312	-	-	500	À terme
Crédit à terme syndiqué 1 000 M€ - 2022	-	-	-	1000	-	À terme
Emprunts obligataires						
Obligation 650 M€ - 2018 @ 1,875 %	-	183	-	-	-	À terme
Obligation 650 M€ - 2020 @ 2,375 %	-	-	471	-	-	À terme
Obligation 700 M€ - 2021 @ 1,875 %	-	-	-	-	700	À terme
Obligation 750 M€ - 2022 @ 5,375 %	-	-	-	750	-	À terme
Obligation 500 M€ - 2023 @ 5,625 %	-	-	-	-	500	À terme
Obligation 650 M€ - 2023 @ 5,375 %	-	-	-	-	650	À terme
Obligation 500 M€ - 2024 @ 5,375 %	-	-	-	-	500	À terme
Obligation 500 M€ - 2024 @ 4,250 %	-	-	-	-	500	À terme
Emprunts <i>Schuldschein</i>						
Emprunt <i>Schuldschein</i> 500 M€ - 2019	-	-	65	16	-	À terme
Emprunt <i>Schuldschein</i> 500 M€ - 2021	-	185	263	23	30	À terme
Emprunt <i>Schuldschein</i> 112 M€ - 2022	-	-	72	40	-	À terme
Principaux emprunts Play^b						
Lignes auprès d'établissements de crédit						
Crédit à terme 3 500 MPLN - 2021	-	-	819	-	-	À terme
Crédit revolving 2 000 MPLN - 2021	468	-	468	-	-	À terme
Crédit bilatéral BGK 500 MPLN - 2021	-	23	23	23	18	Amortissable
Crédit bilatéral ECA 464 MPLN - 2021	-	27	27	-	-	Amortissable
Crédit d'acquisition 5 500 MPLN - 2021	-	-	702	-	-	À terme
Crédit bilatéral BEI 470 MPLN - 2022	-	13	15	22	59	Amortissable
Emprunts obligataires						
Obligation 750 MPLN - 2019 @ Wib +1,75 %	-	-	175	-	-	À terme
Obligation 500 MPLN - 2020 @ Wib +1,85 %	-	-	-	117	-	À terme

(a) Anciennement labellisé « crédit à terme syndiqué 900 M€ - 2020 » avant l'amendement et l'extension de la ligne le 18 décembre 2024.

(b) Convertis au taux EUR/PLN spot du 31 décembre 2024 à 4,275.

5.3.3.1 Principales variations d'emprunts au niveau d'iliad

(a) Dettes exigibles à moins d'un an

- **Programme de NEU CP de 1 400 millions d'euros**

Le Groupe iliad a renouvelé le 11 juin 2024 son programme de NEU CP à moins d'un an pour un montant maximal de 1 400 millions d'euros. Au 31 décembre 2024, l'utilisation était de 432 millions d'euros.

- **Programme de cession de créances commerciales de 700 millions d'euros**

Le 5 mars 2024, le Groupe a amendé son programme de créances de cessions commerciales afin d'intégrer des parties financières supplémentaires.

Au 31 décembre 2024, ce programme était utilisé à hauteur de 675 millions d'euros.

- **Obligation de 183 millions d'euros d'Obligations émises en avril 2018**

183 millions d'euros restants sur les obligations d'un montant initial en principal de 650 millions d'euros émises en avril 2018 arrivent à échéance le 25 avril 2025.

- **185 millions d'euros de *Schuldscheindarlehen* (SSD) émis en juin 2021**

Deux tranches totalisant 185 millions d'euros sur le *Schuldschein* initial de 500 millions d'euros émis en juin 2021 arrivent à échéance le 30 juin 2025.

- **312 millions d'euros dus au titre du contrat de crédit à terme de 812 millions d'euros (900 millions d'euros initialement) amendé en décembre 2024**

Le 18 décembre 2024, iliad a procédé au remboursement de 89 millions d'euros sous sa facilité de crédit à terme signée en décembre 2020. À la même date, iliad a amendé et étendu le contrat de cette facilité, qui se compose désormais de deux tranches, l'une arrivant à échéance en décembre 2025 pour un montant de 312 millions d'euros, l'autre d'un montant de 500 millions d'euros arrivant à échéance en décembre 2028, avec une option d'extension d'un an supplémentaire;

(b) Dettes exigibles à plus d'un an

(i) Emprunts auprès d'établissements de crédit

- **Facilité moyen-terme de 2,0 milliards d'euros signée en juillet 2022**

Le 9 janvier 2024, iliad a annulé l'intégralité de sa ligne de crédit à moyen terme non tirée pour 650 millions d'euros.

- **Crédit revolving syndiqué de 2,0 milliards d'euros signé en juillet 2022**

Le 23 juillet 2024, iliad a amendé le contrat de sa ligne de crédit revolving syndiquée («RCF»), afin d'intégrer des indicateurs de performance de la Responsabilité Sociétale d'Entreprise («RSE»). Ces indicateurs de performance portent sur la réduction de l'empreinte carbone du Groupe afin d'atteindre ses objectifs 2030 (Scope 1, 2 et 3) validés début 2024 par l'initiative Science Based Targets (SBTi) ainsi que la promotion de la mixité au sein des nouveaux collaborateurs, avec une attention particulière portée sur

le recrutement de femmes au sein du Groupe. Depuis cette date, cette ligne de crédit est qualifiée comme un «Sustainability-Linked Loan» (SLL).

Le 25 juillet 2024, iliad a également exercé une option d'extension sur cette ligne de crédit, étendant ainsi sa maturité d'un an jusqu'au 24 juillet 2029.

- **Crédit bilatéral de 300 millions d'euros signé en décembre 2022**

Le 13 juin 2024, iliad a tiré l'intégralité du montant disponible au titre de son contrat de financement avec la Banque Européenne d'Investissement («BEI») signé en 2022 pour 300 millions d'euros. Ce prêt affiche une maturité finale fixée au 13 juin 2030. Le taux d'intérêt variable peut être révisé ou remplacé par un intérêt fixe le 14 juin 2027.

- **Crédit syndiqué à terme de 900 millions d'euros signé en décembre 2020**

Le 18 décembre 2024, iliad a procédé au remboursement de 89 millions d'euros sous sa facilité de crédit à terme signée en décembre 2020. À la même date, iliad a amendé et étendu le contrat de cette facilité, qui se compose désormais de deux tranches, l'une arrivant à échéance en décembre 2025 pour un montant de 312 millions d'euros, l'autre d'un montant de 500 millions d'euros arrivant à échéance en décembre 2028, avec une option d'extension d'un an supplémentaire.

(ii) Emprunts obligataires et placements privés

- **Obligation de 650 millions d'euros émise en février 2021**

Le 12 février 2024, iliad a remboursé 235 millions d'euros d'emprunt obligataire arrivant à échéance, émis le 11 février 2021 pour un montant initial à l'émission de 650 millions d'euros.

- **Obligation de 500 millions d'euros émise en mai 2024**

Le 2 mai 2024, iliad a placé avec succès une émission obligataire d'un montant de 500 millions d'euros, d'une maturité de 7 ans et présentant un coupon annuel du 5,375%. Cette obligation sera remboursée à échéance le 2 mai 2031. Les produits de cette émission ont principalement servi à financer l'opération de rachat d'obligations annoncée à la même date pour un montant total de près de 482 millions d'euros, dont 135 millions d'euros affectés au rachat des obligations dues en octobre 2024 et 346 millions d'euros dues en avril 2025.

- **Obligation verte (Green Bond) de 500 millions d'euros émise en octobre 2024**

Le 29 octobre 2024, iliad a placé avec succès un «green bond» inaugural d'un montant de 500 millions d'euros, d'une maturité légèrement supérieure à 5 ans et présentant un coupon annuel de 4,25%. Cette obligation sera remboursée à échéance le 15 décembre 2029. Les produits de cette émission serviront en partie à financer et refinancer des dépenses éligibles décrites dans le «Green Financing Framework» du Groupe publié le 21 octobre 2024 sur le site Internet du Groupe iliad.

Le 21 octobre 2024, iliad a également annoncé une opération de rachat d'obligations pour un montant total de 300 millions d'euros, dont 121 millions d'euros affectés au rachat des obligations dues en avril 2025 et 179 millions d'euros affectés au rachat des obligations dues en juin 2026.

5.3.3.2 Principales variations d'emprunts au niveau Play

Emprunts auprès d'établissements de crédit :

- **Crédit revolving syndiqué de 2 milliards de zlotys, mis en place en mars 2021**

Le 15 mars 2024, Play a procédé à une extension de maturité de deux ans de sa ligne de crédit RCF portant ainsi la maturité finale au 26 mars 2026. Le 16 mai 2024, Play a tiré 747 millions de zlotys sur sa ligne de crédit RCF. Au 31 décembre 2024, cette ligne de crédit était entièrement disponible à hauteur de 2 milliards de zlotys suite à plusieurs remboursements successifs.

- **Crédit bilatéral de 470 millions de zlotys, mis en place en janvier 2022**

Le 31 mai 2024, Play a tiré 235 millions de zlotys dans le cadre de sa ligne de financement bilatérale avec la BEI. Ainsi, au 31 décembre 2024, cette ligne de financement était intégralement tirée.

5.3.4 Événements postérieurs à la clôture

5.3.4.1 Émission d'une obligation verte (Green Bond) inaugurale pour Play d'un montant de 700 millions de zlotys

Le 19 février 2025, Play a annoncé le succès de son émission inaugurale d'un « green bond » de 700 millions de zlotys, d'une maturité de 5 ans et présentant un coupon variable basé sur le wibor 6M augmenté d'une marge de 1,80 %. Cette obligation sera remboursée à échéance le 27 février 2030. Les produits

de cette émission serviront en partie à financer et refinancer des dépenses éligibles décrites dans le « Green Financing Framework » du Groupe publié le 21 octobre 2024 sur le site Internet du Groupe iliad.

6. Comptes consolidés annuels

6.1	Compte de résultat consolidé	234
6.2	État de résultat global	235
6.3	Bilan consolidé : Actif	236
6.4	Bilan consolidé : Passif	237
6.5	Tableau de variation des capitaux propres consolidé	238
6.6	Tableau des flux de trésorerie consolidé	239
6.7	Notes annexes aux comptes consolidés	240
6.8	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	291

Les procédures d'audit sur les comptes consolidés ont été effectuées. Le rapport de certification sera émis après finalisation des procédures requises pour les besoins du dépôt du document d'enregistrement universel.

6.1 Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)	Note	31 déc. 2024	31 déc. 2023
Chiffre d'affaires	4	10 024	9 241
Achats consommés	6	- 2 786	- 2 637
Charges de personnel	7	- 717	- 621
Charges externes	6	- 1 651	- 1 607
Impôts et taxes		- 228	- 210
Dotations aux provisions	10	- 118	- 72
Autres produits et charges d'exploitation	9	264	223
Dotation aux amortissements des droits d'utilisation	19	- 939	- 872
EBITDAaL	3	3 850	3 444
Rémunérations en actions		- 36	- 31
Dotations aux amortissements	10	- 2 174	- 2 122
Résultat opérationnel courant		1 640	1 291
Autres produits et charges opérationnels	11	- 56	28
Résultat opérationnel		1 583	1 319
Produits de trésorerie et d'équivalent de trésorerie	12	46	30
Coût de l'endettement financier brut	12	- 554	- 538
Coût de l'endettement financier net		- 508	- 508
Intérêts sur dette locative	12	- 265	- 237
Autres produits et charges financiers	12	- 63	64
Charge d'impôt	13	- 422	- 400
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	21	42	79
Résultat net		367	318
Résultat net :			
• part du Groupe		362	318
• intérêts minoritaires		5	0
• résultat de base par action	14	6,10	5,37
• résultat dilué par action	14	6,09	5,36

6.2 État de résultat global

(en millions d'euros)

	31 déc. 2024	31 déc. 2023
Résultat net	367	318
Éléments recyclables en résultat :		
• ajustements de valeur des instruments de couverture de taux et de change	58	- 20
• effets d'impôts	- 15	5
• ajustements de valeur des titres de participation	24	0
• effets d'impôts	- 6	0
• éléments recyclables du résultat global des MEE	- 2	- 4
• effets d'impôts	0	1
• variation des écarts de conversion	16	50
Total	76	32
Éléments non recyclables en résultat :		
• engagements de retraite (IAS 19 révisée) : impact des changements d'hypothèses actuarielles	- 0	- 3
• effets d'impôts	0	1
• éléments non recyclables du résultat global des MEE	- 30	- 45
• effets d'impôt	4	6
Total	- 26	- 42
Total des produits et charges comptabilisés directement en capitaux propres	50	- 10
Résultat net et produits et charges comptabilisés directement en résultat global	417	308
Résultat global :		
• part du Groupe	408	301
• intérêts minoritaires	9	8

6.3 Bilan consolidé : Actif

<i>(en millions d'euros)</i>	Note	31 déc. 2024	31 déc. 2023
Écarts d'acquisition	16	818	825
Immobilisations incorporelles	17	4 918	5 286
Droits d'utilisation	19	5 151	4 918
Immobilisations corporelles	20	9 346	9 074
Participations dans les entreprises associées	21	887	852
Autres actifs financiers	22	129	204
Instruments financiers – couverture	33	0	0
Actifs d'impôt différé	13	602	598
Autres actifs non-courants	24	38	42
Actif non courant		21 891	21 800
Stocks	23	664	511
Actifs d'impôts exigibles	13	99	26
Clients et autres débiteurs	24	1 443	1 324
Autres actifs courants	24	1 158	1 289
Autres actifs financiers	22	2	0
Instruments financiers – couverture	33	9	11
Actifs détenus en vue d'être cédés	25	168	184
Trésorerie et équivalents de trésorerie	26	970	1 186
Actif courant		4 513	4 531
Total de l'actif		26 404	26 330

6.4 Bilan consolidé : Passif

(en millions d'euros)	Note	31 déc. 2024	31 déc. 2023
Capital	27	15	15
Prime d'émission		510	510
Réserves consolidées		4 327	4 273
Capitaux propres		4 852	4 798
dont :			
• part du groupe		4 956	4 853
• intérêts minoritaires		-103	-55
Provisions à long terme	29	83	119
Passifs financiers	30	9 130	9 119
Instruments financiers – couverture	33	55	69
Dettes locatives non courantes	19	4 919	4 536
Impôts différés	13	334	321
Autres passifs non courants	31	524	650
Passifs non courants		15 046	14 813
Provisions à court terme	29	39	115
Dettes d'impôt	13	80	28
Fournisseurs et autres créditeurs	31	3 432	3 568
Passifs financiers	30	2 083	2 224
Instruments financiers – couverture	33	11	20
Dettes locatives courantes	19	809	754
Passifs détenus en vue d'être cédés	25	52	11
Passifs courants		6 506	6 719
Total capitaux propres et passifs		26 404	26 330

6.5 Tableau de variation des capitaux propres consolidé

(en millions d'euros)	Capital	Primes d'émission	Actions propres	Réserves consolidées	Résultats cumulés non distribués	Capitaux propres Groupe	Intérêts minoritaires	Total capitaux propres
Capitaux propres au 1^{er} janvier 2023	15	510	-110	79	4 755	5 248	-36	5 213
Mouvements 2023								
Résultat consolidé 2023					318	318		318
Impact des dérivés de couverture de taux et de change				-21		-21	3	-18
Impact des variations de juste-valeur des titres de participations						0		0
Impact des engagements de retraite				-42		-42		-42
Impact des variations d'écarts de conversion				46		46	5	50
Total des produits et charges comptabilisés				-17	318	301	8	308
Variation de capital de l'entreprise						0		0
Distribution effectuée par l'entreprise consolidante					-708	-708		-708
Distributions effectuées par les sociétés filiales						0	-31	-31
+/- Acquisitions et cessions des actions propres			31			31		31
Impact des stock-options				-5		-5		-5
Impact variation intérêts minoritaires filiales				-3		-3	3	0
Autres variations			17	-28		-12	2	-10
Situation à la clôture au 31 décembre 2023	15	510	-62	25	4 365	4 853	-55	4 798
Capitaux propres au 1^{er} janvier 2024	15	510	-62	25	4 365	4 853	-55	4 798
Mouvements 2024								
Résultat consolidé 2024					362	362	5	367
Impact des dérivés de couverture de taux et de change				39		39	2	41
Impact des variations de juste-valeur des titres de participations				18		18	0	18
Impact des engagements de retraite				-26		-26	0	-26
Impact des variations d'écarts de conversion				15		15	2	16
Total des produits et charges comptabilisés	0	0	0	46	362	408	9	417
Variation de capital de l'entreprise						0		0
Distribution effectuée par l'entreprise consolidante					-356	-356		-356
Distributions effectuées par les sociétés filiales						0	-39	-39
+/- Acquisitions et cessions des actions propres			22			22		22
Impact des stock-options				9		9	0	9
Impact variation intérêts minoritaires filiales				20		20	-20	0
Autres variations				1		1	1	1
Situation à la clôture au 31 décembre 2024	15	510	-40	99	4 371	4 956	-103	4 852

6.6 Tableau des flux de trésorerie consolidé

(en millions d'euros)	Note	31 déc. 2024	31 déc. 2023
Résultat net consolidé (y compris intérêts minoritaires)		367	318
+/- Dotations nettes aux amortissements et provisions (à l'exclusion de celles liées à l'actif circulant)	10	3 067	2 967
-/+ Gains et pertes latents liés aux variations de juste valeur		61	- 53
+/- Charges et produits calculés liés aux stock-options et assimilés		31	31
-/+ Autres produits et charges calculés		218	166
-/+ Plus et moins-values de cession		150	-143
-/+ Profits et pertes de dilution		0	0
+/- Quote-part de résultat liée aux sociétés mises en équivalence	21	-42	-79
- Dividendes (titres non consolidés)		-0	-0
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt		3 851	3 207
+ Coût de l'endettement financier net	12	506	508
+/- Charge d'impôt (y compris impôts différés)	13	422	400
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt (A)		4 779	4 114
- Impôts versés (B)		-448	-594
+/- Variation du B.F.R. lié à l'activité (y compris dette liée aux avantages au personnel) (C)	15	-280	168
= Flux net de trésorerie généré par l'activité (E) = (A) + (B) + (C)		4 050	3 688
- Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles (CapEx)	15	-2 296	-2 405
+ Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles (CapEx)		123	204
- Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations financières (titres non consolidés)	22	-2	-21
+ Encaissements liés aux cessions d'immobilisations financières (titres non consolidés)		43	8
+/- Incidence des variations de périmètre : acquisitions		-89	-112
+/- Incidence des variations de périmètre : cessions		53	885
+ Dividendes reçus (sociétés mises en équivalence, titres non consolidés)		32	66
+/- Variation des prêts et avances consentis	22	-78	90
+ Encaissements nets sur éléments détenus en vue d'être cédés	25	128	682
- Décaissements sur éléments détenus en vue d'être cédés	25	-4	-26
= Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement (F)		-2 090	-629
+ Sommes reçues des actionnaires lors d'augmentations de capital		0	0
- Sommes versées aux actionnaires lors de réduction de capital		0	0
+ Sommes reçues lors de l'exercice des stock-options		0	0
-/+ Rachats et reventes d'actions propres		0	0
- Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice :			
• dividendes versés aux actionnaires de la société mère		-356	-708
• dividendes versés aux minoritaires de sociétés intégrées		-39	-31
+ Encaissements liés aux nouveaux emprunts (hors crédit-bail)	30	4 271	4 403
- Remboursements d'emprunts	30	-4 496	-4 627
- Remboursements dettes locatives	19	-959	-871
- Intérêts financiers nets versés	12	-453	-436
- Intérêts sur dettes locatives versés		-144	-130
= Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement (G)		-2 176	-2 401
+/- Incidence des variations des cours des devises (H)		-0	-10
= Variation de la trésorerie nette (E + F + G + H)		-215	648
+/- incidence conversion trésorerie (taux d'ouverture & clôture)		-1	1
Trésorerie d'ouverture		1 168	519
Trésorerie de clôture	15/26	952	1 168

6.7 Notes annexes aux comptes consolidés

Note 1	Principes et méthodes	237
Note 2	Faits significatifs et périmètre de consolidation	244
Note 3	Estimations et jugements comptables déterminants	244
Note 4	Chiffre d'affaires	245
Note 5	Information sur les secteurs opérationnels	245
Note 6	Achats consommés et charges externes	247
Note 7	Données sociales	247
Note 8	Frais de développement	249
Note 9	Autres produits et charges d'exploitation	249
Note 10	Dotations et reprises aux amortissements, provisions et dépréciations	250
Note 11	Autres produits et charges opérationnels	250
Note 12	Résultat financier	251
Note 13	Impôts sur les résultats	251
Note 14	Résultat par action et résultat dilué par action	253
Note 15	Tableau des flux de trésorerie consolidé	253
Note 16	Écarts d'acquisition	255
Note 17	Immobilisations incorporelles	255
Note 18	Tests de dépréciation des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles	257
Note 19	Droits d'utilisation et dettes locatives	257
Note 20	Immobilisations corporelles	259
Note 21	Quote-part dans le résultat net et dans l'actif net des sociétés mises en équivalence	260
Note 22	Autres actifs financiers	262
Note 23	Stocks	263
Note 24	Autres actifs	264
Note 25	Actifs et passifs détenus en vue d'être cédés	265
Note 26	Trésorerie et équivalents de trésorerie	265
Note 27	Information sur les capitaux propres	266
Note 28	Plans d'options de souscription d'actions et assimilés	266
Note 29	Provisions	269
Note 30	Passifs financiers	269
Note 31	Fournisseurs et autres créditeurs	274
Note 32	Transactions entre parties liées	274
Note 33	Instruments financiers	275
Note 34	Gestions des risques financiers	277
Note 35	Engagements hors bilan et risques éventuels	279
Note 36	Événements postérieurs à la clôture	283
Note 37	Listes des principales sociétés consolidées au 31 décembre 2024	283
Note 38	Honoraires d'audit	286

Note 1. Principes et méthodes

1.1 Informations relatives à l'entreprise

iliad SA est une société anonyme immatriculée en France.

Le Groupe iliad (le «Groupe») est un des principaux acteurs des communications électroniques en Europe, avec 50 millions d'abonnés, un chiffre d'affaires de 10,0 milliards d'euros en 2024, et plus de 18 200 salariés.

Créé en 1991, le Groupe est devenu, grâce à la maîtrise de son réseau de communications électroniques et à l'attractivité commerciale de ses offres grand public sous la marque Free, un acteur majeur de l'Internet et des communications électroniques (fixe et mobile) en France.

En 2018, le Groupe s'est étendu géographiquement en Italie et a réussi à conquérir en plus de 6 ans près de 15 % de parts de marché. En 2020, le Groupe iliad a continué à s'étendre en

Europe avec l'acquisition de Play, le leader de la téléphonie mobile en Pologne et a finalisé l'acquisition du câblo-opérateur UPC en Pologne le 1^{er} avril 2022.

La société iliad S.A. est la société mère du Groupe iliad présent sous les marques commerciales Free en France, iliad en Italie et Play en Pologne.

Le Groupe dispose de trois secteurs géographiques distincts : France, Italie, Pologne.

Le Conseil d'administration a arrêté les états financiers consolidés clos au 31 décembre 2024 le 24 mars 2025. Ces comptes ne seront définitifs qu'après l'approbation par l'Assemblée Générale des actionnaires qui devrait être convoquée durant le mois de mai 2025.

1.2 Référentiel comptable

Les principales méthodes comptables appliquées lors de la préparation des états financiers consolidés sont exposées ci-après. Sauf indication contraire, ces méthodes ont été appliquées de façon permanente à tous les exercices présentés.

1.2.1 Base de préparation des états financiers

Les états financiers consolidés du Groupe iliad ont été préparés conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union Européenne. Les états financiers consolidés ont été établis selon la convention du coût historique, à l'exception des actifs et passifs financiers évalués à la juste valeur soit en contrepartie du compte de résultat, soit en contrepartie des capitaux propres pour les instruments dérivés de couverture.

La préparation des états financiers consolidés conformément aux IFRS nécessite de retenir certaines estimations comptables déterminantes. La Direction est également amenée à exercer son jugement lors de l'application des méthodes comptables du Groupe. Les domaines pour lesquels les enjeux sont les plus élevés en termes de jugement ou de complexité ou ceux pour lesquels les hypothèses et les estimations sont significatives au regard des états financiers consolidés sont exposés à la Note 3.

1.2.2 Normes, amendements de normes et interprétations d'application obligatoire aux comptes consolidés dont la période comptable est ouverte à compter du 1^{er} janvier 2024

- **Amendements IAS 1 – Présentation des états financiers – Classement des passifs en Courant ou Non-Courant :** l'objectif de ces amendements est de clarifier le critère permettant de classer un passif en courant ou non-courant. Ces amendements ne modifient pas les conditions déjà existantes mais apportent des précisions, ce qui n'impacte pas significativement les comptes consolidés du Groupe.

- **Amendement IFRS 16 – Contrats de location – Dette de location issue d'une cession-bail :** l'objectif de cet amendement est d'imposer la prise en compte des loyers variables lors de la détermination de la dette locative issue d'une transaction cession-bail. Ces évolutions de loyers impactent la dette locative et le compte de résultat pour la différence entre la réduction de dette locative et les loyers réels à décaisser. Le Groupe ne dispose pas de transaction de cession-bail à loyers variables.
- **Amendement à IAS 7 et IFRS 7 – Accords de financement fournisseurs :** l'objectif de cet amendement est d'imposer aux entités de fournir des informations sur les effets d'accords de financement de fournisseurs, tels que les accords d'affacturage inversé, sur la situation financière, les flux de trésorerie d'une entité et sur son exposition au risque de liquidité. Les impacts de cette réforme sont non significatifs pour le Groupe.
- **Amendement IAS 12 – Impôt minimum mondial Pilier 2 :** La réforme de la fiscalité internationale élaborée par l'OCDE, dite «Pilier 2», vise notamment à établir un taux d'imposition minimum de 15 % pour les groupes ayant un chiffre d'affaires supérieur à 750 millions d'euros. L'amendement IAS 12 prévoit également l'obligation de mentionner dans les comptes annuels toute information qualitative et/ou quantitative connue ou pouvant raisonnablement être estimée pour permettre aux utilisateurs de comprendre l'impact de Pilier 2. La date d'entrée en vigueur de cet amendement était le 1^{er} janvier 2023. Cependant, l'IASB a approuvé en mai 2023, l'exception de non-reconnaissance d'impôts différés liés à Pilier 2 pour l'exercice 2023. Les impacts de cette réforme sont non significatifs pour le Groupe.

Le Groupe iliad applique ces amendements.

1.2.3 Principaux textes d'application obligatoire postérieurement au 31 décembre 2024 et non appliqués par anticipation

- **IFRS 18 – Présentation et informations à fournir dans les états financiers** : l'objectif de cette norme est de remplacer IAS 1 afin de permettre aux investisseurs de disposer d'informations plus transparentes et comparables sur la performance financière des entreprises. La nouvelle norme non adoptée par l'Union Européenne sera applicable à partir du 1^{er} janvier 2027 avec une application rétrospective.

L'impact éventuel de l'application de ces textes est en cours d'analyse au sein du Groupe iliad.

1.2.4 Prise en compte des risques climatiques

Le Groupe agit pour limiter l'impact de ses activités sur l'environnement. En 2021, le Groupe a publié sa Stratégie Climat déclinée autour de dix engagements ambitieux (détails disponibles sur le site Internet iliad). Ils ont été confortés en février 2024 par la validation de la trajectoire de réduction des émissions de gaz à effet de serre par la *Science Based Target initiative* (SBTi). La trajectoire court terme (2030) et Net-Zéro Standard (2050) ont été validées (année de référence 2022) :

- d'ici 2030, iliad s'engage à réduire ses émissions absolues de son scope 1 et 2 de 60 % et de son scope 3 de 46 % ;
- d'ici 2050, iliad s'engage à réduire ses émissions absolues de son scope 1, 2 et 3 de 90 %.

1.3 Modalités de consolidation

Méthodes de consolidation

Filiales

Les filiales sont les entités contrôlées par le Groupe iliad. Elles sont consolidées par intégration globale (I.G.).

Le contrôle existe lorsque le Groupe iliad détient le pouvoir de diriger, directement ou indirectement, les politiques financières et opérationnelles de l'entreprise de manière à obtenir des avantages de l'activité de celle-ci. Le contrôle du Groupe est caractérisé par les trois éléments suivants :

- pouvoir sur l'autre entité ;
- exposition, ou droits, à des rendements variables de cette autre entité ;
- capacité d'utiliser son pouvoir afin d'impacter ses rendements.

Les états financiers des filiales sont inclus dans les états financiers consolidés à compter de la date du transfert du contrôle jusqu'à la date à laquelle le contrôle cesse d'exister.

Les méthodes comptables des filiales ont été alignées sur celles du Groupe.

Afin d'atteindre ces objectifs ambitieux, le Groupe iliad investit dans ses infrastructures pour s'assurer de leur efficacité et de leur résilience. Le déploiement de ce programme se traduit dans les comptes du Groupe iliad à travers des dépenses d'investissements, des coûts opérationnels, des dépenses de recherche et développement, ainsi que des dépenses de mécénat. Une description de ces efforts peut être trouvée dans le Green Bonds Framework, publié lors de l'émission obligataire verte au cours du dernier trimestre 2024 (détails disponibles sur le site Internet iliad). Ce Framework a été revu indépendamment par Sustanalytics comme Second Party Opinion (SPO).

En outre, l'EBITDAaL du Groupe sera exposé dans les prochaines années à travers l'évolution du prix de l'électricité, des matières premières, des coûts de production, de transport et de distribution, ainsi que des coûts liés à la fin de vie des produits, dans un contexte de transition énergétique et environnementale.

Les effets du changement climatique à court terme et à moyen terme ont été intégrés au niveau des projections du Groupe, sur la base desquelles sont réalisés les tests de dépréciation des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles. Le Groupe n'anticipe pas d'effet significatif sur la valeur et la durée de vie de ses actifs incorporels et corporels.

Des travaux d'analyse de matérialité d'impact et financière ont été menés dans le cadre des travaux d'implémentation de la Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD).

Entreprises associées

Les entreprises associées sont les entités dans lesquelles le Groupe iliad exerce une influence notable, et qui ne sont ni des filiales, ni des participations dans une coentreprise. Elles sont consolidées par mise en équivalence (M.E.).

L'existence de l'influence notable du Groupe iliad est habituellement mise en évidence par une ou plusieurs des situations suivantes :

- représentation à l'organe de Direction de l'entreprise détenue ;
- participation au processus d'élaboration des politiques, et notamment participations aux décisions relatives aux dividendes et autres distributions ;
- transactions significatives entre le Groupe iliad et l'entreprise détenue ;
- échange de personnels dirigeants ;
- fourniture d'informations techniques essentielles.

Les états financiers des entreprises associées sont inclus dans les états financiers consolidés à compter de la date de prise d'influence notable jusqu'à la date à laquelle l'influence notable cesse d'exister.

Le Groupe n'a pas d'investissements dans des entités *ad hoc*.

Sociétés contrôlées conjointement

Les coentreprises ou les activités conjointes sont issues d'accords contractuels en vertu desquels le Groupe iliad a convenu avec un ou plusieurs partenaires d'exercer une activité économique sous contrôle conjoint. Pour les activités conjointes, qui confèrent à chacun des co-participants des droits directs dans les actifs et des obligations au titre des passifs, les actifs et passifs, charges et produits, sont comptabilisés selon les intérêts dans l'activité conjointe. Les coentreprises qui confèrent des droits dans l'actif net sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence.

Opérations éliminées en consolidation

Les transactions ainsi que les actifs et passifs réciproques entre les entreprises consolidées par intégration globale sont éliminés. Les résultats sur les opérations internes avec les sociétés contrôlées sont intégralement éliminés.

Regroupements d'entreprises

Les regroupements d'entreprises, dans les cas où le Groupe obtient le contrôle d'une ou plusieurs autres activités, sont comptabilisés en appliquant la méthode de l'acquisition.

Le coût de l'acquisition est évalué à la juste valeur des actifs remis, capitaux propres émis et passifs encourus à la date de l'échange, augmenté de tous les coûts directement attribuables à l'acquisition. Les actifs, passifs et passifs éventuels identifiables de l'entreprise acquise sont évalués à leur juste valeur à la date de l'acquisition, y compris pour la part des minoritaires.

Tout excédent du coût d'acquisition sur la quote-part du Groupe dans la juste valeur nette des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables de l'entreprise acquise est comptabilisé comme *goodwill*, à l'exception des coûts directement attribuables à l'acquisition comptabilisés en compte de résultat.

Si le coût d'acquisition est inférieur à la part du Groupe dans les actifs nets de la filiale acquise évalués à leur juste valeur, cette différence est comptabilisée directement dans le résultat de l'exercice.

Dans le cas où la comptabilisation d'un regroupement d'entreprises n'a pu être achevée avant la fin de la période pendant laquelle le regroupement d'entreprises est effectué, cette comptabilisation doit être achevée dans un délai de douze mois commençant à la date d'acquisition.

Écarts d'acquisition

L'écart d'acquisition représente l'excédent du coût d'une acquisition sur la juste valeur de la quote-part du Groupe dans les actifs nets identifiables de la filiale/entreprise associée à la date d'acquisition.

L'écart d'acquisition lié à l'acquisition de filiales est inclus dans les « immobilisations incorporelles ». L'écart d'acquisition se rapportant à l'acquisition d'entreprises associées est inclus dans les « participations dans les entreprises associées ». L'écart d'acquisition comptabilisé séparément est soumis à un test de dépréciation de manière annuelle ou dès lors que les événements ou circonstances indiquent qu'il a pu se déprécier. L'écart d'acquisition est comptabilisé à son coût, déduction faite du cumul des pertes de valeur. Les pertes de valeur de l'écart d'acquisition ne sont pas réversibles. Le résultat dégagé sur la cession d'une entité tient compte de la valeur comptable de l'écart d'acquisition de l'entité cédée.

Les écarts d'acquisition sont affectés aux unités génératrices de trésorerie aux fins de réalisation des tests de dépréciation.

Les pertes de valeur sont enregistrées au compte de résultat sur la ligne « Autres produits et charges opérationnels » incluse dans le résultat opérationnel.

Monnaie

Conformément à IAS 21, les éléments inclus dans les états financiers de chacune des entités du Groupe sont évalués en utilisant la monnaie du principal environnement économique dans lequel l'entité exerce ses activités (la monnaie fonctionnelle). Les états financiers du Groupe sont présentés en Euro qui constitue la monnaie de présentation du Groupe.

Sauf indication contraire, les données chiffrées sont exprimées en millions d'euros (M€).

Conversion des états financiers des sociétés étrangères

Les actifs et passifs des sociétés du Groupe iliad exprimés en devises sont convertis au cours de change en vigueur à la date de clôture des comptes, soit un taux de 1EUR/4,28PLN pour la Pologne et 1EUR/1,04USD pour les États-Unis. Les charges et les produits de ces sociétés sont convertis en euros au cours moyen de change de l'année, soit un taux de 1EUR/4,31PLN pour la Pologne et 1EUR/1,08USD pour les États-Unis.

Les écarts de conversion qui en découlent sont comptabilisés directement dans les capitaux propres.

Date de clôture

Toutes les sociétés entrant dans le périmètre de consolidation du Groupe ont établi des comptes arrêtés au 31 décembre 2024.

1.4 Présentation des états financiers

Comme le permet la norme IAS 1 «Présentation des états financiers», le Groupe iliad présente le compte de résultat par nature.

Le résultat opérationnel correspond au résultat net avant prise en compte :

- du résultat financier (tel que défini en Note 12) ;
- des impôts courants et différés ;
- de la quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence.

Le résultat opérationnel courant correspond au résultat opérationnel (cf. ci-dessus) avant constatation des «autres charges et produits opérationnels». Ces éléments sont des charges ou des produits en nombre très limité, inhabituels, anormaux, peu fréquents, d'un montant significatif et dont la présentation globalisée au sein des autres éléments de

l'activité serait de nature à fausser la lecture de la performance du Groupe.

Ces coûts comprennent notamment les frais engagés dans le cadre d'acquisitions de nouvelles entités, ainsi que les coûts supportés lors de la cession d'une entité du Groupe.

Par ailleurs, le Groupe iliad a choisi de présenter un niveau de résultat supplémentaire :

- l'EBITDAaL :

Ce niveau de résultat est un indicateur clé pour la gestion opérationnelle du Groupe et correspond au résultat opérationnel courant défini ci-dessus avant prise en compte :

- des dotations aux amortissements (ou dépréciations) des immobilisations corporelles et incorporelles,
- de l'impact des charges liées aux rémunérations en actions.

1.5 Principales méthodes d'évaluation

Les principales méthodes d'évaluation utilisées sont les suivantes :

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires des activités du Groupe iliad est reconnu et présenté de la manière suivante en application des principes établis par IFRS 15 : « Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients » :

- les revenus liés aux consommations de temps de connexion sont constatés en produit au titre de la période où elles ont eu lieu ;
- les revenus liés aux abonnements et forfaits sont pris en compte au cours de la période à laquelle ils se rapportent ;
- les produits issus de la vente de terminaux ou de box sont pris en compte lors de leur livraison à l'acquéreur ;
- les revenus issus de la vente ou de la mise à disposition de contenus fournis par des tiers sont présentés en brut lorsque le Groupe est considéré comme principal responsable dans la transaction vis à vis du client final. Ces revenus sont présentés nets des sommes dues aux fournisseurs de contenus lorsque ces derniers sont responsables de la fourniture du contenu au client final et fixent les prix de détail ;
- les produits issus de la vente de bandeaux publicitaires sont étalés sur leur période d'affichage ;
- les revenus liés à l'activité d'hébergement de sites sont pris en compte au cours de la période pendant laquelle le service est fourni.

Le Groupe iliad applique IFRS 15 pour la comptabilisation du chiffre d'affaires relatif aux locations des terminaux mobiles. Au regard des critères de cette norme, le Groupe estime que la valeur actualisée des loyers à recevoir est approximativement équivalente à la juste valeur du bien loué et que ses clients supportent les pertes liées à une éventuelle résiliation du contrat. Dès lors l'opération est enregistrée comptablement comme une vente de terminal au regard de la norme IFRS 15.

Le coût des ventes comptabilisé au début de la durée du contrat de location est le coût, ou la valeur comptable si elle est différente, du bien loué, moins la valeur actuelle de la valeur résiduelle non garantie. Cet enregistrement ne remet pas en cause la qualification juridique en droit français, laquelle demeure celle de la location d'un bien meuble.

Opérations en devises

La comptabilisation et l'évaluation des opérations en devises sont définies par la norme IAS 21 « Effets des variations des cours des monnaies étrangères ». En application de cette norme, les opérations libellées en monnaies étrangères sont enregistrées pour leur contre-valeur à la date de l'opération. Les éléments monétaires du bilan sont convertis au cours de clôture de chaque arrêté comptable.

Les différences de change qui en résultent sont enregistrées au compte de résultat :

- en résultat opérationnel pour les transactions commerciales ;
- en produits financiers ou en charges financières pour les transactions financières.

Résultat par action

Le Groupe iliad présente un résultat par action de base et un résultat par action dilué.

Le résultat net par action est obtenu en divisant le résultat net (part du Groupe) par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice.

Le résultat net dilué par action est obtenu en ajustant le résultat net (part du Groupe) et le nombre moyen d'actions en circulation au cours de l'exercice, des effets de tous les instruments financiers potentiellement dilutifs.

Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles comprennent principalement les éléments suivants :

- les frais de développement immobilisés conformément à la norme IAS 38.

Ils sont amortis suivant la durée des avantages économiques futurs liés à ces frais.

Ces frais de développement sont portés à l'actif du bilan consolidé lorsqu'ils correspondent à des projets nettement individualisés dont les coûts peuvent être distinctement établis et dont les chances de réussite technique et d'avantages économiques futurs sont sérieuses.

Ces conditions sont considérées remplies lorsque le Groupe démontre les six critères généraux définis par la norme IAS 38 à savoir :

- la faisabilité technique nécessaire à l'achèvement de l'immobilisation incorporelle en vue de sa mise en service ou de sa vente,
- son intention d'achever l'immobilisation incorporelle et de la mettre en service ou de la vendre,
- sa capacité à mettre en service ou à vendre l'immobilisation incorporelle,
- la façon dont l'immobilisation incorporelle générera des avantages économiques futurs probables,
- la disponibilité de ressources techniques, financières et autres, appropriées pour achever le développement et mettre en service ou vendre l'immobilisation incorporelle,
- sa capacité à évaluer de façon fiable les dépenses attribuables à l'immobilisation incorporelle au cours de son développement.

Les frais de développement sont présentés nets des crédits d'impôt recherche ou subventions obtenus s'y rapportant ;

- les immobilisations incorporelles acquises dans le cadre de regroupement d'entreprises, qui sont évaluables de façon fiable, contrôlées par le Groupe et qui sont séparables ou résultent de droits légaux ou contractuels, sont comptabilisées séparément de l'écart d'acquisition. Ces immobilisations, au même titre que les immobilisations acquises séparément, sont amorties, à compter de leur date de mise en service, sur leur durée d'utilité si celle-ci est définie et font l'objet d'une dépréciation si leur valeur recouvrable est inférieure à leur valeur nette comptable :
 - les immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie ne sont pas amorties, mais font l'objet d'un test de dépréciation annuel réalisé à la date de clôture (31 décembre), ou à chaque fois qu'il existe des indices témoignant d'une perte de valeur,
 - concernant les licences, elles sont amorties sur leur durée résiduelle d'octroi à compter de la date à laquelle le réseau associé est techniquement prêt pour une commercialisation effective du service. Les licences hors 3,5 GHz en France sont amorties linéairement en moyenne sur 18 ans. La licence 3,5 GHz est amortie sur 15 ans à compter du 15 décembre 2020,
 - les pertes de valeurs constatées lors des tests de dépréciation sont enregistrées au compte de résultat sur la ligne « Autres produits et charges opérationnels », hors du résultat opérationnel courant ;
- la marque « Play » n'est pas amortie ;
- les logiciels sont amortis linéairement sur une durée de 1 à 3 ans ;
- la base de clients Play est amortie sur 8 ans pour les clients prépayés, 15 ans pour les autres clients ;
- la base clients de UPC est amortie sur 15 ans.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires) ou à leur coût de production. Ce coût comprend les frais directement attribuables au transfert de l'actif jusqu'à son lieu d'exploitation et à la mise en état pour permettre son exploitation de la manière prévue par le Groupe Iliad.

Les amortissements sont calculés suivant le mode linéaire en fonction de la durée attendue d'utilisation par le Groupe :

- constructions : 15 à 50 ans ;
- installations techniques : 3 à 18 ans ;
- installations générales : 10 ans ;
- investissements spécifiques au déploiement de fibres optiques : 8 à 30 ans ;
- investissements spécifiques au déploiement du réseau mobile : 6 à 18 ans ;
- matériels informatiques : 3 à 5 ans ;
- mobilier et matériels de bureau : 2 à 10 ans ;
- modems : 5 ans ;
- les frais d'accès aux services spécifiques à l'offre Internet Haut Débit sont amortis sur 7 ans ;
- les coûts engagés en contrepartie de l'obtention de droits d'usage irrévocables (IRUs) portant sur des fibres noires sont amortis sur la durée de concession initiale desdites fibres.

Le Groupe vérifie lors de chaque arrêté de comptes que les durées d'amortissement retenues sont toujours conformes aux durées d'utilisation. À défaut, les ajustements nécessaires sont effectués.

Coûts d'emprunt

Conformément à la norme IAS 23, les coûts d'emprunt directement attribuables à l'acquisition ou à la production d'un actif éligible sont incorporés au coût de revient de celui-ci.

Dépréciation d'actifs non financiers

Les actifs non financiers ayant une durée de vie indéfinie ne sont pas amortis, mais sont soumis à un test de dépréciation annuel réalisé à la date de clôture (31 décembre), ou à chaque fois qu'il existe des indices témoignant d'une perte de valeur, par exemple lors de la survenance d'événements ou de circonstances pouvant être liés à des changements significatifs défavorables présentant un caractère durable affectant l'environnement économique, technologique, ou les hypothèses retenues lors de l'acquisition.

Tous les autres actifs sont soumis à un test de dépréciation soit annuellement soit à chaque fois qu'en raison d'événements ou de circonstances spécifiques, le recouvrement de leur valeur comptable est mis en doute.

Actifs financiers

Les actifs financiers dont la détention s'inscrit dans un modèle économique conduisant à la perception de flux de trésorerie contractuels (notamment remboursement de principal ou encaissement d'intérêts) sont évalués au coût amorti. Tel est le cas notamment des prêts, cautions versées et dépôts.

Les actifs financiers dont la détention s'inscrit dans un modèle économique conduisant à la fois à la perception de flux de trésorerie contractuels (notamment remboursement de principal ou encaissement d'intérêts) et à la vente desdits actifs sont évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global.

Les autres actifs financiers sont évalués à la juste valeur par le biais du résultat net.

Stocks

Les stocks sont comptabilisés à leur coût d'achat ou à leur valeur nette de réalisation estimée, si celle-ci est inférieure. Le coût est déterminé à l'aide de la méthode premier entré/premier sorti (FIFO).

Les stocks font l'objet d'une dépréciation lorsque leur valeur probable de vente devient inférieure à leur valeur comptable, augmentée éventuellement des frais restants à supporter jusqu'à leur vente.

Créances

Les créances sont initialement évaluées à la juste valeur puis ultérieurement évaluées à leur coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Pour les créances à court terme sans taux d'intérêt déclaré, la juste valeur est assimilée au montant de la facture d'origine.

Le Groupe comptabilise une provision pour les pertes de crédit attendues sur les créances. L'évaluation de la probabilité de défaut et de la perte en cas de défaut est basée sur des données historiques ajustées par des informations prospectives (facteurs spécifiques, conjoncture économique générale...).

La mesure des pertes de crédit attendues est réalisée en fonction de la probabilité de défaillance ainsi que de la perte et de l'exposition en cas de défaillance.

Le montant des pertes de crédit attendues est mis à jour à chaque date d'arrêté des comptes pour refléter les variations du risque de crédit depuis la comptabilisation initiale des créances concernées. Pour évaluer si le risque de crédit sur une créance s'est considérablement accentué depuis la comptabilisation initiale, le Groupe compare le risque de défaillance sur la créance à la date d'arrêté des comptes au risque de défaillance sur la créance à la date de la comptabilisation initiale. Ce faisant, le Groupe tient compte des informations quantitatives et qualitatives raisonnables et documentées, y compris l'existence de réclamations ou de litiges non résolus, l'ancienneté des créances et les difficultés importantes du débiteur.

Impôts différés

Les impôts différés sont comptabilisés selon la méthode du report variable, pour l'ensemble des différences temporelles entre la base fiscale des actifs et passifs et leur valeur comptable dans les états financiers consolidés.

Toutefois, aucun impôt différé n'est comptabilisé s'il naît de la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif lié à une transaction autre qu'un regroupement d'entreprises, dès lors qu'il n'existe pas de différence de traitement entre la comptabilité et la fiscalité. Les impôts différés sont déterminés sur la base des taux d'impôts (et des réglementations fiscales) qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture et dont il est prévu qu'ils s'appliqueront lorsque l'actif d'impôt différé concerné sera récupéré ou le passif d'impôt différé réglé.

Les actifs d'impôts différés relatifs aux déficits reportables sont constatés dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable futur sera disponible, qui permettra d'imputer les différences temporelles.

Des impôts différés sont comptabilisés au titre des différences temporelles liées à des participations dans des filiales sauf lorsque le calendrier de renversement de ces différences temporelles est contrôlé par le Groupe et qu'il est probable que ce renversement n'interviendra pas dans un avenir proche.

Trésorerie et équivalents de trésorerie

La «trésorerie et équivalents de trésorerie» comprend les liquidités, les dépôts bancaires à vue, les placements à court terme ayant une échéance de moins de trois mois à compter de la date d'acquisition et les SICAV monétaires très liquides. La valorisation des placements à court terme est effectuée à la valeur de marché à chaque clôture.

Les découverts bancaires figurent en passifs financiers courants.

Actifs détenus en vue d'être cédés

Conformément à la norme IFRS 5, une entité doit classer un actif non courant en «Actif détenu en vue d'être cédé» lorsque l'actif est disponible, dans son état actuel, en vue d'une vente hautement probable dans les douze mois.

Ces actifs sont présentés au bilan en «Actifs détenus en vue d'être cédés» et sont évalués au montant le plus bas entre leur valeur comptable et leur juste valeur diminuée des coûts de la vente.

Actions propres

Les achats d'actions propres sont enregistrés en diminution des capitaux propres sur la base de leur coût d'acquisition. Lors de la cession d'actions propres, les gains et pertes sont inscrits dans les réserves consolidées.

Provisions

Les obligations du Groupe à l'égard des tiers, connues à la date d'arrêté des comptes consolidés et susceptibles d'entraîner une sortie de ressources certaine ou probable au profit d'un tiers, sans contrepartie au moins équivalente, font l'objet de provisions lorsqu'elles peuvent être estimées avec une fiabilité suffisante conformément à la norme IAS 37 «Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels».

Emprunts

Les emprunts sont classés en passifs courants, sauf lorsque le Groupe dispose d'un droit inconditionnel de différer le règlement de la dette au minimum 12 mois après la date de clôture, auquel cas ces emprunts sont classés en passifs non courants.

Les emprunts portant intérêt sont comptabilisés à leur juste valeur à l'origine, diminuée des coûts de transaction directement imputables. Ils sont par la suite évalués au coût amorti.

Avantages du personnel

Les engagements de retraite sont les principaux avantages du personnel au sein du Groupe, hors les paiements fondés sur les actions qui font l'objet d'une note spécifique.

Conformément à la norme IAS 19 «Avantages du personnel», dans le cadre du régime à prestations définies, les engagements de retraite sont évalués par des actuaires indépendants selon la «méthode des Unités de Crédit Projetées» avec prise en compte des droits au fur et à mesure de leur acquisition.

Pour chaque participant en activité est estimée la prestation susceptible de lui être versée d'après les règles de la convention collective et/ou de l'accord d'entreprise, à partir de ses données personnelles projetées jusqu'à l'âge normal de versement de la prestation. Les engagements totaux du Groupe envers ce participant (Valeur Actuarielle Totale des Prestations Futures) sont alors calculés en multipliant la prestation estimée par un facteur actuariel, tenant compte :

- de la probabilité de présence dans l'entreprise du participant à l'âge du versement de la prestation (décès ou départ du Groupe);

- de l'actualisation de la prestation à la date de l'évaluation.

Ces engagements totaux sont ensuite répartis sur chacun des exercices, passés et futurs, ayant entraîné une attribution de droits auprès du régime pour le participant, en tenant compte pour les régimes concernés de la période d'acquisition des droits plafonnés. La part des engagements affectée aux exercices antérieurs à la date de l'évaluation (Dettes Actuarielles ou Valeur des Engagements) correspond aux engagements de la société pour services « rendus ». La dette actuarielle correspond au montant des engagements existants à la clôture. Les résultats individuels de l'évaluation sont ensuite cumulés pour obtenir les résultats globaux au niveau du Groupe.

La norme IAS 19 prévoit la reconnaissance immédiate des écarts actuariels en capitaux propres, ainsi que le calcul du rendement des actifs financiers selon le taux d'actualisation utilisé pour valoriser l'engagement, et non selon le taux de rendement attendu.

Plans d'options de souscription d'actions, actions gratuites et assimilés

Conformément à la norme IFRS 2 « Paiement en actions et assimilés », les options de souscription et/ou d'achat d'actions, les offres réservées aux salariés et les attributions d'actions gratuites portant sur des actions des sociétés du Groupe accordées aux salariés du Groupe sont évaluées à la date d'octroi.

La valeur des options de souscription et/ou d'achat d'actions et assimilés est notamment fonction du prix d'exercice et de la durée de vie de l'option, du prix actuel des actions sous-jacentes, de la volatilité attendue du prix de l'action, des dividendes attendus sur les actions et du taux d'intérêt sans risque pour la durée de vie de l'option.

Cette valeur est enregistrée en charges de rémunération en actions et assimilés, linéairement sur la période de service nécessaire à l'acquisition des droits par le salarié avec une contrepartie directe en capitaux propres pour les plans dénoués en actions et assimilés et en dettes vis-à-vis du personnel pour les plans dénoués en trésorerie.

Les actions de performance sont évaluées à leur juste valeur sur la base du cours de l'action du Groupe à la date d'attribution de ces actions, et, le cas échéant, en prenant en compte certaines conditions d'acquisition sur la base d'un modèle mathématique d'évaluation. Les conditions d'acquisition exclues de l'évaluation de la juste valeur à la date d'acquisition sont prises en compte dans l'estimation du nombre d'instruments qui seront acquis à la fin de la période d'acquisition. Cet avantage est reconnu en « Rémunération en actions », au compte de résultat, linéairement sur la période d'acquisition définitive des droits attachés aux actions, en contrepartie des capitaux propres.

Des actions de filiales ont été consenties à un certain nombre de collaborateurs du Groupe, sous conditions de présence. Les actions font l'objet d'une évaluation correspondant à la juste valeur de l'avantage accordé au salarié à la date d'octroi intégrant notamment des hypothèses de rotation de l'effectif attributaire, une décote d'illiquidité et la juste valeur

de l'action à la date d'attribution. Cet avantage est reconnu en « Rémunération en actions », au compte de résultat, linéairement sur la période d'acquisition définitive des droits attachés aux actions, en contrepartie des capitaux propres.

Instruments financiers dérivés et opérations de couverture

Les instruments financiers dérivés sont initialement comptabilisés à leur juste valeur à la date de conclusion du contrat de dérivé : ils sont ensuite réévalués à leur juste valeur à chaque clôture.

La méthode de comptabilisation du gain ou de la perte afférents dépend de la désignation du dérivé en tant qu'instrument de couverture et, le cas échéant, de la nature de l'élément couvert.

Le Groupe désigne les dérivés mis en place comme la couverture d'un risque spécifique associé à une transaction future hautement probable (couverture de flux de trésorerie).

Dès le début de la transaction, le Groupe documente la relation entre l'instrument de couverture et l'élément couvert, ainsi que ses objectifs en matière de gestion des risques et sa politique de couverture. Le Groupe documente également l'évaluation, tant au commencement de l'opération de couverture qu'à titre permanent, du caractère efficace des dérivés utilisés pour compenser les variations des flux de trésorerie des éléments couverts.

Les justes valeurs des différents instruments dérivés utilisés à des fins de couverture sont mentionnées dans la Note 33 et Note 34. La juste valeur d'un instrument dérivé de couverture est classée en actif ou passif non courant lorsque l'échéance résiduelle de l'élément couvert est supérieure à 12 mois, et dans les actifs ou passifs courants lorsque l'échéance résiduelle de l'élément couvert est inférieure à 12 mois.

La variation de juste valeur des instruments dérivés utilisés à des fins de couverture est comptabilisée :

- en capitaux propres du Groupe pour la part efficace de la couverture ;
- en résultat pour la part inefficace.

La variation de juste valeur des autres instruments dérivés est comptabilisée en résultat.

Lorsqu'un instrument dérivé cesse de remplir les critères permettant l'application de la comptabilité de couverture, les montants cumulés qui restent comptabilisés en capitaux propres depuis la période au cours de laquelle la couverture était efficace, sont comptabilisés en résultat financier :

- à la date où l'instrument de couverture est exercé, résilié, ou vendu ;
- à la date où le Groupe constate que la transaction initialement prévue ne se réalisera pas ;
- jusqu'à ce que l'élément couvert affecte le résultat dans les autres cas.

Note 2. Faits significatifs et périmètre de consolidation

2.1 Faits significatifs et principales évolutions du périmètre au 31 décembre 2024

Investissement dans Tele2

Le 26 février 2024, le Groupe Iliad a annoncé que Freya Investissement («Freya»), un véhicule d'investissement spécialisé détenu conjointement par Iliad et NJJ Holding, a conclu un accord avec Kinnevik AB (publ) («Kinnevik») portant sur l'acquisition en numéraire, d'environ 19,8% du capital (actions A et B) du groupe Tele2, un des opérateurs leaders des marchés suédois et des pays baltes, pour un montant d'environ 13 milliards de couronnes suédoises (environ 1,16 milliard d'euros). Après approbation des autorités compétentes, Freya est devenu l'actionnaire de référence de Tele2.

Au 31 décembre 2024, Freya Investissement détient 19,8% du capital et 26,98% des droits de vote de Tele2. L'entité dédiée, Freya Investissement, est comptabilisée en tant que «participation dans les entités associées».

Négociations exclusives entre le Groupe Iliad et InfraVia

Le 4 décembre 2024, le Groupe Iliad a annoncé s'associer avec InfraVia pour développer un leader européen du data center hyperscale. Le Groupe Iliad et InfraVia – société de capital investissement indépendante de premier plan en Europe et expert en infrastructure –, sont entrés en négociations exclusives en vue de former un partenariat stratégique pour développer une plateforme de data centers hyperscale de référence en Europe. Dans le cadre de cette transaction, InfraVia acquerrait, via ses fonds d'infrastructures, une participation de 50% du capital d'OpCore, valorisée à 860 millions d'euros en valeur totale d'entreprise. Ce partenariat constitue un tournant décisif dans la croissance et le développement stratégique d'OpCore.

Au 31 décembre 2024, le Groupe ayant prévu de céder 50% de sa participation dans OpCore courant 2025, les actifs et passifs d'OpCore sont comptabilisés en «Actifs/Passif détenus en vue d'être cédés».

2.2 Périmètre de consolidation et évolutions

Le périmètre et les méthodes de consolidation sont communiqués en Note 37 pour les comptes consolidés établis au 31 décembre 2024.

Note 3. Estimations et jugements comptables déterminants

Jugements comptables

Le Groupe Iliad procède à des jugements comptables pour définir le traitement comptable de certaines transactions.

Les principaux jugements comptables effectués par le Groupe portent sur les points suivants :

- méthode de consolidation de certaines sociétés (cf Note 21);
- durées contractuelles retenues dans le cadre de la détermination de la dette locative au sens d'IFRS 16 (cf Note 19).

Estimations comptables

Le Groupe Iliad procède à des estimations et retient des hypothèses concernant le futur.

Le Groupe Iliad a évalué ces estimations et appréciations de façon continue sur la base de son expérience passée ainsi que de divers autres facteurs jugés raisonnables qui constituaient le fondement de ces appréciations de la valeur comptable des éléments d'actifs et de passifs. Les résultats réels pourraient différer sensiblement de ces estimations en fonction d'hypothèses ou de conditions différentes.

Les principales estimations comptables effectuées par le Groupe portent sur les points suivants :

- durée d'utilisation des actifs immobilisés et dépréciations correspondantes;
- appréciation de la juste valeur de certains actifs financiers;
- évaluation de la valeur recouvrable des actifs d'impôts différés reconnus au titre des déficits reportables;
- appréciation du risque client et dépréciations correspondantes;
- durée de la période de location des terminaux mobiles;
- appréciation de la valeur nette de réalisation estimée des stocks et des dépréciations correspondantes;
- appréciation du risque lié aux litiges et procédures en cours et provisions correspondantes;
- appréciation de la qualification du Groupe en tant qu'agent ou principal dans le cadre de l'application de la norme IFRS 15;
- détermination de la durée non résiliable des contrats, séparation des composantes service et locative des contrats, détermination du taux marginal d'endettement lorsque le taux implicite au contrat n'est pas identifiable dans le contrat dans le cadre de l'application de la norme IFRS 16;
- détermination de la nature et de la juste valeur des actifs et passifs acquis dans le cadre des regroupements d'entreprises.

Note 4. Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe est en hausse de 8,5 % à 10,0 milliards d'euros en 2024.

La présentation géographique du chiffre d'affaires du Groupe est présentée en Note 5.

Note 5. Information sur les secteurs opérationnels

Le Groupe iliad a trois secteurs opérationnels qui sont :

- France;
- Italie;
- Pologne.

• Chiffre d'affaires au 31 décembre 2024

(en millions d'euros)	France	Italie	Pologne	Éliminations intersecteurs	Consolidé
Chiffre d'affaires					
Chiffre d'affaires fixe	3 623	60	526	-15	4 194
Chiffre d'affaires mobile	2 917	1 085	1 839	-6	5 836
Éliminations	-7	0	0	0	-7
Chiffre d'affaires total	6 534	1 145	2 366	-21	10 024

• Chiffre d'affaires au 31 décembre 2023

(en millions d'euros)	France	Italie	Pologne	Éliminations intersecteurs	Consolidé
Chiffre d'affaires					
Chiffre d'affaires fixe	3 312	52	473	-14	3 824
Chiffre d'affaires mobile	2 735	1 008	1 684	-5	5 422
Éliminations	-5	0	0	0	-5
Chiffre d'affaires total	6 042	1 061	2 157	-19	9 241

La hausse du chiffre d'affaires sur l'exercice 2024 concerne l'ensemble des géographies.

• Résultat au 31 décembre 2024

(en millions d'euros)

	France	Italie	Pologne	Consolidé
Résultat				
EBITDAaL	2 604	308	938	3 850
Rémunération en actions	- 27	- 1	- 7	- 36
Dotations aux amortissements	- 1 365	- 439	- 370	- 2 174
Résultat opérationnel courant	1 212	- 133	561	1 640
Charge d'impôt	- 288	- 73	- 60	- 422
Résultat net	499	- 327	195	367

• Résultat au 31 décembre 2023

(en millions d'euros)

	France	Italie	Pologne	Consolidé
Résultat				
EBITDAaL	2 392	247	805	3 444
Rémunération en actions	- 25	- 0	- 6	- 31
Dotations aux amortissements	- 1 275	- 495	- 351	- 2 122
Résultat opérationnel courant	1 092	- 248	448	1 291
Charge d'impôt	- 331	16	- 85	- 400
Résultat net	717	- 557	158	318

• Actifs au 31 décembre 2024

(en millions d'euros)

	France	Italie	Pologne	Consolidé
Actifs non courants				
Écart d'acquisition	306	0	512	818
Immobilisations incorporelles (VNC)	1 332	1 664	1 923	4 918
Droits d'utilisation (VNC)	3 355	733	1 063	5 151
Immobilisations corporelles (VNC)	7 438	1 119	789	9 346
Titres mis en équivalence	462	0	425	887
Actifs courants hors trésorerie, actifs financiers, instruments de couverture et actifs d'impôt	2 066	270	1 097	3 433
Trésorerie	926	10	34	970

• Actifs au 31 décembre 2023

(en millions d'euros)

	France	Italie	Pologne	Consolidé
Actifs non courants				
Écart d'acquisition	306	0	519	825
Immobilisations incorporelles (VNC)	1 509	1 755	2 023	5 286
Droits d'utilisation (VNC)	3 182	720	1 016	4 918
Immobilisations corporelles (VNC)	7 184	1 166	724	9 074
Titres mis en équivalence	446	0	406	852
Actifs courants hors trésorerie, actifs financiers, instruments de couverture et actifs d'impôt	1 923	348	1 037	3 308
Trésorerie	1 119	18	50	1 186

• Passifs hors financiers et dettes d'impôts au 31 décembre 2024

(en millions d'euros)	France	Italie	Pologne	Consolidé
Passifs non courants				
Autres passifs non courants	288	233	3	524
Passifs courants				
Fournisseurs et autres créditeurs	2 277	535	621	3 432

• Passifs hors financiers et dettes d'impôts au 31 décembre 2023

(en millions d'euros)	France	Italie	Pologne	Consolidé
Passifs non courants				
Autres passifs non courants	315	332	2	650
Passifs courants				
Fournisseurs et autres créditeurs	2 290	613	665	3 568

Note 6. Achats consommés et charges externes

Cette rubrique du compte de résultat regroupe les coûts opérationnels, nécessaires à l'activité, consommés sur la période. Les achats consommés comprennent notamment :

- les coûts d'interconnexion (dont itinérance) facturés par d'autres opérateurs ;
- les frais de maintenance liés au dégroupage ;
- les coûts et redevances relatifs à l'activité FTTH ;
- les acquisitions de biens ou de services destinés à une revente, ou utilisés à la conception de biens ou services facturés par le Groupe.

Les charges externes comprennent notamment :

- les frais de logistique et d'envoi ;
- les charges de locations (y compris les locations dans le cadre du développement des réseaux, notamment des sites « mobile ») ;
- les coûts de marketing et de publicité ;
- les coûts de prestataires externes ;
- les coûts de sous-traitance.

Note 7. Données sociales

Frais de personnel

Les frais de personnel figurant au compte de résultat se composent des éléments suivants :

(en millions d'euros)	31 déc. 2024	31 déc. 2023
Salaires et assimilés	- 519	- 457
Charges sociales et assimilés	- 198	- 164
Total	- 717	- 621

Effectifs à la clôture

Les effectifs du Groupe Iliad sont les suivants :

Effectifs à la clôture	31 déc. 2024	31 déc. 2023
Encadrement	4 508	4 420
Employés	13 726	13 297
Total	18 234	17 717

Engagements de retraite

Les pays dans lesquels le Groupe iliad évolue disposent de régimes à prestations définies.

Les variations relatives aux engagements de retraite sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31 déc. 2024	31 déc. 2023
Valeur des engagements en début d'exercice :	21	15
• variation de périmètre	0	-0
• coût des services rendus	3	3
• coût de l'actualisation lié à des changements d'hypothèses	-0	3
• pertes et gains actuariels liés à l'expérience	-0	1
Total	24	21

Les principales hypothèses économiques retenues pour l'évaluation des engagements de retraite 2024 et 2023 sont les suivantes :

Hypothèses Engagements retraite France

	31 déc. 2024	31 déc. 2023
Taux d'actualisation	3,50 %	3,50 %
Taux d'inflation à long terme	2,00 %	2,10 %
Table de mortalité	Insee TD/TV 2018-2020	Insee TD/TV 2016-2018
Type de départ en retraite	À l'initiative du salarié	À l'initiative du salarié
Âge de départ en retraite		
• encadrement	Âge taux plein CNAV conditions 2023 y compris carrières longues	Âge taux plein CNAV conditions 2023 y compris carrières longues
• employés		

Hypothèses Engagements retraite Pologne

	31 déc. 2024	31 déc. 2023
Taux d'actualisation	5,60 %	5,10 %
Taux d'inflation à long terme	3,00 %	3,50 %
Table de mortalité	Table de mortalité Polonaise 2023 de l'Office Central des Statistiques	Table de mortalité Polonaise 2022 de l'Office Central des Statistiques
Type de départ en retraite	À l'initiative du salarié	À l'initiative du salarié
Âge de départ en retraite		
• encadrement	Âge du taux plein des pensions Polonaises du 16 novembre 2016	Âge du taux plein des pensions Polonaises du 16 novembre 2016
• employés		

Note 8. Frais de développement

Les coûts de développement incluent :

- les coûts de développement de produits nouveaux, les adaptations des produits existants à Internet, les recherches ou les créations de bases de données pour les nouvelles applications. Ces frais sont principalement engagés par la société Freebox ;
- les coûts de développement propres au traitement et/ou au stockage d'informations à distance par la société Scaleway ;
- les coûts de développement technologiques engagés dans l'activité de téléphonie mobile, portant notamment sur l'architecture et la fonctionnalité du réseau. Ces frais sont principalement engagés par la société Free Mobile.

Les coûts de développement engagés en 2024 sont présentés nets des montants des crédits d'impôt recherche s'y rapportant.

(en millions d'euros)	31 déc. 2024	31 déc. 2023
Coûts de développement immobilisés	28	19
Coûts de développement passés directement en charge	4	0
Total	32	19

Note 9. Autres produits et charges d'exploitation

Les principales composantes du poste « Autres produits » sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31 déc. 2024	31 déc. 2023
Produits issus des partenariats ^(a)	463	353
Indemnités de rupture clients	27	13
Autres produits	63	89
Total « autres produits »	554	455

(a) Correspond principalement aux produits liés aux partenariats avec Cellnex et Phoenix Tower International relatifs à la cession d'infrastructures mobiles.

Les principales composantes du poste « Autres charges » sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31 déc. 2024	31 déc. 2023
Coûts liés aux partenariats ^(a)	-192	-136
Redevances	-63	-55
Créances irrécouvrables	0	-5
Autres charges	-34	-36
Total « autres charges »	-289	-232

(a) Correspond principalement aux coûts liés aux partenariats avec Cellnex et Phoenix Tower International relatifs à la cession d'infrastructures mobiles.

(en millions d'euros)	31 déc. 2024	31 déc. 2023
Total autres produits et autres charges d'exploitation	264	223

Note 10. Dotations et reprises aux amortissements, provisions et dépréciations

Les tableaux suivants présentent la ventilation du poste des dotations aux amortissements, provisions et dépréciations :

- Dotations et reprises aux amortissements et dépréciations des immobilisations**

(en millions d'euros)	31 déc. 2024	31 déc. 2023
Dotations aux amortissements des immobilisations :		
• immobilisations incorporelles	- 640	- 645
• immobilisations corporelles	- 1 549	- 1 412
Dépréciations des immobilisations :		
• immobilisations incorporelles	- 1	0
• immobilisations corporelles	16	- 65
Amortissements des subventions d'investissements :		
• immobilisations incorporelles	0	0
• immobilisations corporelles	0	0
Total	- 2 174	- 2 122

- Dotations et reprises aux provisions et dépréciations des actifs courants :**

(en millions d'euros)	31 déc. 2024	31 déc. 2023
Provisions pour risques et charges	- 27	- 1
Dépréciations stocks	- 4	- 9
Dépréciations clients	- 87	- 62
Total	- 118	- 72

Note 11. Autres produits et charges opérationnels

Les principales composantes de ce poste sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31 déc. 2024	31 déc. 2023
Plus (ou moins) values sur cession d'actifs	- 28	79
Autres charges opérationnelles	- 28	- 50
Total	- 56	28

Plus ou moins-value sur cession d'actifs

La plus-value sur cession d'actifs du Groupe en 2023 correspond principalement au profit lié à la vente de 30 % des parts résiduelles dans On Tower Poland pour 99 millions d'euros.

Autres charges opérationnelles

Ce poste inclut sur 2023 une charge de 41 millions d'euros liée aux coûts de couverture de l'électricité en Italie. Compte tenu de la mise en place de cette couverture au 3^e trimestre 2022, dans un environnement très fortement spéculatif, les coûts afférents ont été considérés comme des charges non récurrentes et ont donc été comptabilisés comme « autres produits et charges d'exploitation, nets ». Au 31 décembre 2024, cette charge s'élève à 14 millions d'euros.

Ce poste inclut également les coûts divers et autres frais engagés par le Groupe dans le cadre des opérations initiées et/ou réalisées en 2023 et 2024.

Note 12. Résultat financier

Les principales composantes du résultat financier net sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31 déc. 2024	31 déc. 2023
Produits de trésorerie	46	30
Coût de l'endettement financier brut :		
• charges d'intérêts d'emprunts	- 554	- 538
Coût de l'endettement financier net	- 508	- 508
Autres produits financiers :		
• écarts de change/produits liés aux couvertures	28	42
• autres	22	53
sous-total Autres produits financiers	50	95
Autres charges financières :		
• écarts de change/charges liées aux couvertures	- 9	0
• charge d'actualisation	- 13	- 24
• autres	- 91	- 6
sous-total Autres charges financières	- 113	- 30
Autres produits et charges financières	- 63	64
Intérêts sur dette locative	- 265	- 237
Résultat financier	- 836	- 680

Le coût de l'endettement financier brut est principalement constitué des charges d'intérêt d'emprunt.

Les autres charges financières incluent la dépréciation de l'option octroyée par NJJ Tara au Groupe et portant sur 80 % de la participation de NJJ Tara dans NJJ Boru (soit 41 % de NJJ Boru et indirectement 25,95 % du capital de Eir) (voir Note 22) pour 90 millions d'euros, suite à la décision du Groupe de renoncer à l'exercice de cette option.

Les charges d'actualisation concernent principalement des dettes fournisseurs d'immobilisations dont l'échéance excède une année.

Les intérêts sur la dette locative sont liés aux contrats de location conformément aux principes d'IFRS 16.

Note 13. Impôts sur les résultats

Analyse de la charge d'impôt sur les bénéfices

La charge d'impôt sur les bénéfices se ventile comme suit :

En millions d'euros	31 déc. 2024	31 déc. 2023
Impôt courant		
• sur le résultat	- 420	- 431
• sur la valeur ajoutée (CVAE)	- 11	- 14
Charge d'impôt courant	- 431	- 445
Impôts différés		
• sur le résultat	10	45
Charge d'impôts différés	10	45
Charge totale d'impôt	- 422	- 400

Intégration fiscale

En conséquence de l'acquisition courant 2021 de plus 95 % du capital de la société iliad par la société Holdco II, le groupe d'intégration fiscale qui existait depuis 1998 (et dont iliad était la société mère) a pris fin au 31 décembre 2021.

À compter du 1^{er} janvier 2022, la société iliad est entrée dans le Groupe d'intégration fiscale dont la société iliad Holding est la société mère.

Les caractéristiques du régime d'intégration fiscale sont les suivantes :

- les charges d'impôt sont enregistrées dans les filiales comme en l'absence d'intégration fiscale ;
- en cas de déficits réalisés par une société du Groupe, les économies d'impôt provenant de l'utilisation effective par le Groupe de ce déficit seront affectées à la société mère ;
- les crédits d'impôt restituables (crédit d'impôt recherche, crédit d'impôt formation...) sont enregistrés dans les filiales ;
- les charges ou économies d'impôts liées aux correctifs du résultat global, ainsi qu'aux éventuels crédits d'impôt non restituables des filiales déficitaires, sont enregistrés dans la société mère ;
- en fin d'intégration fiscale, la filiale ne sera titulaire d'aucune créance sur la société mère.

(en millions d'euros)

	31 déc. 2024	31 déc. 2023
Résultat net du Groupe	367	318
Impôt sur les résultats	422	400
Quote-part des sociétés mise en équivalence	- 42	- 79
Résultat consolidé des activités poursuivies avant impôt	747	639
Taux d'impôt légal	25,83 %	25,83 %
Impact net des différences permanentes	26,45 %	19,25 %
Prise en compte d'un déficit antérieur non activé	- 4,96 %	- 0,43 %
Impact des différentiels de taux d'impôts	- 2,92 %	- 3,40 %
Impôts différés sur déficits non activés précédemment	12,05 %	21,33 %
Autres impacts	0,00 %	0,00 %
Taux effectif de l'impôt	56,44 %	62,58 %

Actifs d'impôts différés non comptabilisés

Les actifs d'impôts différés demeurent non comptabilisés dans l'une des situations suivantes :

- lorsqu'ils se rapportent à des sociétés situées hors du périmètre d'intégration fiscale du Groupe, demeurées déficitaires depuis plusieurs exercices, et pour lesquelles un retour à une situation bénéficiaire ne paraît pas probable dans un proche avenir ;

Nature des impôts différés actifs et passifs et reports déficitaires

Les impôts différés actifs et passifs du Groupe iliad sont principalement constitués d'impôts différés sur immobilisations et d'impôts différés sur reports déficitaires.

Au 31 décembre 2024, les impôts différés actifs sur reports déficitaires, concernent entièrement l'Italie et s'élèvent à 200 millions d'euros. Le Groupe estime que ces reports déficitaires seront consommés d'ici un horizon de cinq à six ans.

Ces reports déficitaires en Italie correspondent à des déficits reportables indéfiniment.

Taux effectif de l'impôt

Le tableau ci-après résume le rapprochement entre :

- d'une part, le taux d'impôt légal ;
- d'autre part, le taux d'impôt réel calculé sur le résultat consolidé des activités poursuivies avant impôt.

- lorsqu'ils se rapportent à des déficits fiscaux qui ne semblent pas pouvoir être récupérés compte tenu des perspectives de rentabilité des sociétés concernées établies sur la base des informations disponibles à la date d'arrêté des comptes.

Le montant des actifs d'impôts différés non comptabilisés s'élève à 61 millions d'euros au 31 décembre 2024 et concernent principalement l'Italie. Ils étaient de 117 millions d'euros au 31 décembre 2023.

Note 14. Résultat par action et résultat dilué par action

• Nombre d'actions utilisé pour la détermination du résultat net par action

(nombre d'actions retenu)	31 déc. 2024	31 déc. 2023
Nombre d'actions à la clôture	59 720 238	59 720 238
Nombre moyen pondéré	59 367 658	58 178 249

• Nombre d'actions utilisé pour la détermination du résultat dilué par action

(en millions d'euros)	31 déc. 2024	31 déc. 2023
Résultat part du Groupe	362	318
Résultat part du groupe dilué	362	318
• nombre moyen d'actions émises (ci-dessus)	59 367 658	59 178 249
• nombre d'équivalents d'actions	100 981	174 091
Nombre maximal moyen pondéré d'actions après dilution	59 468 639	59 352 340
Résultat dilué par action (en euros)	6,09	5,36

Note 15. Tableau des flux de trésorerie consolidé

Présentation des flux de trésorerie générés par l'activité

Les flux nets de trésorerie générés par l'activité ont été établis en utilisant la méthode indirecte.

Cette méthode consiste à ajuster le résultat net des effets :

- des transactions sans incidence sur la trésorerie ;
- de tout report ou régularisation d'encaissements ou de décaissements opérationnels passés ou futurs liés à l'exploitation ;
- des éléments de produits ou charges associés aux flux de trésorerie concernant les investissements ou le financement.

Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité

Les variations du besoin en fonds de roulement liées à l'activité peuvent être ventilées comme suit au 31 décembre 2024 et au 31 décembre 2023 :

(en millions d'euros)	Note	31 déc. 2023	Emplois nets	Ressources nettes	Variation de périmètre	Autres	31 déc. 2024
Stocks nets	23	511	297	0	0	-145	664
Clients nets	24	1 324	109	0	0	10	1 443
Autres créances nettes	24	1 289	0	-156	0	25	1 158
Dettes fournisseurs de biens et services	31	-1 674	88	0	0	70	-1 516
Autres dettes		-2 007	0	-58	0	76	-1 989
Total		- 557	494	- 214		36	- 241
Variation		2024		280			

(en millions d'euros)	Note	31 déc. 2022	Emplois nets	Ressources nettes	Variation de périmètre	Autres	31 déc. 2023
Stocks nets	23	324	307	0	0	-119	511
Clients nets	24	1 163	138	0	2	21	1 324
Autres créances nettes	24	1 153	73	0	1	62	1 289
Dettes fournisseurs de biens et services	31	-1 226	0	-179	-2	-267	-1 674
Autres dettes		-1 395	0	-507	0	-105	-2 007
Total		18	518	-686	0	-409	-557
Variation		2023		-168			

La variation des autres dettes sur l'exercice 2023 provient principalement des 310 millions d'euros encaissés par Iliad début 2023 suite à la décision de première instance dans le cadre du litige opposant Free à Bouygues Telecom au sujet des offres groupant smartphone et forfaits mobiles (offres dites « avec subventions »).

• Autres actifs courants

(en millions d'euros)	Note	31 déc. 2024	31 déc. 2023
Total clients et autres actifs courants :	24	2 600	2 613
Clients et autres débiteurs	24	-1 443	-1 324
Autres actifs courants		1 158	1 289

• Autres dettes

(en millions d'euros)	Note	31 déc. 2024	31 déc. 2023
Total fournisseurs et autres créditeurs et autres passifs non courants :	31	3 956	4 217
• fournisseurs de biens et services	31	-1 516	-1 674
• fournisseurs d'immobilisations	31	-1 006	-1 153
• autres		555	617
Autres dettes		1 989	2 007

• Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations

Les décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations correspondent aux variations des différents postes d'immobilisations ci-après :

(en millions d'euros)	Note	31 déc. 2024	31 déc. 2023
Acquisition immobilisations incorporelles	17	214	314
Acquisition immobilisations corporelles	20	1 895	2 163
Fournisseurs d'immobilisations (HT) :			
• en début de période		1 153	1 147
• entrée de périmètre		0	0
• en fin de période		1 006	1 153
Autres		40	-66
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations		2 296	2 405

• Trésorerie

(en millions d'euros)	Note	Trésorerie à la clôture au 31 déc. 2024	Trésorerie à la clôture au 31 déc. 2023
Disponibilités	26	578	927
Valeurs mobilières de placement	26	392	259
Sous Total		970	1 186
Concours bancaires	31	-18	-18
Total		952	1 168

Note 16. Écarts d'acquisition

(en millions d'euros)	31 déc. 2024	31 déc. 2023
Valeur en début d'exercice	825	717
• autres	-2	77
• cession	-13	0
• écart de change	8	31
Valeur en fin d'exercice	818	825

En 2023, la variation du poste « Autres » est principalement liée à l'acquisition de plusieurs ISP (Internet Service Provider) en Pologne, le goodwill définitif a été alloué aux différents éléments d'actifs et de passifs concernés.

Note 17. Immobilisations incorporelles

La ventilation par nature des immobilisations incorporelles se présente comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2024			31 décembre 2023		
	Brut	Amortissements Dépréciations	Net	Brut	Amortissements Dépréciations	Net
• licences France	2 290	1 053	1 237	2 290	883	1 407
• licences Italie	2 059	686	1 373	2 063	526	1 537
• licences Pologne	785	355	430	773	298	476
• autres immobilisations incorporelles	2 935	1 149	1 786	2 792	1 002	1 790
Immobilisations incorporelles générées en interne :						
• frais de développement	203	109	93	173	96	77
Total	8 272	3 353	4 918	8 091	2 805	5 286

France

Le Groupe Iliad dispose d'un portefeuille de 67,5 MHz duplex équilibré sur l'ensemble du territoire métropolitain dans les bandes 700 MHz, 900 MHz, 1 800 MHz, 2,1 GHz et 2,6 GHz ainsi que de 70 MHz dans la bande 3,5 GHz.

Le Groupe dispose également depuis fin 2016 d'un portefeuille de fréquences équilibré en Guadeloupe, en Guyane, en Martinique, à Saint Barthélemy et à Saint Martin dans les bandes 800 MHz, 900 MHz, 1 800 MHz, 2,1 GHz et 2,6 GHz.

Italie

Le Groupe dispose d'un portefeuille équilibré de 45 MHz duplex dans les bandes 700 MHz, 900 MHz, 1 800 MHz, 2,1 GHz et 2,6 GHz sur l'ensemble de l'Italie ainsi que de 20 MHz dans la bande 3,6 GHz – 3,8 GHz et 200 MHz dans la bande 26,5 – 27,5 GHz.

Pologne

Le Groupe dispose d'un portefeuille équilibré de 60 MHz duplex dans les bandes 800 MHz, 900 MHz, 1 800 MHz, et 2,6 GHz sur l'ensemble de la Pologne ainsi que de 65 MHz dans la bande 2,1 GHz.

Le Groupe dispose également depuis fin 2023 d'un portefeuille équilibré de 100 MHz duplex dans les bandes 3 500-3 600 MHz.

Groupe

Les coûts d'emprunts capitalisés au cours d'exercices antérieurs et au titre des diverses licences s'élèvent à 88 millions d'euros (valeur brute).

Il n'existe pas de restrictions concernant la propriété des immobilisations incorporelles.

Aucune immobilisation incorporelle n'a été donnée en nantissements des dettes.

L'évolution des immobilisations incorporelles en valeur nette s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	31 déc. 2024	31 déc. 2023
Valeur nette en début d'exercice	5 286	5 551
Entrées :		
• entrée de périmètre	0	4
• acquisitions	214	333
• réestimation d'actifs	0	0
Reclassements	20	-89
Autres	10	-0
Écart de conversion	28	132
Dotations aux amortissements, provisions et dépréciations	-641	-645
Valeur nette en fin d'exercice	4 918	5 286

Immobilisations en cours

La valeur des immobilisations en cours comprise dans les valeurs de chacun des postes des immobilisations incorporelles est la suivante :

(en millions d'euros)	31 déc. 2024	31 déc. 2023
Licences	39	39
Autres	53	44
Total	92	83

Note 18. Tests de dépréciation des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles

Les écarts d'acquisition et les actifs incorporels non amortissables sont soumis à un test de dépréciation annuel réalisé à la date de clôture (31 décembre), ou à chaque fois qu'il existe des indices témoignant d'une perte de valeur.

Tests de dépréciation

Le Groupe a réalisé au 31 décembre 2024 un test annuel de dépréciation sur l'ensemble de ses UGT, à savoir les UGT France, Italie et Pologne.

(en millions d'euros)	UGT France	UGT Italie	UGT Pologne
Écart d'acquisition	306	0	513

Le test de dépréciation sur ses UGT a consisté à évaluer la valeur recouvrable de ces UGT et à les comparer avec leur valeur comptable.

Ces tests ont conduit à ne constater aucune perte de valeur des actifs affectés à ces UGT.

Les paramètres utilisés pour la détermination de la valeur recouvrable des UGT sont les suivants au 31 décembre 2024 :

	UGT France	UGT Italie	UGT Pologne
Taux d'actualisation après impôt	7,2%	8,0%	9,4%
Taux de croissance à l'infini	1,5%	1,0%	2,4%

Sensibilité des valeurs recouvrables

Au 31 décembre 2024, le Groupe a mené une analyse de sensibilité sur les UGT France, Italie et Pologne. Les sensibilités testées reflètent l'amplitude des variations d'hypothèses estimées comme raisonnablement possible par le Groupe. Cette analyse n'a pas mis en évidence de risque de dépréciation significatif.

Cette analyse, applicable aux UGT France, Italie et Pologne, a été menée sur chacun des critères suivants, pris individuellement :

- hausse du taux d'actualisation de 0,5% ;
- baisse du taux de croissance à l'infini de 0,5% ;
- baisse des flux de trésorerie de l'année terminale de 5%.

Note 19. Droits d'utilisation et dettes locatives

Principes comptables

Le Groupe applique la norme IFRS 16 relative aux contrats de location depuis le 1^{er} janvier 2019.

La norme IFRS 16, dans le cadre d'une comptabilisation en tant que preneur, impose d'enregistrer une dette locative au passif du bilan correspondant aux paiements futurs actualisés des contrats de location en contrepartie de droits d'utilisation à l'actif amortis sur la durée du contrat. Les paiements effectifs relatifs à l'usage de ces droits d'utilisation figurent en remboursement de la dette locative dans les flux de financement. Comme prévu dans les dispositions de la norme, le Groupe a isolé, lorsque cela était possible, les composantes non locatives des contrats (dont les composantes services) afin de ne retenir que la composante locative du contrat dans l'évaluation de la dette locative.

La durée du contrat généralement retenue pour le calcul du passif est celle du contrat initialement négocié, sans prise en compte des options de résiliation anticipée ou d'extension, sauf cas particuliers.

Par ailleurs, le mode de comptabilisation des contrats de location pour le bailleur n'a pas évolué par rapport à IAS 17.

Le Groupe a choisi d'appliquer les exemptions proposées par la norme IFRS 16 relatives aux contrats dont la durée est inférieure ou égale à 12 mois et aux contrats pour des biens sous-jacents de faible valeur.

Le Groupe a défini trois grandes familles de contrats de location :

- les réseaux, correspondant principalement aux locations de boucle locale pour ses abonnés Fixe dont la location de la boucle en fibre optique auprès de la société IFT (cf description Note 21), aux locations de fibre noire et aux locations d'emplacements (terrains, toits d'immeubles, pylônes) pour l'implantation des équipements actifs et passifs de son réseau mobile dont la location sur des actifs cédés par le Groupe à la société Cellnex en 2019 en France, en Italie et en 2021 en Pologne.

La durée retenue correspond dans la majorité des cas à la durée contractuelle restante hormis pour les locations de boucle locale pour lesquelles la durée retenue selon IFRS 16 correspond à la durée de vie estimée de l'abonné sur ladite boucle locale ;

- les biens immobiliers (terrains et constructions), correspondant aux contrats de locations relatifs aux sièges, boutiques et locaux techniques.

La durée retenue correspond dans la majorité des cas à la durée contractuelle restante sans prise en compte d'éventuelle possibilité de résiliation anticipée ;

- autres (incluant notamment les véhicules).

La durée retenue correspond dans la majorité à la durée contractuelle restante.

Les trois grandes familles de location définies sont réparties de la façon suivante :

	Réseaux	Biens immobiliers	Autres
31 décembre 2023	91,6 %	7,7 %	0,6 %
31 décembre 2024	91,3 %	6,8 %	1,9 %

À l'actif, le détail de l'évolution de la valeur nette comptable des droits d'utilisation des contrats de location est le suivant :

(en millions d'euros)	Réseaux	Biens immobiliers	Autres	Total
Valeur nette au 31 décembre 2023	4 506	381	30	4 918
Acquisitions	1 149	114	24	1 288
Cessions	- 98	- 45	- 1	- 144
Reclassement en actifs à céder	0	- 36	0	- 36
Variations de périmètre	0	0	0	0
Écart de change	14	1	0	15
Autres	- 8	- 4	65	53
Dotations aux amortissements	- 863	- 61	- 18	- 942
Valeur nette au 31 décembre 2024	4 701	350	100	5 151

Au passif, les dettes locatives sont réparties comme suit :

	31 décembre 2024				31 décembre 2023			
(en millions d'euros)	Réseaux	Biens immobiliers	Autres	Total	Réseaux	Biens immobiliers	Autres	Total
Non courants	4 650	251	18	4 919	4 285	243	8	4 536
Courants	745	50	14	809	710	34	10	754
Total	5 395	302	32	5 728	4 995	277	18	5 290

Décomposition de la dette locative Groupe non actualisée au 31 décembre 2024 :

(en millions d'euros)	31 décembre 2024	À moins d'1 an	À plus d'1 an et à moins de 5 ans	À plus de 5 ans
Dettes locatives non actualisées	8 081	1 054	2 875	4 152

Note 20. Immobilisations corporelles

La ventilation par nature des immobilisations corporelles se présente comme suit :

En millions d'euros	31 décembre 2024			31 décembre 2023		
	Brut	Amortissements Dépréciations	Net	Brut	Amortissements Dépréciations	Net
Terrains et constructions	98	24	74	99	23	76
Droits d'usage réseau	170	125	45	170	121	49
Frais d'accès au service	535	357	178	560	375	185
Équipements du réseau	16 233	7 916	8 317	15 044	6 975	8 070
Autres	1 191	459	733	1 086	392	694
Total	18 227	8 881	9 346	16 960	7 886	9 074

Il n'existe pas de restriction concernant les titres de propriété d'immobilisations corporelles.

Aucune immobilisation corporelle n'a été donnée en nantissement des dettes.

L'évolution des immobilisations corporelles en valeur nette s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	31 déc. 2024	31 déc. 2023
Valeur nette en début d'exercice	9 074	8 132
Acquisitions	1 895	2 163
Cessions	-12	-212
Reclassement en actifs à céder	-113	-21
Autres	6	98
Variation de périmètre	0	319
Écart de change	11	52
Dotations aux amortissements, provisions et dépréciations	-1 514	-1 458
Valeur nette en fin d'exercice	9 346	9 074

Le Groupe iliad a maintenu son effort d'investissements dans ses projets de croissance comprenant notamment :

- l'accélération des investissements dans le cadre de son projet « fibre optique » (FTTH) avec notamment l'accélération des déploiements dans les zones de moyenne densité et rurales (ZMD/RIP), et l'intensification des raccordements d'abonnés ;
- des investissements relatifs aux activités mobiles en raison de l'importante progression du déploiement des réseaux sur les 3 géographies et des *upgrades* technologiques notamment vers la 4G/4G+ et désormais vers la 5G/5G ready ;
- des investissements en lien avec le lancement de nouvelles box ;

- les autres investissements relatifs aux activités fixes dans les trois géographies ;
- des investissements dans l'activité d'hébergement en phase de croissance importante.

Au 31 décembre 2023, les cessions concernent principalement les cessions de raccordement PB-PTO en France.

Dépréciation des actifs corporels

Les actifs corporels sont soumis à des tests de dépréciation à chaque fois qu'en raison d'événements ou de circonstances spécifiques, le recouvrement de leur valeur comptable est mis en doute. Aucun événement ou circonstance de ce type n'a été identifié au 31 décembre 2024.

Immobilisations en cours

La valeur des immobilisations en cours comprise dans les valeurs de chacun des postes des immobilisations corporelles est la suivante :

(en millions d'euros)	31 déc. 2024	31 déc. 2023
Constructions	25	46
Droits d'usage réseau	3	3
Équipements du réseau	1 116	1 253
Autres	20	21
Total	1 164	1 322

Note 21. Quote-part dans le résultat net et dans l'actif net des sociétés mises en équivalence

Le Groupe Iliad détient principalement quatre sociétés consolidées par mise en équivalence :

- **NJJ Boru**

Le 6 avril 2018, la société Iliad a pris une participation de 49 % dans le capital social de la SAS NJJ Boru pour un montant d'environ 316 millions d'euros dans le cadre de l'opération Eir. Le même jour, la société NJJ Boru a pris une participation de 64,5 % dans le capital de Eir. Au 31 décembre 2024, la société NJJ Boru détient 63,60 % du capital de Eir.

Le Groupe détient ainsi une participation indirecte de 31,16 % dans Eir, l'Opérateur historique irlandais, aux côtés de NJJ, la holding personnelle de Xavier Niel.

- **Société de participations et d'investissements dans le numérique (SPIN) – détenant Investissement dans la fibre des territoires (IFT)**

Le 28 février 2020, le Groupe Iliad a cédé à InfraVia une participation majoritaire dans la société IFT.

Créée à l'occasion du partenariat, IFT est une société dédiée à la gestion active des lignes fibres qui assure l'acquisition et l'exploitation des tranches de co-financement FTTH dans les zones moyennement denses et peu denses. La société est destinée à louer des liens abonnés entre les NRO et Points de Mutualisation (PM) auprès de Free, son principal client, et d'autres opérateurs commerciaux.

Le 28 novembre 2023, la société IFT a procédé à une réorganisation de sa détention capitalistique afin de développer l'activité B to B avec des tiers. À ce titre, une société nommée « Société de Participation et d'Investissement dans le Numérique » (« SPIN ») a été créée. Au terme de l'opération, les associés anciennement détenteur du capital d'IFT sont devenus associés de SPIN selon les mêmes modalités de répartition des droits sur le capital et des droits de vote et SPIN détient 100 % du capital et des droits de vote d'IFT.

Le Groupe estime exercer un contrôle conjoint sur la société SPIN par les droits qui lui sont conférés sur la société SPIN.

- **Polski Światłowod Otwarty sp. z o.o (« PŚO »)**

Le 19 juin 2022, le Groupe a signé un accord avec Infravia V Invest S.A.R.L (appartenant au groupe InfraVia Capital Partner Group) pour la cession de 50 % de sa participation dans Polski Światłowod Otwarty sp. z o.o. (« PŚO », anciennement FiberForce sp. z o.o.), une entité dédiée du Groupe Iliad.

Le 1^{er} mars 2023, Play, par le biais d'une scission et de la séparation des activités de la filiale UPC Polska sp z o.o (« UPC »), a transféré à une entité dédiée une partie des activités de UPC dont notamment les infrastructures réseau sous la forme de 3,7 millions de connections HFC et FTTx. Polski Światłowod Otwarty sp. z o.o met son réseau à la disposition d'autres opérateurs (dont Play et UPC) sur le modèle d'un prix de gros.

La transaction a été finalisée le 31 mars 2023. L'entité dédiée est co-contrôlée par Infravia et Play et est comptabilisée en tant que « participation dans les entités associées ».

- **Freya Investissement**

Le 26 février 2024, le Groupe Iliad a annoncé que Freya Investissement (« Freya »), un véhicule d'investissement spécialisé détenu conjointement par Iliad et NJJ Holding, a conclu un accord avec Kinnevik AB (publ) (« Kinnevik ») portant sur l'acquisition en numéraire, d'environ 19,8 % du capital (actions A et B) du groupe Tele2, un des opérateurs leaders des marchés suédois et des pays baltes. Freya est devenue l'actionnaire de référence de Tele2.

Au 31 décembre 2024, Freya Investissement détient 19,8 % du capital et 26,98 % des droits de vote de Tele2. L'entité dédiée, Freya Investissement, est comptabilisée en tant que « participation dans les entités associées ».

Le résultat des sociétés mises en équivalence est le suivant :

(en millions d'euros)	31 déc. 2024	31 déc. 2023
Quote-part des résultats mis en équivalence avant impôt	73	94
Quote-part d'impôt sur les résultats mis en équivalence	- 31	- 15
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	42	79

L'évolution de la valeur d'équivalence en 2024 et 2023 s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	31 déc. 2024	31 déc. 2023
À l'ouverture	852	749
Part du Groupe dans les entreprises associées	0	0
Écarts d'acquisition	0	0
Titres mis en équivalence au 1^{er} janvier	852	749
Variations :		
• quote-part du Groupe dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	42	79
• autres éléments du résultat global des sociétés mises en équivalence	- 28	- 43
• dividendes payés	- 9	- 88
• écarts de conversion	14	- 8
• augmentation de capital	0	11
• évolution du périmètre et acquisitions	8	413
• reclassement en actifs détenus en vue d'être cédés	0	0
• autres variations	8	- 261
Titres mis en équivalence à la fin de la période	887	852

Les principales variations des titres mis en équivalence concernent :

- en 2023 : une hausse des autres éléments du résultat global des sociétés mises en équivalence liée aux changements d'hypothèses actuarielles de l'engagement net des retraites de Eir. Les variations de périmètre comprennent également l'entrée de périmètre de Polski Światłowód Otwarty

sp. Z o.o. («PŚO»). Les autres variations correspondent principalement au rachat des actions IFT par SPIN ;

- en 2024 : une hausse des autres éléments du résultat global des sociétés mises en équivalence liée aux variations relatives aux engagements des retraites de Eir. Les variations de périmètre comprennent principalement l'entrée de périmètre de Freya Investissement.

Le tableau ci-dessous récapitule les informations financières du sous-groupe NJJ Boru, sur la base des états financiers consolidés les plus récents conformément aux IFRS :

(en millions d'euros)	31 déc. 2024	31 déc. 2023
Actifs non courants	4 701	4 957
Actifs courants	847	495
Passifs non courants	- 3 599	- 3 619
Passifs courants	- 865	- 648
Total capitaux propres	1 083	1 185

Le tableau ci-dessous récapitule les informations financières de la société Polski Światłowód Otwarty sp. Z o.o. (« PŚO »), sur la base des états financiers les plus récents conformément aux IFRS :

(en millions d'euros)	31 déc. 2024	31 déc. 2023
Actifs non courants	1 302	1 159
Actifs courants	69	74
Passifs non courants	- 436	- 373
Passifs courants	- 81	- 44
Total capitaux propres	853	816

Le tableau ci-dessous récapitule les informations financières de la société SPIN, sur la base des états financiers les plus récents conformément aux IFRS :

(en millions d'euros)	31 déc. 2024	31 déc. 2023
Actifs non courants	2 660	2 902
Actifs courants	207	14
Passifs non courants	- 2 634	- 2 589
Passifs courants	- 188	0
Total capitaux propres	45	327

Le tableau ci-dessous récapitule les informations financières de la société Freya Investissement, sur la base des états financiers les plus récents conformément aux IFRS :

(en millions d'euros)	31 déc. 2024
Actifs non courants	1 145
Actifs courants	73
Passifs non courants	- 455
Passifs courants	- 742
Total capitaux propres	21

Les comptes consolidés incluent des opérations effectuées par le Groupe dans le cadre normal de ses activités avec les entreprises associées et coentreprises. Ces transactions se font à des conditions normales de marché.

Il n'y a pas d'engagements hors bilan du Groupe relatifs aux sociétés dont les titres sont mis en équivalence.

Note 22. Autres actifs financiers

La ventilation par nature des autres actifs financiers se présente comme suit :

En millions d'euros	31 déc. 2024	31 déc. 2023
Actif non courant		
Autres titres immobilisés	24	54
Prêts, créances et autres actifs financiers	83	37
Option EIR	0	90
Dépôts et cautionnements	22	23
Total actif non courant	129	204
Actif courant		
Prêts et créances	2	0
Total actif courant	2	0
Total autres actifs financiers	131	204

Actif non courant

- NJJ Tara avait octroyé au Groupe une option d'achat (*call option*) exerçable en 2024 puis en 2025, portant sur 80 % de la participation de NJJ Tara dans NJJ Boru. Au 31 décembre 2024, le Groupe a décidé de renoncer à l'exercice de cette option.

Actif courant

Les autres actifs financiers courants correspondent à la part des créances dont l'échéance est à moins d'un an.

La ventilation par destination des autres actifs financiers est la suivante :

(en millions d'euros)	31 déc. 2024	31 déc. 2023
Actifs évalués à leur juste valeur en contrepartie au résultat net	85	127
Actifs évalués à leur juste valeur en contrepartie des autres éléments du résultat global	24	54
Actifs évalués au coût amorti	22	23
Total des autres actifs financiers	131	204

L'évolution des autres actifs financiers en valeur nette s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	31 déc. 2024	31 déc. 2023
Valeur nette en début exercice	204	253
Acquisitions	135	33
Ajustements de juste valeur	- 91	20
Remboursements	- 79	0
Incidence des variations de périmètre	8	0
Cessions	- 65	- 92
Dotations aux provisions	17	- 10
Valeur nette en fin d'exercice	131	204

Note 23. Stocks

Le détail des stocks est le suivant :

(en millions d'euros)	31 déc. 2024	31 déc. 2023
En cours	161	92
Produits finis	520	437
Stocks en valeur brute	682	529
Provisions sur produits finis	- 17	- 18
Stocks en valeur nette	664	511

La hausse des stocks de produits finis correspond principalement à la comptabilisation en stock des infrastructures mobiles passives destinées à la vente, dans le cadre du partenariat avec Cellnex en France, Italie et Pologne, ainsi qu'avec Phoenix Tower International en Italie. Le nombre de sites minimum à transférer a été défini dans l'accord signé avec Cellnex en 2019 pour la France et l'Italie et en 2021 pour la Pologne. Les sites

destinés à la vente au-delà de ce nombre minimal de sites à céder sont comptabilisés en stocks de produits finis. Le stock de produits finis comprend également un plus grand nombre de téléphones mobiles.

Note 24. Autres actifs

Le détail du poste autres actifs non courants est le suivant :

(en millions d'euros)	31 déc. 2024	31 déc. 2023
Actifs non courants		
Autres créances	381	327
Total brut	381	327
Amortissements et provisions des autres créances	- 342	- 285
Total des autres actifs non courants	38	42

Les autres actifs non courants se rapportent uniquement à des actifs sur contrats (coûts d'acquisitions de clients) constatés conformément à IFRS 15.

Le détail du poste clients et autres débiteurs est le suivant :

(en millions d'euros)	31 déc. 2024	31 déc. 2023
Clients et autres actifs courants		
Créances clients	1 583	1 430
Avances et acomptes	0	8
Créances fiscales (TVA)	303	328
Coûts d'obtention des contrats	264	232
Actifs de contrats clients	414	430
Autres créances	211	252
Charges constatées d'avance	135	182
Total brut	2 911	2 864
Provisions sur clients	-140	-106
Provisions sur actifs de contrats clients	-31	-30
Provisions sur coûts d'obtention des contrats	-138	-114
Provisions sur autres débiteurs	-1	-1
Total des clients et autres actifs courants	2 600	2 613
Clients et autres débiteurs	1 443	1 324
Autres actifs courants	1 158	1 289

Les Autres créances incluent environ 100 millions d'euros de créances vis-à-vis de l'administration fiscale relatives à des litiges de TVA, payées par le Groupe iliad mais pour lesquelles le Groupe a sollicité la restitution par la voie d'une réclamation.

Tout en étant difficile de préjuger des décisions prises, *in fine*, par les juridictions compétentes, le Groupe iliad se veut confiant quant à la recouvrabilité de ces créances.

La balance âgée des clients nets se décompose de la manière suivante au 31 décembre 2024 :

(en millions d'euros)	31 déc. 2024	31 déc. 2023
Non échu ou échu de moins de 1 mois	1 243	1 171
Échu entre 1 et 6 mois	59	120
Échu entre 6 et 12 mois	74	9
Échu de plus de 12 mois	67	23
Total créances nettes	1 443	1 324

Note 25. Actifs et passifs détenus en vue d'être cédés

Le détail des postes Actifs et Passifs détenus en vue d'être cédés est le suivant :

(en millions d'euros)	31 déc. 2024	31 déc. 2023
Actifs détenus en vue d'être cédés	168	184
Passifs détenus en vue d'être cédés	-52	-11
Total	117	173

Les actifs et passif détenus en vue d'être cédés sont principalement composés des éléments suivants au 31 décembre 2024 :

- la valeur nette comptable des actifs destinés à être cédés pour un montant de 168 millions d'euros et la valeur nette comptable des passifs destinés à être cédés pour un montant de 52 millions d'euros dans le cadre de l'accord signé avec InfraVia pour la cession de 50 % de sa participation dans OpCore (cf. Note 2.1). Cette cession est considérée comme hautement probable au 31 décembre 2024.

Les actifs détenus en vue d'être cédés sont principalement composés des éléments suivants au 31 décembre 2023 :

- la valeur nette comptable des infrastructures passives de sites mobiles amenés à être cédés en Pologne au titre du programme *built-to-suit* (BTS) conclu avec Cellnex ;
- la valeur nette comptable des infrastructures de raccordements fibre amenés à être cédés à IFT.

Note 26. Trésorerie et équivalents de trésorerie

Le détail du poste « Trésorerie et équivalents de trésorerie » est le suivant :

(en millions d'euros)	31 déc. 2024		31 déc. 2023	
	Valeur au bilan	Juste valeur	Valeur au bilan	Juste Valeur
Placements de trésorerie	392	392	259	259
Disponibilités (hors concours bancaires)	578	578	927	927
Total valeur nette	970	970	1 186	1 186

La politique de la société Iliad est d'investir dans des placements éligibles au classement en équivalents de trésorerie au regard de la norme IAS 7. Ainsi les placements du Groupe présentent les caractéristiques suivantes :

- placements à court terme ;
- placements très liquides ;
- placements facilement convertibles en un montant connu de trésorerie ;
- placements soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

À ce titre, la société Iliad investit ses excédents de trésorerie dans les OPCVM monétaires relevant de la classification AMF « monétaire euro », ainsi que des dépôts à terme auprès de contrepartie bancaire de premier rang.

Note 27. Information sur les capitaux propres

Capital

Au 31 décembre 2024, il ne reste plus d'option de souscription d'actions octroyées par le Groupe iliad qui soient encore exerçables.

Au 31 décembre 2024, le Groupe iliad détient 352 580 actions propres.

À cette date, le capital social d'iliad se répartissait comme suit :

Actionnaires	Nombre d'actions	%
Holdco II	58 893 684	98,62 %
Autres actionnaires	473 974	0,79 %
Actions auto détenues	352 580	0,59 %
Total	59 720 238	100 %

Dividendes

L'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires de la société iliad réunie le 7 mai 2024 a décidé de procéder à la distribution d'un dividende de 10 € par action, soit un montant global de 590 973 K€.

Compte tenu d'un acompte sur dividende de 3 € par action mis en paiement le 30 août 2023 et d'un acompte sur dividende de 4 € par action mis en paiement le 20 décembre 2023, le solde du dividende à distribuer s'élevait à 3 € par action. Il a été mis en paiement le 13 mai 2024.

Le montant des résultats distribués en 2024 s'est élevé à :

- dividendes exceptionnels : néant ;

- dividendes de l'année 2023 versés en 2024 : 177 553 K€ ;
- acomptes sur dividendes de l'année 2024 versés en 2024 : 178 103 K€.

Soit un total versé en 2024 de : 355 656 K€.

Le montant de l'acompte sur dividendes de l'année 2023 versés en 2023 était de 413 419 K€.

Le Conseil d'administration soumettra à l'Assemblée Générale Ordinaire une proposition de distribution de dividendes en 2025 à hauteur de 2 € par action existante.

Note 28. Plans d'options de souscription d'actions et assimilés

Attributions gratuites d'actions

L'ensemble des plans d'attributions gratuites d'actions mis en place par le Groupe prévoient le respect d'une condition de présence.

Cette condition de présence est remplie lorsque le bénéficiaire a conservé, sans interruption, la qualité de salarié ou de mandataire social de l'entité ayant mis en place le plan d'attribution gratuite d'actions (ou de l'une des entités du Groupe) jusqu'à la fin de la période d'acquisition prévue par le plan, ou, lorsque ce plan prévoit plusieurs tranches, jusqu'à la fin de la période d'acquisition de la tranche concernée.

Les principaux plans d'attributions gratuites d'actions en cours sont les suivants :

iliad

Plan 2018

L'assemblée générale du 16 mai 2018 a autorisé la mise en place d'un plan d'attribution gratuite d'actions portant sur un maximum de 1% du capital social.

Conformément à cette autorisation, au cours de l'exercice 2018, un premier plan d'attribution gratuite d'actions représentant 0,5% du capital d'iliad a été mis en place au bénéfice de 122 salariés ou dirigeants du Groupe.

Pour chaque bénéficiaire, cette attribution est répartie en quatre tranches égales, acquises entre 2021 et 2024, sous réserve

du respect de conditions de présence et de performances associées à chacune des périodes d'acquisitions :

- 30/09/2021 : acquisition de la Tranche 1 représentant 25 % des actions gratuites :
 - pour 50 % de la Tranche 1 : la différence entre l'EBITDA et le CapEx en France (hors activités B2B) devra être supérieure ou égale à 1 milliard d'euros au 31/12/2020, et
 - pour 50 % de la Tranche 1 : la marge d'EBITDA France (hors vente d'équipements) pour l'exercice clos le 31/12/2020 devra être supérieure à 40 % ;
- 30/09/2022 : acquisition de la Tranche 2 représentant 25 % des actions gratuites si la marge d'EBITDA France (hors vente d'équipements) au 31/12/2021 est supérieure ou égale à la marge d'EBITDA France (hors vente d'équipements) au 31/12/2020 ;
- 30/09/2023 : acquisition de la Tranche 3 représentant 25 % des actions gratuites :
 - pour 50 % de la Tranche 3 : le nombre d'abonnés fibre France devra être supérieur ou égal à 3 millions au 1^{er} septembre 2023,
 - pour 50 % de la Tranche 3 : le nombre d'abonnés mobile Italie devra être supérieur ou égal à 6 millions au 1^{er} septembre 2023 ;
- 30/09/2024 : acquisition de la Tranche 4 représentant 25 % des actions gratuites :
 - pour 50 % de la Tranche 4 : le nombre d'abonnés fibre France devra être supérieur ou égal à 3,5 millions au 1^{er} septembre 2024,

- pour 50% de la Tranche 4 : le chiffre d'affaires des activités du Groupe en Italie devra être supérieur ou égal à 500 millions d'euros au 30 juin 2024.

Le 28 septembre 2021, le Conseil d'administration de la Société a constaté que la condition de performance liée à l'acquisition de la première tranche du plan a été réalisée à hauteur de 50%. Le 30 septembre 2021, la Société a donc remis aux bénéficiaires 29 909 actions de la Société qu'elle auto détenait.

Le 30 septembre 2022, le Conseil d'administration de la Société a constaté la réalisation de la condition de performance prévue pour la deuxième tranche de ce plan. Conformément à cette décision, le même jour, la Société a remis aux bénéficiaires 58 464 actions de la Société qu'elle auto détenait.

Le 29 août 2023, le Conseil d'administration de la Société a constaté la réalisation des conditions de performance prévue pour la troisième tranche de ce plan. Conformément à cette décision, le 29 septembre 2023, la Société a remis aux bénéficiaires 57 977 actions de la Société qu'elle auto détenait.

Au cours de l'année 2024, la société Iliad a remis aux bénéficiaires 57 490 actions de la Société qu'elle auto détenait.

La charge enregistrée au titre de ce plan s'est élevée à 3 224 K€ en 2023 et à 910 K€ en 2024.

Plan 2020

L'assemblée générale du 21 juillet 2020 a autorisé la mise en place d'un plan d'attribution gratuite d'actions portant sur un maximum de 2% du capital social.

Conformément à cette autorisation, au cours de l'exercice 2020, un premier plan d'attribution gratuite d'actions représentant près de 0,16% du capital d'Iliad a été mis en place au bénéfice de 268 salariés ou dirigeants du Groupe.

Pour chaque bénéficiaire, cette attribution est répartie en trois tranches inégales, acquises entre 2022 et 2024, sous réserve du respect d'une condition de présence :

- 09/12/2022 : acquisition de la Tranche 1, représentant 30% des actions gratuites attribuées ;
- 30/11/2023 : acquisition de la Tranche 2 représentant 40% des actions gratuites attribuées ;
- 30/11/2024 : acquisition de la Tranche 3 représentant 30% des actions gratuites attribuées.

Le 9 décembre 2022, la Société a remis aux bénéficiaires 27 162 actions de la Société qu'elle auto détenait.

Le 30 novembre 2023, la Société a remis aux bénéficiaires 35 280 actions de la Société qu'elle auto détenait.

Le 30 novembre 2024, la Société a remis aux bénéficiaires 25 839 actions de la Société qu'elle auto détenait.

La charge enregistrée au titre de ce plan s'est élevée à 3 364 K€ en 2023 et à 1 059 K€ en 2024.

Plan 2022

Conformément à l'autorisation de l'assemblée générale du 21 juillet 2020, au cours de l'exercice 2022, deux autres plans d'attribution gratuite d'actions représentant 0,20% du capital d'Iliad ont été mis en place au bénéfice de 430 salariés du Groupe.

Pour chaque bénéficiaire, les actions seront intégralement acquises à l'issue d'une période d'acquisition sous réserve du respect d'une condition de présence :

- 01/06/2024 : acquisition par les bénéficiaires du premier plan de l'intégralité des actions attribuées ;
- 01/06/2025 : acquisition par les bénéficiaires du second plan de l'intégralité des actions attribuées.

Le 31 mai 2024, la Société a remis aux bénéficiaires 105 350 actions de la Société qu'elle auto détenait.

La charge enregistrée au titre de ce plan s'est élevée à 7 883 K€ en 2023 et à 3 621 K€ en 2024.

Plan 2023

Conformément à l'autorisation de l'assemblée générale du 11 mai 2023, au cours de l'exercice 2023, quatre autres plans d'attribution gratuite d'actions représentant 0,25% du capital d'Iliad ont été mis en place au bénéfice de 497 salariés ou dirigeants du Groupe.

Pour chaque bénéficiaire, les actions seront intégralement acquises à l'issue d'une période d'acquisition sous réserve du respect d'une condition de présence, et de conditions de performances portant sur tout ou partie des actions attribuées :

- 15/12/2025 : acquisition par les bénéficiaires des premier et second plan de l'intégralité des actions attribuées, et par les bénéficiaires du quatrième plan d'un tiers des actions attribuées ;
- 30/05/2026 : acquisition par les bénéficiaires du troisième plan de l'intégralité des actions attribuées ;
- 15/12/2026 : acquisition par les bénéficiaires du quatrième plan d'un tiers des actions attribuées ;
- 15/12/2027 : acquisition par les bénéficiaires du quatrième plan d'un tiers des actions attribuées.

La charge enregistrée au titre de ces plans s'est élevée à 474 K€ en 2023 et à 11 301 K€ en 2024.

Plan 2024

Conformément à l'autorisation de l'assemblée générale du 07 mai 2024, au cours de l'exercice 2024, onze autres plans d'attribution gratuite d'actions représentant 0,35% du capital d'Iliad ont été mis en place au bénéfice de 389 salariés ou dirigeants du Groupe.

Pour chaque bénéficiaire, les actions seront intégralement acquises à l'issue d'une période d'acquisition sous réserve du respect d'une condition de présence, et de conditions de performances portant sur tout ou partie des actions qui seront attribuées à des dates échelonnées entre décembre 2025 et décembre 2028.

La charge enregistrée au titre de ces plans s'est élevée à 872 K€ en 2024.

iliad 78

L'assemblée générale du 31 janvier 2020 a autorisé la mise en place d'un plan d'attribution gratuite d'actions portant sur un maximum de 5 % de son capital social.

Conformément à cette autorisation, le même jour, un plan d'attribution gratuite d'actions représentant 2,95 % du capital d'iliad 78 a été mis en place au bénéfice de 4 salariés ou dirigeants de la société.

Pour chaque bénéficiaire, cette attribution est répartie en trois tranches inégales, acquises entre 2023 et 2025, sous réserve du respect de conditions de présence et de performances associées à chacune des périodes d'acquisitions :

- 31/03/2023 : acquisition de la Tranche 1 représentant 40 % des actions gratuites :
 - pour 50 % de la Tranche 1 : le chiffre d'affaires au 31 décembre 2022 devra être supérieur à 3 millions d'euros, et
 - pour 50 % de la Tranche 1 : le nombre d'opérations effectuées à partir des services de paiements de la société au cours des 12 mois précédents le 31 mars 2023 devra être supérieur à 30 millions ;
- 31/03/2024 : acquisition de la Tranche 2 représentant 40 % des actions gratuites :
 - pour 50 % de la Tranche 2 : l'EBITDA au 31 décembre 2023 devra être supérieur à 1,5 million d'euros,
 - pour 50 % de la Tranche 2 : la société devra avoir ouvert un service de paiements en dehors de la France ;
- 31/03/2025 : acquisition de la Tranche 3 représentant 20 % des actions gratuites :
 - pour 50 % de la Tranche 3 : le chiffre d'affaires au 31 décembre 2024 devra être supérieur à 10 millions d'euros, et
 - pour 50 % de la Tranche 3 : le nombre d'opérations effectuées à partir des services de paiements de la société au cours des 12 mois précédents le 31 mars 2025 devra être supérieur à 60 millions.

Le 31 mars 2023, la Société a remis aux bénéficiaires 17 120 actions nouvelles de la Société.

Le 1^{er} avril 2024, le président de la société a constaté que les conditions de performances relatives à la tranche 2 de ce plan n'avaient pas été atteintes et qu'en conséquence il n'y avait aucune action de la société à remettre aux bénéficiaires.

La charge enregistrée au titre de ce plan s'est élevée à 64 K€ en 2023 et à -130 K€ en 2024.

Scaleway**Plan 2020**

L'assemblée générale du 30 septembre 2020 a autorisé la mise en place d'un plan d'attribution gratuite d'actions portant sur un maximum de 5 % de son capital social au bénéfice de salariés et dirigeants de Scaleway.

Conformément à cette autorisation, le même jour, un plan d'attribution gratuite d'actions représentant 3 % du capital de Scaleway a été mis en place au bénéfice de deux salariés ou dirigeants de la société.

Pour chaque bénéficiaire, cette attribution est répartie en trois tranches inégales, acquises entre 2024 et 2026, sous réserve du respect de conditions de présence :

- 30/06/2024 : acquisition de la Tranche 1, représentant 35 % des actions gratuites attribuées ;

- 30/06/2025 : acquisition de la Tranche 2 représentant 30 % des actions gratuites attribuées ;
- 30/06/2026 : acquisition de la Tranche 3 représentant 35 % des actions gratuites attribuées.

Le 1^{er} juillet 2024, la société a remis aux bénéficiaires 74 actions nouvelles de la société.

La charge enregistrée au titre de ce plan s'est élevée à 740 K€ en 2023 et à 661 K€ en 2024.

Plan 2024

Les associés et le comité de Surveillance de la société ont autorisé, par décisions en date du 19 décembre 2023, la mise en place d'un plan d'attribution gratuite d'actions portant sur un maximum de 5 % de son capital social au bénéfice de salariés et dirigeants de Scaleway.

Conformément à cette autorisation, le 15 juillet 2024 puis le 14 novembre 2024, trois plans d'attribution gratuite d'actions représentant 2,30 % du capital de Scaleway ont été mis en place au bénéfice de six salariés ou dirigeants de la société.

Pour chaque bénéficiaire, les actions seront intégralement acquises à l'issue d'une période d'acquisition sous réserve du respect d'une condition de présence, et de conditions de performances portant sur tout ou partie des actions qui seront attribuées à des dates échelonnées entre juin 2026 et juin 2028.

La charge enregistrée au titre de ces plans s'est élevée à 32 K€ en 2024.

iliad Purple

L'associé unique a autorisé, le 10 décembre 2020, la mise en place d'un plan d'attribution gratuite d'actions portant sur un maximum de 9,82 % de son capital social au bénéfice de salariés et dirigeants d'iliad Purple et de salariés de Play.

Conformément à cette autorisation, le 22 mai 2023 puis le 12 décembre 2023, sept plans d'attribution gratuite d'actions représentant globalement 2,96 % du capital d'iliad Purple ont été mis en place au bénéfice de salariés ou dirigeants de la société iliad Purple et de ses filiales polonaises.

Ces plans d'attribution prévoient des périodes d'acquisition différentes échelonnées entre mai 2024 et mai 2027, sous réserve du respect (i) de conditions de présence par chaque bénéficiaire, et (ii) pour certains plans d'attribution, du respect des conditions de performance.

Au cours de l'année 2024, la société a remis aux bénéficiaires de ces plans 329 actions nouvelles de la société.

La charge enregistrée au titre de ces plans s'est élevée à 7 912 K€ en 2023 et à 12 750 K€ en 2024.

JT Holding

L'associé unique a autorisé, le 14 avril 2023, la mise en place d'un plan d'attribution gratuite d'actions au bénéfice de salariés et dirigeants de la société JT Holding et de ses filiales.

Conformément à cette autorisation, le même jour, deux plans d'attribution gratuite d'actions représentant 3,35 % du capital de la société JT Holding ont été mis en place au bénéfice de 7 salariés ou dirigeants de la société et de ses filiales.

Pour chaque bénéficiaire, cette attribution est répartie en trois tranches inégales, acquises entre 2024 et 2026, sous réserve du respect de conditions de présence et de performances associées à chacune des périodes d'acquisitions.

Le 14 avril 2024, la société a remis aux bénéficiaires 448 386 actions nouvelles de la société.

La charge enregistrée au titre de ces plans s'est élevée à 2 100 K€ en 2023 et à 1 215 K€ en 2024.

Play

La société PCSA, société absorbée depuis par la société Iliad Purple, avait mis en place des plans d'intéressement long terme au profit des salariés de Play. Ces plans prévoient que compte

tenu du dépassement du seuil de 80% à l'issue de l'offre publique lancée par Iliad Purple sur PCSA, les bénéficiaires de ces plans percevraient, en lieu et place des actions qu'ils auraient dû recevoir, un paiement en numéraire égal au prix de l'offre publique multiplié par le nombre d'actions qu'ils auraient dû recevoir chaque année. Ce montant serait perçu par tranches à l'issue des périodes de blocage prévues dans les plans et sous réserve de condition de présence de l'atteinte et de performance. La charge enregistrée au titre de ce plan s'est élevée à 152 K€ en 2023 et 116 K€ en 2024.

Note 29. Provisions

Les provisions comptabilisées au 31 décembre 2024 sont destinées à faire face à des risques commerciaux, à des procédures contentieuses, à des risques de rappels d'impôts, à des coûts liés au personnel et à des charges sur contrats à long terme devenus onéreux.

Le détail des provisions est le suivant :

(en millions d'euros)	31 déc. 2024	31 déc. 2023
Total des provisions non courantes	83	119
Total des provisions courantes	39	115
Total des provisions	122	235

Les provisions sont considérées comme « non courantes » lorsque le Groupe Iliad s'attend à les utiliser dans un délai excédant les douze mois suivants la date de clôture. Elles sont considérées comme « courantes » dans les autres cas.

Les provisions pour risques et charges ont évolué de la façon suivante au cours de l'année 2024 :

(en millions d'euros)	31 déc. 2023	Dotations 2024	Reprises provisions utilisées 2024	Reprise provisions non utilisées 2024	Changements de périmètre	Autres variations	31 déc. 2024
Provisions pour risques et charges	235	43	-116	-34	0	-6	122
Total	235	43	-116	-34	0	-6	122

Note 30. Passifs financiers

Les passifs financiers s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	31 déc. 2024	31 déc. 2023
Emprunts bancaires	4 763	4 943
Emprunts obligataires	4 367	4 175
Autres dettes financières	0	0
Total passifs financiers non courants	9 130	9 119
Emprunts bancaires et titres négociables à court terme	1 065	800
Emprunts obligataires	178	685
Passifs financiers de juste valeur	0	0
Concours bancaires	18	18
Autres dettes financières ^(a)	821	721
Total passifs financiers courants	2 083	2 224
Total	11 213	11 343

(a) Concerne principalement le programme de cession de créances commerciales.

Les passifs financiers courants correspondent à la part des dettes financières dont l'échéance contractuelle ou anticipée est à moins d'un an, et les passifs financiers non courants à la part des dettes financières dont l'échéance contractuelle est à plus d'un an.

Les dettes financières du Groupe sont libellées en Euros et en zlotys.

Le tableau ci-après résume les mouvements ayant affecté le poste des dettes financières :

(en millions d'euros)	31 déc. 2024	31 déc. 2023
Solde au 1^{er} janvier	11 343	11 337
Nouveaux emprunts	4 271	4 403
Remboursement d'emprunts	- 4 482	- 4 627
Variation des concours bancaires	1	16
Incidences des couvertures de flux de trésorerie	0	- 21
Variation de périmètre	0	0
Écart de change	31	191
Autres	50	45
Total des dettes à la clôture	11 213	11 343

Principales évolutions des emprunts obligataires et placements privés au cours de l'exercice chez Iliad

Le 12 février 2024, Iliad a remboursé 235 millions d'euros d'emprunt obligataire arrivant à échéance, émis le 11 février 2021 pour un montant initial à l'émission de 650 millions d'euros.

Le 2 mai 2024, Iliad a placé avec succès une émission obligataire d'un montant de 500 millions d'euros, d'une maturité de 7 ans et présentant un coupon annuel de 5,375%. Cette obligation sera remboursée à échéance le 2 mai 2031. Les produits de cette émission ont principalement servi à financer l'opération de rachat d'obligations annoncée à la même date pour un montant total de près de 482 millions d'euros, dont 135 millions d'euros affectés au rachat des obligations dues en octobre 2024 et 346 millions d'euros dues en avril 2025.

Le 21 octobre 2024, Iliad a annoncé une opération de rachat d'obligations pour un montant total de 300 millions d'euros, dont 121 millions d'euros affectés au rachat des obligations dues en avril 2025 et 179 millions d'euros affectés au rachat des obligations dues en juin 2026.

Le 29 octobre 2024, Iliad a placé avec succès un «green bond» inaugural d'un montant de 500 millions d'euros, d'une maturité légèrement supérieure à 5 ans et présentant un coupon annuel de 4,25%. Cette obligation sera remboursée à échéance le 15 décembre 2029. Les produits de cette émission serviront en partie à financer et refinancer des dépenses éligibles décrites dans le «Green Financing Framework» du Groupe publié le 21 octobre 2024 sur le site Internet du Groupe Iliad.

Principales évolutions des emprunts bancaires au cours de l'exercice chez Iliad

Le 9 janvier 2024, Iliad a annulé l'intégralité de sa ligne de crédit à moyen terme non tirée pour 650 millions d'euros.

Le 13 juin 2024, Iliad a tiré l'intégralité du montant disponible au titre de son contrat de financement avec la Banque Européenne d'Investissement («BEI») signé en 2022 pour 300 millions d'euros. Ce prêt affiche une maturité finale fixée au 13 juin 2030. Le taux d'intérêt variable peut être révisé ou remplacé par un intérêt fixe le 14 juin 2027.

Le 23 juillet 2024, Iliad a amendé les contrats de sa ligne de crédit revolving syndiquée («RCF») et de son crédit à terme, signés en juillet 2022, afin d'intégrer des indicateurs de performance de la Responsabilité Sociétale d'Entreprise («RSE»). Ces indicateurs de performance portent sur la réduction de l'empreinte carbone du Groupe afin d'atteindre ses objectifs 2030 (Scope 1, 2 et 3) validés début 2024 par l'initiative Science Based Targets (SBTi) ainsi que la promotion de la mixité au sein des nouveaux collaborateurs, avec une attention particulière portée sur le recrutement de femmes au sein du Groupe. Depuis cette date, les deux lignes de crédit sont qualifiées comme des «Sustainability-Linked Loans» (SLL).

Le 25 juillet 2024, Iliad a également exercé une option d'extension sur sa ligne de crédit, étendant ainsi sa maturité d'un an jusqu'au 24 juillet 2029.

Le 18 décembre 2024, Iliad a procédé au remboursement de 89 millions d'euros sur sa facilité de crédit à terme signée en décembre 2020. À la même date, Iliad a amendé et étendu le contrat de cette facilité, qui se compose désormais de deux tranches, l'une arrivant à échéance en décembre 2025 pour un montant de 312 millions d'euros, l'autre d'un montant de 500 millions d'euros arrivant à échéance en décembre 2028, avec une option d'extension d'un an supplémentaire.

Programme de titres négociables à court et moyen terme

Le 11 juin 2024, le Groupe Iliad a renouvelé son programme de Neu CP, de 1 400 millions d'euros.

Au 31 décembre 2024, ce programme était utilisé à hauteur de 432 millions d'euros.

Programme de cession de créances commerciales de 700 millions d'euros

Le 5 mars 2024, le Groupe a amendé son programme de cession de créances commerciales afin d'intégrer des parties financières supplémentaires.

Au 31 décembre 2024, ce programme était utilisé à hauteur de 675 millions d'euros.

Principales évolutions des emprunts bancaires au cours de l'exercice chez Play

Le 15 mars 2024, Play a procédé à une extension de maturité de deux ans de sa ligne de crédit RCF portant ainsi la maturité finale au 26 mars 2026. Le 16 mai 2024, Play a tiré 747 millions de zlotys sur sa ligne de crédit RCF. Au 31 décembre 2024, cette ligne de crédit était entièrement disponible à hauteur de 2 milliards de zlotys suite à plusieurs remboursements successifs.

Le 31 mai 2024, Play a tiré 235 millions de zlotys dans le cadre de sa ligne de financement bilatérale avec la BEI. Ainsi, au 31 décembre 2024, cette ligne de financement était intégralement tirée.

Garanties données

Aucune garantie financière particulière n'a été consentie par le Groupe iliad en contrepartie de ses emprunts.

Ventilation de l'endettement financier

L'endettement financier après couverture à la clôture de chaque période peut se ventiler comme suit :

(en millions d'euros)	31 déc. 2024	31 déc. 2023
Endettement à taux fixe ^(a)	6 479	6 929
Endettement à taux variable	4 734	4 414
Total des dettes à la clôture	11 213	11 343

(a) Hors notionnel des couvertures de taux (voir Note 34)

Ventilation par échéance des engagements fermes de financement

Le tableau suivant présente l'analyse par nature et par échéance contractuelle ou anticipée des engagements fermes au 31 décembre 2024 :

En millions d'euros	À moins d'1 an	À plus d'1 an et à moins de 5 ans	À plus de 5 ans	Total
Emprunts bancaires	461	3 764	490	4 715
Emprunt <i>Schuldscheindarlehen</i>	185	509	0	693
Emprunts obligataires	176	3 369	999	4 543
Titres négociables à court et moyen terme	432	0	0	432
Titrisation	675	0	0	675
Concours bancaires	18	0	0	18
Autres	137	0	0	137
Total endettement financier	2 083	7 641	1 489	11 213
Dettes fournisseurs	2 023	395	104	2 522
Total engagements fermes de financement	4 106	8 036	1 593	13 735

Détails des emprunts du Groupe

Les emprunts obligataires et placements privés du Groupe se décomposent comme suit :

					31 déc. 2024
Contrat	Émission	Maturité	Devise	Taux nominal	Encours (en millions d'euros)
iliad – SUN ^(a)	25/04/2018	25/04/2025	EUR	1,875 %	183
iliad – SUN	17/06/2020	17/06/2026	EUR	2,375 %	471
iliad – SUN	11/02/2021	11/02/2028	EUR	1,875 %	700
iliad – SUN	12/12/2022	14/06/2027	EUR	5,375 %	750
iliad – SUN	15/02/2023	15/02/2030	EUR	5,625 %	500
iliad – SUN	15/12/2023	15/02/2029	EUR	5,375 %	650
iliad – SUN	02/05/2024	02/05/2031	EUR	5,375 %	500
iliad – SUN	29/10/2024	15/12/2029	EUR	4,250 %	500
iliad – SSD ^(b) 2019					
Tranche 3	22/05/2019	22/05/2026	EUR	1,845 %	40
Tranche 4	22/05/2019	22/05/2026	EUR	1,700 % + Euribor	25
Tranche 5	22/05/2019	24/05/2027	EUR	2,038 %	10
Tranche 6	22/05/2019	24/05/2027	EUR	1,800 % + Euribor	6
iliad – SSD 2021					
Tranche 1	30/06/2021	30/06/2025	EUR	1,150 %	50
Tranche 2	30/06/2021	30/06/2025	EUR	1,150 % + Euribor	135
Tranche 3	30/06/2021	30/06/2026	EUR	1,400 %	51
Tranche 4	30/06/2021	30/06/2026	EUR	1,400 % + Euribor	212
Tranche 5	30/06/2021	30/06/2028	EUR	1,700 %	8
Tranche 6	30/06/2021	30/06/2028	EUR	1,700 % + Euribor	22
Tranche 7	30/06/2021	30/06/2027	EUR	1,400 %	15
Tranche 8	30/06/2021	30/06/2027	EUR	1,400 % + Euribor	8
iliad – SSD 2022					
Tranche 1	27/05/2022	30/06/2026	EUR	2,732 %	27
Tranche 2	27/05/2022	30/06/2026	EUR	1,400 % + Euribor	45
Tranche 3	27/05/2022	30/06/2027	EUR	1,400 % + Euribor	40
Total iliad					4 947
Play – SUN	13/12/2019	11/12/2026	PLN	1,750 % + Wibor	175
Play – SUN	29/12/2020	29/12/2027	PLN	1,850 % + Wibor	117
Total Play					292
Total					5 239

(a) SUN : Senior Unsecured Notes (obligations publiques non garanties).

(b) SSD : *Schuldschein* (placements privés de droit allemand non garantis).

Les emprunts bancaires du groupe se décomposent comme suit :

						31 déc. 2024	
Contrat	Signature	Maturité finale	Mode	Devise	Taux nominal ^(a)	Encours <i>(en millions d'euros)</i>	Dispo. <i>(en millions d'euros)</i>
iliad – EIB Loans							
2016	08/12/2016	19/09/2030	Amort.	EUR	1,621%	120	-
2018 – T1	14/12/2018	01/02/2033	Amort.	EUR	1,921%	180	-
2018 – T2	14/12/2018	08/04/2033	Amort.	EUR	1,602%	90	-
2020 – T1	09/11/2020	23/11/2028	<i>In fine</i>	EUR	0,835%	150	-
2020 – T2	09/11/2020	29/03/2029	<i>In fine</i>	EUR	1,004%	150	-
2022	13/12/2022	13/06/2030	<i>In fine</i>	EUR	0,982% + Euribor	300	-
2023	19/12/2023	Non fixée	Non fixé	EUR	Non fixé	-	300
iliad – KFW Loans							
2017	13/12/2018	13/06/2029	Amort.	EUR	1,100% + Euribor	41	-
2019	26/04/2020	09/10/2030	Amort.	EUR	1,100% + Euribor	90	-
iliad – RCF	27/07/2022	24/07/2029	<i>In fine</i>	EUR	1,000% + Euribor	-	2 000
iliad – <i>Term Loan</i> ^(b)	18/12/2024	18/12/2028	<i>In fine</i>	EUR	1,462% + Euribor	812	-
iliad – <i>Term Loan</i>	27/07/2022	27/07/2027	<i>In fine</i>	EUR	1,500% + Euribor	1 000	-
Total iliad						2 932	2 300
Play – <i>Term Loan</i>	29/03/2021	29/03/2026	<i>In fine</i>	PLN	2,000% + Wibor	819	-
Play – RCF	29/03/2021	26/03/2026	<i>In fine</i>	PLN	2,000% + Wibor	-	468
Play – BGK <i>Loan</i>	15/10/2021	20/09/2028	Amort.	PLN	1,930%	88	-
Play – ECA <i>Loan</i>	22/12/2021	22/12/2026	Amort.	PLN	0,450% + Wibor	54	-
Play – <i>Term Loan</i>	10/12/2021	26/03/2026	<i>In fine</i>	PLN	2,000% + Wibor	702	-
Play – EIB <i>Loan</i> ^(c)	14/01/2022	31/05/2034	Amort.	PLN	6,914%	110	-
Total Play						1 772	468
Total						4 709	2 768

(a) Taux applicable au 31/12/2024, pouvant varier soit en fonction du levier d'endettement du Groupe iliad et du Groupe Play, soit en fonction de la note de crédit externe d'iliad. Pour la ligne de crédit RCF ainsi que la facilité de crédit à terme d'iliad signés en juillet 2022, les taux peuvent également varier en fonction de la validation des objectifs annuels liés aux indicateurs de performance RSE.

(b) La date de signature retenue est celle de l'amendement du crédit à terme, initialement signé le 18 décembre 2020. La marge indiquée correspond à la moyenne des marges au pro-rata des engagements dans chacune des deux tranches de la facilité.

(c) Pour Play, le taux d'intérêt indiqué correspond au taux moyen des tranches fixes ainsi que du taux d'intérêt composé de la marge augmentée du Wibor pour les tranches variables.

Note 31. Fournisseurs et autres créiteurs

Le détail des fournisseurs et autres créiteurs est le suivant :

(en millions d'euros)	31 déc. 2024	31 déc. 2023
Autres passifs non courants		
Dettes fournisseurs	499	628
Dettes fiscales et sociales	25	22
Autres dettes	0	0
Total autres passifs non courants	524	650
Fournisseurs et autres créiteurs		
Dettes fournisseurs	2 023	2 197
Avances et acomptes	71	91
Dettes fiscales et sociales	650	613
Autres dettes	331	324
Produits constatés d'avance	357	342
Total des fournisseurs et autres créiteurs courants	3 432	3 568
Total	3 956	4 217

La ventilation des fournisseurs est la suivante :

(en millions d'euros)	31 déc. 2024	31 déc. 2023
Fournisseurs de biens et de services	1 516	1 674
Fournisseurs d'immobilisations	1 006	1 151
Total	2 522	2 825

Note 32. Transactions entre parties liées**Transactions avec les principaux dirigeants**

Personnes concernées :

- La Direction du Groupe comprend les membres du Conseil d'administration de la société iliad et les membres du Comité de Direction, constitué conformément à IAS 24 de personnes ayant directement ou indirectement l'autorité et la responsabilité de la planification, de la direction et du contrôle des activités du Groupe iliad.

La rémunération des onze principaux dirigeants peut se ventiler comme suit :

(en millions d'euros)	31 déc. 2024	31 déc. 2023
Rémunération totale	4	3
Paievements en actions ou assimilés	9	9
Total	13	12

Aucun passif ne figure au bilan au titre de rémunérations des dirigeants.

Impact des plans d'attributions gratuites d'actions

Le détail de ces plans d'attribution d'actions gratuites est présenté dans la Note 28.

Transaction avec Monaco Telecom

Le Groupe iliad a signé un protocole d'accord avec la société Monaco Telecom, société monégasque contrôlée par une partie liée au Groupe iliad, pour louer des sites sur lesquels sont installés des équipements du Groupe. Le montant facturé par Monaco Telecom au 31 décembre 2024 au titre de la mise à disposition de ces sites s'élève à 250 K€.

Transaction avec IFT

La société IFT fournit à Free, dans le cadre d'un contrat de services de très long terme sans engagement de volume, l'ensemble des services d'accès et d'informations aux prises cofinancées.

Transaction avec iliad Holding et Holdco II

Holdco II est une société *holding* contrôlée à plus de 95 % par iliad Holding (anciennement dénommée Holdco) dont Monsieur Xavier Niel détient l'intégralité du capital.

Depuis l'opération de liquidité financée par une augmentation de capital réalisé janvier 2020, le contrôle exercé sur iliad par Xavier Niel au travers de sa société *holding* personnelle iliad Holding (ex Holdco) s'est renforcé.

Cette évolution s'est confirmée à l'occasion de l'offre publique d'achat simplifiée sur les actions iliad lancée par Holdco II le

30 juillet 2021 et ayant aboutie au retrait de la cote d'iliald le 14 octobre 2021.

Depuis l'opération de liquidité de janvier 2020, iliad Holding assume ainsi le rôle de *Holding* animatrice pour le Groupe iliad et a mis en place un comité stratégique composé autour de Monsieur Xavier Niel des principaux dirigeants du Groupe iliad. iliad Holding participe ainsi à l'élaboration de la stratégie du Groupe iliad et veille à sa mise en œuvre effective.

Les services fournis au titre des prestations d'animation ont été facturées à iliad pour un montant total de 975 K€ en 2024.

Transaction avec Polski Światłowód Otwarty sp. z o.o. (« PŚO »)

La société PŚO fournit à Play, dans le cadre d'un contrat de service de très long terme sans engagement de volume, des services d'accès aux infrastructures réseaux.

Note 33. Instruments financiers**Réconciliation par classe et par catégorie comptable**

Les instruments dérivés sont évalués à la juste valeur et classés selon le niveau 2 de la hiérarchie définie par IFRS 13.

Les disponibilités et les valeurs mobilières de placement sont évaluées à la juste valeur et classées selon le niveau 1 de la hiérarchie définie par IFRS 13.

(en millions d'euros)	Actifs et Passifs évalués à la juste valeur par résultat	Actifs évalués à la juste valeur par le résultat global	Actifs au coût amorti	Passifs au coût amorti	Valeur comptable au bilan	Juste valeur
Au 31 décembre 2024						
Disponibilités	578				578	578
Valeurs mobilières de placement	392				392	392
Clients			1 443		1 443	1 443
Autres actifs financiers courants	2				2	2
Instruments financiers – couverture actifs courants	9				9	9
Autres actifs financiers non courants	83	24	22		129	129
Instruments financiers – couverture actifs non courants	0				0	0
Passifs financiers non courants				- 9 130	- 9 130	- 9 130
Instruments financiers – couverture passifs courants				- 11	- 11	- 11
Passifs financiers courants				- 2 083	- 2 083	- 2 083
Instruments financiers – couverture passifs non courants				- 55	- 55	- 55
Dette locative courante	- 809				- 809	- 809
Dette locative non courante	- 4 919				- 4 919	- 4 919
Autres passifs non courants				- 499	- 499	- 499
Autres passifs courants				- 2 023	- 2 023	- 2 023
Total	- 4 664	24	1 464	- 13 801	- 16 977	- 16 977

(en millions d'euros)

	Actifs et Passifs évalués à la juste valeur par résultat	Actifs évalués à la juste valeur par le résultat global	Actifs au coût amorti	Passifs au coût amorti	Valeur comptable au bilan	Juste valeur
Au 31 décembre 2023						
Disponibilités	927				927	927
Valeurs mobilières de placement	259				259	259
Clients			1 324		1 324	1 324
Autres actifs financiers courants					0	0
Instruments financiers – couverture actifs courants	11				11	11
Autres actifs financiers non courants	127	54	23		204	204
Instruments financiers – couverture actifs non courants					0	0
Passifs financiers non courants				- 9 119	- 9 119	- 9 119
Instruments financiers – couverture passifs courants				- 20	- 20	- 20
Passifs financiers courants				- 2 224	- 2 224	- 2 224
Instruments financiers – couverture passifs non courants				- 69	- 69	- 69
Dettes locative courante	- 754				- 754	- 754
Dettes locative non courante	- 4 536				- 4 536	- 4 536
Autres passifs non courants				- 628	- 628	- 628
Autres passifs courants				- 2 197	- 2 197	- 2 197
Total	- 3 966	54	1 347	- 14 257	- 16 821	- 16 821

Les principales méthodes d'évaluation et composantes de chacune des catégories d'instruments financiers sont les suivantes :

- les actifs comptabilisés à leur juste valeur par le compte de résultat comprennent principalement les composantes de la trésorerie lesquelles sont évalués par référence à un cours coté sur un marché actif, si ce dernier existe ;
- les actifs comptabilisés à la juste valeur par le biais du résultat global comprennent principalement les titres immobilisés ;
- les créances au coût amorti comprennent principalement les prêts, les dépôts et cautions et les créances clients ;
- les dettes au coût amorti, calculé selon la méthode du taux d'intérêt effectif, sont essentiellement constituées des dettes financières et des dettes fournisseurs ;
- les instruments dérivés sont comptabilisés à leur juste valeur, soit directement par le compte de résultat, soit dans les capitaux propres selon la méthode de la comptabilité de couverture.

La juste valeur des actifs et des passifs financiers est déterminée essentiellement comme suit :

- la juste valeur des créances clients, des dettes fournisseurs ainsi que des autres créances et dettes diverses courantes est assimilée à la valeur au bilan compte tenu de leurs échéances très courtes de paiement ;
- la juste valeur des emprunts obligataires est estimée à chaque clôture ;
- la juste valeur des dettes liée aux contrats de location est assimilée à la valeur au bilan.

Note 34. Gestions des risques financiers

Risque de marché

Risque de change

Le Groupe iliad acquiert à l'international un certain nombre de biens et de prestations. Il est de ce fait historiquement exposé aux risques de change provenant de ces achats en monnaie étrangère, principalement en US Dollar, dans la mesure où les monnaies fonctionnelles du Groupe sont principalement l'Euro et au niveau de la filiale Play (détenant également UPC Polska depuis le 1^{er} avril 2022), le Zloty.

Les achats futurs libellés en US Dollar effectués par le Groupe font l'objet de prévisions détaillées dans le cadre du processus budgétaire, et sont régulièrement couverts dans la limite d'un horizon qui n'excède pas deux ans.

Le Groupe iliad a choisi de couvrir une partie de son exposition aux fluctuations de devises en ayant recours à des achats à terme de devises et à des achats d'options afin de se garantir partiellement un cours plancher.

En conséquence, l'exposition résiduelle du Groupe après couverture du risque de change sur ses opérations commerciales en US Dollar est en partie maîtrisée sur l'exercice en cours.

Depuis l'acquisition de Play en novembre 2020, les résultats et le bilan de l'entité, libellés initialement en zloty polonais (PLN), sont consolidés au niveau du Groupe iliad. De même, des flux intragroupes provenant de Play (dividendes, etc.) pourraient être libellés en PLN.

Néanmoins, le risque de change lié à la consolidation de Play est structurellement limité. D'une part, au bilan, la dette locale de Play libellée en PLN permet de couvrir naturellement une partie du risque de change, laissant une exposition résiduelle réduite à l'actif net. D'autre part, le taux EUR/PLN est relativement stable, et ce même dans un environnement géopolitique dégradé avec la guerre en Ukraine, affichant sur ces quatre dernières années un taux moyen annuel de 4,43 en 2020, en baisse de 3 % en 2024 à 4,31 soit une baisse annuelle moyenne de 1 % sur cette période. Néanmoins, le Groupe peut procéder ponctuellement à des opérations de couverture de flux spécifique aux variations de l'EUR/PLN.

Les tableaux suivants présentent la position nette de taux du Groupe au 31 décembre 2024, ainsi qu'une analyse de la sensibilité de la situation du Groupe à l'évolution des taux :

(en millions d'euros)	À moins d'1 an	De 1 à 5 ans	À plus de 5 ans	Total
Passifs financiers	2 083	7 641	1 489	11 213
Actifs financiers	2	0	129	131
Position nette avant gestion	2 081	7 641	1 360	11 083
Hors bilan				
Position nette après gestion	2 081	7 641	1 360	11 083

L'analyse de la sensibilité de la dette nette globale du Groupe après couverture montre qu'une variation de 1 % des taux d'intérêt de l'euro à la date de clôture aurait pour conséquence une hausse ou une baisse du résultat de 30 918 K€.

Le Groupe iliad continue de surveiller et apprécier dans le temps son exposition de change.

Au niveau local, Play dispose d'une propre politique de couverture du risque de change du fait de l'existence de certains coûts opérationnels libellés dans des devises autres que le PLN (la monnaie fonctionnelle de Play), principalement en EUR et dans une moindre mesure en XDR, USD et GBP. Play a ainsi recours à des achats à terme, des *swaps* et des options sur devises étrangères.

Au 31 décembre 2024, ces opérations financières de change en cours sont qualifiées de couvertures de flux de trésorerie futurs selon la norme IFRS 9.

Risque de taux

Compte tenu de la part significative des financements à taux fixes à moyen et long terme (notamment emprunts obligataires et lignes BEI) dans les financements en euros, le Groupe iliad bénéficie partiellement d'une couverture naturelle dans cette devise. En complément, le Groupe iliad a entrepris lors des précédents exercices la mise en place de contrats de couvertures de taux pour sa dette en euro et en zloty.

S'agissant de sa dette en euro, le Groupe a traité des *swaps* de taux avec plusieurs contreparties au courant des mois d'octobre et de novembre 2022 avec une date effective débutant en mars 2023 et une date de maturité finale en septembre 2032. Au 31 décembre 2024 le montant total notionnel couvert par ces *swaps* est de 1 milliard d'euros, représentant près de 11 % de la dette totale du Groupe libellée en euros.

S'agissant de la dette en zloty contractée par Play, des actions ont été initiées depuis novembre 2021 *via* des *swaps* de taux également. Au 31 décembre 2024, un montant notionnel total de 6,5 milliards de zlotys est ainsi couvert par des *swaps* de taux représentant près de 80 % de la dette totale du Groupe libellée en PLN.

Par ailleurs, la trésorerie du Groupe est principalement rémunérée à taux variable, venant diminuer, par symétrie, le risque de hausse de taux sur sa dette.

Les capitaux propres ont par ailleurs été impactés à hauteur de 41 millions d'euros au titre des couvertures de change et de taux.

Risque sur les actions

Le Groupe ne détient pas d'actions cotées dans le cadre de ses placements à l'exception de participations non significatives dans deux sociétés.

En revanche, le Groupe détient un certain nombre de ses propres actions. Eu égard à ce nombre très limité d'actions auto détenues, l'incidence directe qu'aurait une variation de l'action de la société sur le résultat et les capitaux propres du Groupe est considérée comme négligeable (cf. Note 27).

Risque de commodité

Depar les consommations électriques induites par ses activités, le Groupe est exposé aux variations de prix de l'électricité sur les marchés comptant et à terme, selon les conditions d'achat négociées avec ses fournisseurs en électricité. Historiquement stables, les prix de marché de l'électricité ont connu une volatilité exceptionnelle en 2022, sur fond de reprise mondiale de la consommation, d'une indisponibilité partielle du parc nucléaire s'agissant de la France et surtout des conséquences de la guerre en Ukraine. Dans ce contexte, le Groupe a mis en place un suivi attentif des marchés de l'électricité et mis en

place des contrats de couverture financière *via* des *swaps* de prix d'électricité pour ses consommations en Italie (sur des volumes portant jusqu'à 2025), en complément des achats à termes déjà réalisés directement *via* ses fournisseurs en France et en Pologne.

Risque de liquidité

Le Groupe iliad s'appuie sur sa solide rentabilité, sa trésorerie, ses lignes bancaires disponibles et son accès aux différents marchés (bancaires, obligataires et monétaires) pour assurer le financement de son développement.

Les emprunts du Groupe décrits précédemment ne sont soumis à aucun risque de liquidité et le Groupe respecte les obligations (« *covenants*») de ses différentes lignes bancaires (dont BEI, KFW IPEX Bank et ses divers crédits syndiqués) au niveau d'ilid et de Play.

Le Groupe n'est exposé à aucun risque de liquidité compte tenu de la rentabilité de ses activités, de la maturité de sa dette (cf. Note 30), de son accès aux financements et de son niveau d'endettement.

Au 31 décembre 2024, les « *covenants*» (qui prennent la forme de ratios financiers), tels que convenus dans les différents contrats de crédit d'ilid mentionnés en Note 30 sont les suivants :

	Ratios financiers demandés	Impact en cas de non-respect des ratios financiers	Niveau des ratios au 31/12/2024
Ligne RCF de 2 000 M€ (emprunteur ilid)			
Ligne <i>Term Loan</i> de 1 000 M€ (emprunteur ilid)			
Ligne <i>Term Loan</i> de 812 M€ (emprunteur ilid)			
Ligne BEI - 2016 de 200 M€ (emprunteur ilid)			
Ligne BEI - 2018 de 300 M€ (emprunteur ilid)			
Ligne BEI - 2020 de 300 M€ (emprunteur ilid)			
Ligne BEI - 2022 de 300 M€ (emprunteur ilid)			
Ligne BEI - 2023 de 300 M€ (emprunteur ilid)			
Ligne KFW - 2017 de 90 M€ (emprunteur ilid)			
Ligne KFW - 2019 de 150 M€ (emprunteur ilid)			
	Ratio de Leverage Groupe < 3,75	Exigibilité anticipée	Ratio de Leverage : 2,6

Au 31 décembre 2024, les «covenants» (qui prennent la forme de ratios financiers), tels que convenus dans les différents contrats de crédit de Play sont les suivants :

	Ratios financiers demandés	Impact en cas de non-respect des ratios financiers	Niveau des ratios au 31/12/2024
Ligne de 3 500 M PLN (emprunteur : P4)			
RCF de 2 000 M PLN (emprunteur : P4)			
Ligne de 4 250 M PLN (emprunteur P4)	Ratio de <i>Leverage</i>	Exigibilité anticipée	Ratio de <i>Leverage</i> : 2,1
Ligne BEI de 470 M PLN (emprunteur P4)	Play < 3,25		
Ligne «BGK» de 500 M PLN (emprunteur P4)			
Ligne «ECA» de 464 M PLN (emprunteur P4)			

Il est rappelé par ailleurs que les ratios financiers (ou «Leverage») considérés dans les contrats de crédit du Groupe Iliad sont le rapport entre la dette financière nette et l'EBITDAaL du Groupe sur la période, tels que présentés dans les comptes, avec en ce qui concerne l'EBITDAaL des ajustements définis par les contrats.

Enfin, il est à préciser que le Groupe Iliad a, par certains de ses contrats bancaires, l'engagement de respecter au niveau du sous-périmètre consolidé de Play un «Leverage» ratio inférieur à 3,25, calculé selon la même méthode du *covenant* bancaire d'Iliad, rappelée précédemment.

Risque de crédit/Risque de contrepartie

Les actifs financiers sont constitués pour l'essentiel de trésorerie, et en particulier des placements financiers, ainsi que de créances clients et autres créances (cf. Note 33).

Les actifs financiers qui pourraient par nature exposer le Groupe au risque de crédit ou de contrepartie correspondent principalement :

- aux créances clients : au 31 décembre 2024, les créances clients s'élèvent à 1 583 millions d'euros en valeur brute et 1 442 millions d'euros en valeur nette (cf. Note 24). Le risque «Clients» du Groupe est contrôlé quotidiennement à travers les processus d'encaissement et de recouvrement. Après relances, les créances clients sont confiées à des organismes de recouvrement ;

- aux placements financiers : le Groupe a pour politique de répartir ses placements au-delà des dépôts à vue utile aux besoins de trésorerie quotidienne sur (i) des supports monétaires de maturité courte, en général pour une durée inférieure à un mois voire (ii) des certificats de dépôt dont la maturité n'excède pas trois mois, dans le respect des règles de diversification et de qualité de contrepartie.

Analyse des créances clients et de leur antériorité

Au 31 décembre 2024, le solde du poste «Clients» s'établit à 1 583 millions d'euros et les provisions pour créances douteuses à 140 millions d'euros.

Au 31 décembre 2024, les créances clients pour lesquelles la date d'échéance de paiement est dépassée sont considérées en majeure partie comme des créances douteuses. Ces créances douteuses sont provisionnées en fonction de statistiques de taux de recouvrement. Au 31 décembre 2024, le montant des créances clients en retard de paiement et non encore dépréciées n'est pas significatif.

Risque de concentration

Compte tenu du nombre élevé de clients (abonnés) le Groupe Iliad n'est pas exposé au risque de concentration.

Note 35. Engagements hors bilan et risques éventuels

35.1 Engagements liés aux licences TELECOM

France

Licence 900 MHz – 1800 MHz – 2100 MHz

En 2018, le Groupe Iliad, via sa filiale Free Mobile, a conclu un accord avec le gouvernement. Cet accord inclut également les autres opérateurs de réseau mobile métropolitains. Dans cet accord visant à améliorer la couverture du territoire en Très Haut Débit mobile avec recours accru à la mutualisation active ou passive, le Groupe Iliad a pris les principaux engagements suivants : déploiement de 5 000 sites (dont 2 000 sites minimum en zones blanches) et atteinte d'un niveau de

couverture du service de radiotéléphonie mobile renforcé à fin 2029 (99,6% de la population couverte en équivalent couverture *indoor*). Ces engagements ont été traduits dans les obligations inscrites dans le renouvellement de licences 900 MHz, 1800 MHz et 2100 MHz (décision n° 2018-0681 et n° 2018-1391). Ce renouvellement a été accompagné par diverses mesures du gouvernement, et notamment une stabilité des redevances annuelles des licences 900, 1800 et 2100 MHz et une exonération d'IFER pendant 5 ans pour les sites déployés en zones blanches et zones grises jusqu'à fin 2022.

Licence 2600 MHz

Par décision n° 2011-1169 du 11 octobre 2011, l'ARCEP a autorisé Free Mobile à utiliser des fréquences dans la bande 2,6 GHz en France métropolitaine pour établir et exploiter un réseau radioélectrique mobile ouvert au public pour une durée de 20 ans. Cette décision est assortie d'un certain nombre d'obligations, Free Mobile devant notamment couvrir en Très Haut Débit mobile 75% de la population en 2023, jalon déjà atteint fin 2020.

Licence 1800 MHz

Par décision n° 2014-1542 du 16 décembre 2014, l'ARCEP a autorisé Free Mobile à utiliser des fréquences dans la bande 1800 MHz en France métropolitaine pour établir et exploiter un réseau radioélectrique mobile ouvert au public, pour une durée de 20 ans. Cette décision est assortie d'un certain nombre d'obligations, Free Mobile devant notamment couvrir en Très Haut Débit mobile et en service téléphonique 75% de la population avant octobre 2023, jalon déjà atteint fin 2020.

Licence 700 MHz

Par décision n° 2015-1567 du 8 décembre 2015, l'ARCEP a autorisé Free Mobile des fréquences dans la bande 700 MHz en France métropolitaine pour établir et exploiter un réseau radioélectrique mobile ouvert au public pour une durée de 20 ans; cette décision est assortie d'obligations de déploiement et de couverture. Au titre de ces obligations, Free Mobile devra notamment couvrir en Très Haut Débit mobile les trains du quotidien et les axes routiers principaux sur plusieurs jalons entre 2027 et 2030.

Licence 3400-3800 MHz

Par décision n° 2020-1255 du 12 novembre 2020, l'ARCEP a autorisé Free Mobile à utiliser des fréquences dans la bande 3400-3800 MHz en France métropolitaine pour établir et exploiter un réseau radioélectrique mobile ouvert au public pour une durée de 15 ans renouvelable pour 5 ans; cette décision est assortie d'obligations de déploiement de couverture et de fourniture d'offre de gros. Au titre de ces obligations, Free Mobile devra notamment émettre les fréquences attribuées depuis 3 000 sites au 31 décembre 2022 (jalon atteint), 8 000 sites au 31 décembre 2024 et 10 500 sites au 31 décembre 2025, ou faire droit aux demandes raisonnables de fournitures de services aux verticaux de l'économie.

Licences Outre-Mer

Par ses décisions n° 2017-1037 en date du 5 septembre 2017, n° 2023-1622 et n° 2023-1989 en date du 25 juillet 2023, l'ARCEP a autorisé Free CARAIBE à exploiter les fréquences suivantes :

- Guadeloupe et Martinique :
 - Fréquences dans les bandes 800 MHz, 1800 MHz, 2,1 GHz et 2,6 GHz;
- Guyane :
 - Fréquences dans les bandes 700 MHz, 900 MHz, 1800 MHz, 2,1 GHz, 2,6 GHz et 3,5 GHz;
- Saint-Barthélemy et Saint-Martin :
 - Fréquences dans les bandes 700 MHz, 800 MHz, 900 MHz, 1800 MHz, 2,1 GHz, 2,6 GHz et 3,5 GHz.

Ces décisions sont assorties d'obligations de déploiement et de couverture, de respect des accords de coordination aux frontières conclus avec les pays limitrophes de la France, ainsi que d'obligations en matière de stimulation du marché, d'emploi et d'investissement. Elles incluent également, pour la

bande 700 MHz et 3,5 GHz, des obligations de déploiement et des obligations de développement de nouveaux services sur le réseau mobile (VO-WIFI ou accès fixe à l'Internet mobile par exemple).

À l'issue de procédures auxquelles la société est candidate, Free CARAIBE sera amenée dans le courant de l'année 2025 à contracter ces mêmes engagements en Martinique et en Guadeloupe pour l'attribution des fréquences 700 MHz, 900 MHz et 3,5 GHz. Elle sera également amenée à contracter des engagements de couverture complémentaires en Guyane pour l'attribution de fréquences additionnelles en bande 900 MHz, 1800 MHz et 2100 MHz.

Italie

La décision du ministère du développement économique (rebaptisé le ministère des entreprises et du made in Italy) du 04 novembre 2016, validant le transfert des droits d'usage sur un portefeuille de fréquences de 35 MHz duplex à Iliad Italia (filiale du Groupe Iliad), précise les obligations de couverture afférant à ces droits d'usage. Au titre de ces obligations, Iliad Italia devra :

- couvrir en 2,1 GHz (ou en 900 MHz) les chefs-lieux de régions d'ici le 30 juin 2022 et les chefs-lieux des provinces d'ici le 31 décembre 2024;
- couvrir en 2,6 GHz :
 - 14 % de la population nationale d'ici le 30 juin 2020,
 - 28 % de la population nationale et 5 % de la population de chaque région italienne d'ici le 30 juin 2022.

La décision n° 231/18/CONS de l'AGCOM a précisé les obligations de couverture des opérateurs attributaires des fréquences 5G en Italie. À ce titre, Iliad Italia devra :

- licences 3,6 GHz et 3,8 GHz :
 - être en mesure de déployer son réseau et utiliser les fréquences dans chaque région italienne d'ici la fin décembre 2020,
 - couvrir au moins 5 % de la population dans chaque région italienne d'ici la fin juin 2022. Par la décision 185/23/CONS du 20 juillet 2023, l'AGCOM a prévu une augmentation de la couverture sur la bande 3,6-3,8 GHz de 2,5 % de la population pour chaque région italienne sous 12 mois à compter de l'attribution des droits. L'obligation complémentaire est valable tant que l'accord de joint-opération prévoit qu'Iliad peut également utiliser, par l'intermédiaire cette joint-opération, les fréquences de la bande 3,4-3,6 GHz;
- licence 700 MHz : obligations individuelles :
 - couvrir 80 % de la population nationale dont les municipalités supérieures à 30 000 habitants et de toutes les capitales provinciales (d'ici le 30 juin 2025),
 - couvrir 90 % des 149 régions touristiques attribuées à Iliad (d'ici janvier 2028);
- licence 700 MHz : obligations collectives :
 - couvrir 99,4 % de la population nationale d'ici la fin décembre 2026, dont 90 % de la population de 120 municipalités situées dans les zones rurales (énumérées à l'annexe A de la décision 231/18/CONS),
 - couvrir les principaux axes d'ici la fin décembre 2025 (chemins de fer et gares, autoroutes, 351 ports maritimes et 42 aéroports) : cette obligation est satisfaite si au moins un des lauréats fournit le signal;
- licence 26 GHz : pas d'obligation de couverture, mais l'obligation d'installer le réseau mobile et d'utiliser la bande dans toutes les provinces d'ici le 31 décembre 2022.

Pologne

Licences 2100 MHz et 900 MHz

À la date de publication des états financiers, le Groupe estime avoir respecté les obligations de couverture imposées dans les décisions de réservation de fréquences relatives aux spectres 2100 MHz et 900 MHz.

Licence 1800 MHz

La décision de réservation de fréquences 1800 MHz accordée au Groupe le 14 juin 2013 a défini un ensemble d'exigences réglementaires à l'égard du Groupe. Celles-ci concernent principalement la réalisation d'investissements dans le réseau de télécommunication de 3 200 sites au plus tard dans les 24 mois à compter de la réservation de fréquence. 50 % de l'investissement devait être poursuivi dans les zones rurales ou suburbaines ou les villes de moins de 100 000 habitants. En outre, le Groupe a dû commencer à fournir des services utilisant des fréquences de 1 800 MHz au plus tard dans les 12 mois suivant la date de réservation de fréquences. À la date de publication des états financiers, le Groupe a rempli toutes ces obligations.

Licence 800 MHz

La décision de réservation de fréquences 800 MHz accordée au Groupe le 25 janvier 2016 et remplacée par la décision accordée au Groupe le 23 juin 2016 définit un ensemble d'exigences réglementaires envers le Groupe. Celles-ci concernent principalement la réalisation d'investissements dans le réseau de télécommunication couvrant 83 % des communes définies comme « points blancs » dans l'annexe 2 de la décision au plus tard dans les 24 mois à compter de

la date de réservation de fréquence, en plus d'investir dans le réseau de télécommunications dans 90 % des communes définies à l'annexe 3 au plus tard dans 36 mois et dans 90 % des communes définies à l'annexe 4 au plus tard dans 48 mois. En outre, le Groupe a dû commencer à fournir des services utilisant des fréquences de 800 MHz au plus tard dans les 12 mois suivant la date de la réservation de fréquences. À la date de publication des états financiers, le Groupe a rempli les obligations d'investissement.

Licence 2600 MHz

Quatre décisions de réservation dans le spectre de 2600 MHz accordées au Groupe le 25 janvier 2016 exigent que le Groupe commence à fournir des services utilisant des fréquences de 2600 MHz au plus tard dans les 36 mois à compter de la date de réservation de fréquence. Le Groupe a répondu à ces exigences.

Licences 3500-3600 MHz

La décision de réservation de fréquences 3500-3600 MHz accordée au Groupe le 19 décembre 2023 a défini un ensemble d'exigences réglementaires à l'égard du Groupe. Celles-ci concernent principalement la réalisation d'investissements dans le réseau de télécommunication de 3 800 sites au plus tard dans les 48 mois à compter de la réservation de fréquence. 37 % de l'investissement devait être poursuivi dans les zones rurales ou suburbaines ou les villes de moins de 100 000 habitants. En outre, le Groupe a dû commencer à fournir des services utilisant des fréquences de 3500-3600 MHz au plus tard dans les 4 mois suivant la date de réservation de fréquences. Le Groupe a répondu à ces exigences.

35.2 Partenariats avec Cellnex et Phoenix Tower International

Dans le cadre des partenariats industriels conclus avec Cellnex en 2019 sur la France et l'Italie et en 2021 sur la Pologne, le Groupe Iliad s'est engagé à construire et à céder des infrastructures de sites dits *build-to-suit* (« BTS ») à Cellnex.

L'engagement minimum du Groupe Iliad sur ce partenariat est d'au moins 2 500 sites sur la France, 1 000 sites sur l'Italie et 1 871 sites sur la Pologne. Au 31 décembre 2023, l'engagement minimum a été atteint pour la France et l'Italie. Au 31 décembre 2024, l'engagement minimum a été atteint pour la Pologne.

Le Groupe Iliad a également conclu un partenariat industriel avec Phoenix Tower International en 2024 en Italie. Le Groupe Iliad s'est engagé à construire et à céder des infrastructures de sites dits *build-to-suit* (« BTS ») à Phoenix Tower International. L'engagement minimum du Groupe Iliad sur ce partenariat est d'au moins 1 000 sites. La méthode de comptabilisation du programme de BTS conclu avec Phoenix Tower International est identique aux programmes conclus avec Cellnex sur les autres géographies.

35.3 Autres engagements

Au 31 décembre 2024, le Groupe dispose des engagements reçus ci-dessous :

- d'une ligne de *crédit revolving* d'un montant de 2 000 millions d'euros, non utilisée ;
- d'une ligne de *crédit revolving* d'un montant de 2 000 millions de zlotys, non utilisée ;
- d'une ligne de crédit BEI d'un montant de 300 millions d'euros, non utilisée.

Par ailleurs, dans le cadre du partenariat stratégique avec InfraVia via la société dédiée SPIN (voir Note 21), le Groupe Iliad a donné les engagements suivants :

- un nantissement de comptes de titres financiers portant sur le compte de titres financiers ouvert au nom d'Iliad dans les livres de SPIN ; et
- un nantissement de créances portant sur toute créance qu'Iliad détient ou détiendrait à tout moment à l'encontre de SPIN au titre de contrat de prêt Intra-Groupe.

Au 31 décembre 2024, le montant des autres engagements donnés par le Groupe Iliad s'élève à 140 millions d'euros et correspond principalement à la garantie bancaire de Iliad Italia sur les fréquences 900 MHz et 2 100 MHz.

35.4 Dettes garanties par des sûretés réelles

Aucune autre sûreté réelle n'a été consentie sur des biens appartenant au Groupe Iliad, en garantie de ses dettes.

35.5 Procès et litiges

Dans le cadre de ses activités, le Groupe Iliad est impliqué dans des litiges sociaux, réglementaires, fiscaux et commerciaux.

Les principaux litiges en cours sont les suivants :

France – Litige UFC

Par assignation du 11 mars 2019 sur le fondement de l'article 623-1 du code de la consommation, l'UFC demande au Tribunal de Grande Instance de Paris de condamner Free Mobile pour non-respect de ses obligations contractuelles en ce qu'elle aurait prélevé des frais de non-restitution de terminaux confiés en location à 9 abonnés alors que ceux-ci auraient justifié de leur expédition conformément aux Conditions Générales d'Abonnement. L'UFC demande donc la condamnation de Free Mobile au remboursement des frais perçus ainsi qu'à des mesures de publication pour informer les consommateurs concernés de leur droit à indemnisation. L'UFC a été déboutée de ses demandes le 13 décembre 2022, le tribunal jugeant que la location d'un terminal mobile est exclue du champ d'application de l'action de groupe. L'UFC a été par ailleurs condamnée à 8 000 euros au titre de l'article 700 du code de procédure civile. L'UFC ayant fait appel de cette décision, l'affaire est toujours en cours.

France – Litiges fiscaux

Par voie contentieuse, le Groupe Iliad a sollicité auprès des autorités compétentes, le remboursement de paiements de TVA suite à un litige avec l'administration fiscale (cf Note 24).

Par ailleurs, le Groupe Iliad a fait l'objet de vérifications fiscales relatives aux années 2019-2022 et certaines de ses filiales ont été notifiées *via* des propositions de rectification. Ces propositions de rectification seront intégralement contestées. Toutefois, et conformément aux principes comptables, le Groupe a procédé à la meilleure estimation de ces risques dans les comptes au 31 décembre 2024.

France – Cyberattaque

Début octobre 2024, les sociétés Free et Free Mobile ont été victimes d'une cyberattaque ciblant un outil de gestion. La cyberattaque a eu pour conséquence un accès non autorisé à une partie des données personnelles associées aux comptes de certains abonnés. Toutes les mesures nécessaires ont été prises immédiatement pour mettre fin à cette attaque et renforcer la protection des systèmes d'information. Au 31 décembre 2024 il n'y a pas d'impact sur les états financiers du Groupe. Les abonnés concernés ont été informés par courriel. Une plainte pénale a été déposée auprès du Procureur de la République. L'enquête est en cours et a conduit début janvier à l'arrestation d'une personne laquelle est présumée être l'auteur de la cyberattaque. Conformément à la loi, cette attaque a été notifiée à la Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés (CNIL) et à l'Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information (ANSSI). La CNIL a ouvert une enquête qui demeure en cours.

Pologne – Litige concurrence

En juin 2015, la société Play a déposé une plainte de 316 PLNm à l'encontre d'Orange Polska, de Polkomtel et de T-Mobile Polska. Ce montant inclut 231 PLNm de dommages et intérêts pour acte de concurrence déloyale consistant en la mise en place de frais excessifs pour les connexions vocales avec le réseau Play pour la période allant du 1^{er} juillet 2009 au 31 mars 2012 auxquels s'ajoutent les intérêts capitalisés. En juillet 2018, Play a étendu sa demande en exigeant le paiement de 314 PLNm supplémentaires (dont 258 PLNm de dommages et intérêts capitalisés) pour une période consécutive du 1^{er} avril 2012 au 31 décembre 2014. Le 27 décembre 2018, le tribunal de district de Varsovie a rejeté la plainte initiale de Play concernant les 316 PLNm. Play a interjeté appel, la Cour d'Appel de Varsovie dans son arrêt du 28 décembre 2020 a rejeté le jugement de première instance et ordonné un nouveau jugement de l'affaire. La demande de 316 PLNm et la demande de 314 PLNm supplémentaires font toujours l'objet d'une procédure devant le tribunal de Varsovie. En septembre 2019, Play a retiré ses réclamations contre T-Mobile et maintenu ses demandes contre Orange et Polkomtel. La réception des montants ci-dessus n'étant pas certaine, le Groupe Iliad n'a comptabilisé aucun produit au titre de cette réclamation.

Pologne – Terminaison d'appels

Plainte de Polkomtel

En décembre 2018, la société Polkomtel a intenté une action en justice dans laquelle elle exige que le Trésor public ou Play (tenue solidairement) verse la rémunération manquante des terminaisons d'appels que Polkomtel aurait dû recevoir de Play si l'UKE n'avait pas diminué le prix de la terminaison d'appels au moyen d'une décision qui a ensuite été annulée par un tribunal comme édictée en violation de la loi ainsi que les intérêts cumulés à compter du dépôt de la plainte. Il est difficile d'évaluer le risque juridique du procès susmentionné à ce stade.

Pologne – UOKiK/UKE/Autres

Il existe un certain nombre d'autres procédures impliquant Play initiées entre autres par le président de l'UKE ou le président de l'UOKiK et des procédures résultant de recours contre les décisions des régulateurs. Le 2 septembre 2016, le président de l'UOKiK a initié une procédure à l'encontre de UPC au sujet de clauses abusives concernant : les hausses de prix, la garantie d'une offre minimale de programmes TV, des frais d'interventions de techniciens ainsi que de fins de fin de contrats. Le 17 juillet 2019 le président de l'UOKiK a publié une décision interdisant l'application des clauses décrites ci-dessus et a condamné UPC à une amende de 32 PLNm ainsi qu'à une obligation de dédommagement des clients. À la suite de la plainte déposée, l'amende a été revue à la baisse à 28,6 millions de PLN (déjà payée). Le jugement est sans appel, le pourvoi en cassation de Play n'a pas été admis à l'audience par l'ordonnance de la Cour suprême du 16 octobre 2024. Play met en œuvre la décision en matière d'obligations d'indemnisation et d'information.

Le 1^{er} décembre 2022, le président de l'UOKiK a initié une procédure à l'encontre de P4 concernant des pratiques allant à l'encontre de l'intérêt collectif des consommateurs, qui de l'avis du président de l'UOKiK consistent en l'application d'une clause contractuelle annulant l'application d'une réduction sur les abonnements en cas de retard de paiement de la part des clients.

Le 16 décembre 2024, le président de l'UOKiK a engagé une procédure contre P4 concernant des pratiques portant atteinte aux intérêts collectifs des consommateurs, qui, de l'avis du président de l'UOKiK, constatent l'absence de dispositions claires et précises sur la résiliation des contrats dans le cadre des offres de groupe.

Le 23 décembre 2024, le président de l'UOKiK a engagé une procédure contre P4 concernant des pratiques portant atteinte aux intérêts collectifs des consommateurs, la présentation du prix de l'abonnement après remise dans la communication marketing et l'entretien de télévente. Le président de l'UOKiK s'interroge sur le manque d'information sur les rabais, le caractère illisible de l'information ou la fourniture de cette information trop tard dans le processus de passation de contrats.

Note 36. Événements postérieurs à la clôture

Émission d'une obligation verte (Green Bond) inaugurale pour Play d'un montant de 700 millions de zlotys

Le 19 février 2025, Play a annoncé le succès de son émission inaugurale d'un « green bond » de 700 millions de zlotys, d'une maturité de 5 ans et présentant un coupon variable basé sur le wibor 6M augmenté d'une marge de 1,80 %. Cette obligation sera remboursée à échéance le 27 février 2030. Les produits de cette émission serviront en partie à financer et refinancer des dépenses éligibles décrites dans le « Green Financing Framework » du Groupe publié le 21 octobre 2024 sur le site internet du Groupe Iliad.

Note 37. Listes des principales sociétés consolidées au 31 décembre 2024

La présentation ci-dessous reprend les principales détentions juridiques.

	N° RCS	Siège	Pourcentage d'intérêt 31/12/2024	Pourcentage d'intérêt 31/12/2023	Méthode de consolidation de l'exercice
iliad 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	342 376 332	Paris	100,00 %	100,00 %	I.G.
Assunet 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	421 259 797	Paris	99,92 %	89,96 %	I.G.
Centrapel 57 Boulevard Malesherbes 75008 Paris	434 130 860	Paris	100,00 %	100,00 %	I.G.
Certicall 40 avenue Jules Cantini 13006 Marseille	538 329 913	Marseille	100,00 %	100,00 %	I.G.
Connexy 3 rue Paul Brutus 13015 Marseille	848 895 173	Marseille	100,00 %	100,00 %	I.G.
Equaline 18 rue du Docteur G. Pery 33300 Bordeaux	538 330 358	Bordeaux	100,00 %	100,00 %	I.G.
F Distribution 8 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	528 815 376	Paris	100,00 %	100,00 %	I.G.
Fibre Inc 1209 Orange Street, Wilmington New Castle County, 19801 Delaware – États-Unis	/	Wilmington	100,00 %	100,00 %	I.G.
Freebox 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	433 910 619	Paris	98,92 %	98,92 %	I.G.
Free Caraïbe 3 rue de la carrière 97200 Fort-de-France	808 537 641	Fort-de-France	100,00 %	100,00 %	I.G.

	N° RCS	Siège	Pourcentage d'intérêt 31/12/2024	Pourcentage d'intérêt 31/12/2023	Méthode de consolidation de l'exercice
Free 8 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	421 938 861	Paris	100,00%	100,00%	I.G.
Free Mobile 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	499 247 138	Paris	100,00%	100,00%	I.G.
Free Pro 3 rue Paul Brutus 13015 Marseille	439 099 656	Marseille	100,00%	100,00%	I.G.
Free Réseau 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	419 392 931	Paris	100,00%	100,00%	I.G.
Freya Investissement 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	982 141 426	Paris	50,00%	/	M.E.
IH 8 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	441 532 173	Paris	100,00%	100,00%	I.G.
iliad 10 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 PARIS	844 880 492	Paris	100,00%	100,00%	I.G.
iliad 16 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	921 855 573	Paris	100,00%	100,00%	I.G.
iliad 17 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	982 150 864	Paris	100,00%	100,00%	I.G.
iliad 18 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	982 165 912	Paris	100,00%	100,00%	I.G.
iliad 19 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	982 109 688	Paris	100,00%	100,00%	I.G.
iliad 20 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	938 268 539	Paris	100,00%	/	I.G.
iliad 21 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	938 259 207	Paris	100,00%	/	I.G.
iliad 22 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	938 259 900	Paris	100,00%	/	I.G.
iliad 6 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	834 309 486	Paris	100,00%	100,00%	I.G.
iliad 78 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	834 315 673	Paris	89,00%	89,00%	I.G.
iliad 9 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	880 117 064	Paris	100,00%	100,00%	I.G.
iliad Customer Care Viale Restelli Francesco 1/A Milan - Italie	/	Milan	100,00%	100,00%	I.G.
iliad Italia Holding S.p.A Viale Restelli Francesco 1/A Milan - Italie	/	Milan	100,00%	100,00%	I.G.

	N° RCS	Siège	Pourcentage d'intérêt 31/12/2024	Pourcentage d'intérêt 31/12/2023	Méthode de consolidation de l'exercice
iliad Investments 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	919 740 605	Paris	40,85 %	40,85 %	M.E.
iliad Italia S.p.A Viale Restelli Francesco 1/A Milan - Italie	/	Milan	97,70 %	97,78 %	I.G.
iliad Purple 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	537 915 050	Paris	91,75 %	92,02 %	I.G.
Immobilière iliad 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	501 194 419	Paris	100,00 %	100,00 %	I.G.
IRE 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	489 741 645	Paris	100,00 %	100,00 %	I.G.
Jaguar Network Suisse rue des Paquis 11 1201 Genève - Suisse	/	Genève	100,00 %	100,00 %	I.G.
JT Holding 3 rue Paul Brutus 13015 Marseille	801 382 300	Marseille	100,00 %	100,00 %	I.G.
Madiacom 44 rue Henri Becquerel Jarry 97122 Baie-Mahault	880 041 397	Baie-Mahault	50,00 %	50,00 %	Joint- Operation
MCRA 57 Boulevard Malesherbes 75008 Paris	532 822 475	Paris	100,00 %	100,00 %	I.G.
Newco 25M 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	910 077 478	Paris	49,50 %	49,50 %	M.E.
NJJ Boru 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	833 797 467	Paris	49,00 %	49,00 %	M.E.
Online Immobilier 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	537 915 019	Paris	99,48 %	97,58 %	I.G.
Opcore 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	891 405 227	Paris	100,00 %	97,58 %	I.G.
Opcore Poland Gospodarcza 12, 40-432 Katowice, Poland	/	Pologne	100,00 %	100,00 %	I.G.
P4 SP. Z.O.O Wynalazek 1, 02-677 Warsaw - Poland	/	Pologne	91,75 %	92,02 %	I.G.
Predictiv Pro S.A.S. 3 rue Paul Brutus 13015 Marseille	880 472 683	Marseille	100,00 %	100,00 %	I.G.
Protelco 8 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	509 760 948	Paris	100,00 %	100,00 %	I.G.
Resolution Call 7 Bld Mohamed V 20800 Mohammedia - Maroc	/	Maroc	100,00 %	100,00 %	I.G.
Réseau Optique de France 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	488 095 803	Paris	100,00 %	100,00 %	I.G.

	N° RCS	Siège	Pourcentage d'intérêt 31/12/2024	Pourcentage d'intérêt 31/12/2023	Méthode de consolidation de l'exercice
Scaleway 8 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	433 115 904	Paris	99,48 %	97,58 %	I.G.
Scaleway US Corporation C/O IMS – 1700 W Irving Park, Suite 302 Chicago, IL 606013	/	Chicago	99,48 %	97,58 %	I.G.
Solid 19 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 PARIS	790 148 944	Paris	100,00 %	100,00 %	I.G.
Société. Part. Invest. Numérique 14 rue Cambacérès 75008 Paris	980 465 108	Paris	48,98 %	48,98 %	M.E.
Telecom Academy « Privé » Lotissement Attaoufik Lot n° 9 & 10 Immeuble Le Shadow Sidi Maarouf Casablanca – Maroc	/	Maroc	/	100,00 %	N.C.
Telecom Réunion Mayotte 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	812 123 214	Paris	50,00 %	50,00 %	M.E.
Trax 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	850 134 388	Paris	98,00 %	98,00 %	I.G.
Total Call Technoparc route de Nouceur Sidi Maar Casablanca – Maroc	/	Maroc	100,00 %	100,00 %	I.G.
Université F 233 16 rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris	891 401 507	Paris	100,00 %	100,00 %	I.G.
Zefiro.net Via Gattamelata, 34 Milan - Italie	/	Milan	48,85 %	48,89 %	Joint- Operation

Note 38. Honoraires d'audit

En application des règlements ANC 2016-08, 2016-09, 2016-10 et 2016-11 le tableau suivant présente le montant des honoraires des commissaires aux comptes de l'entité consolidante et de ses filiales intégrées globalement, à l'exclusion de leurs réseaux :

En milliers d'euros	Pricewaterhouse Coopers Audit		Deloitte & Associés		Total	
	2024	2023	2024	2023	2024	2023
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	460	447	418	392	878	839
Services autres que la certification des comptes	106	158	555	66	661	224
Total des honoraires	566	605	973	458	1 539	1 063

Les services, autres que la certification des comptes fournis sur l'exercice, concernent principalement :

- l'émission de lettres de confort dans le cadre des émissions obligataires ;
- la certification des informations de durabilité ;
- diverses attestations.

6.8 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés (Exercice clos le 31 décembre 2024)

À l'Assemblée générale

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Iliad SA relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2024, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union Européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1er janvier 2024 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.821-53 et R.821-180 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Comptabilisation du chiffre d'affaires des activités fixe et mobile, lié aux abonnés

Risque identifié

Iliad est un acteur du marché des télécommunications qui propose des services aux particuliers et aux entreprises en France, en Italie et en Pologne.

L'activité Fixe correspond notamment aux offres d'accès à Internet, incluant la mise à disposition d'une box, via des forfaits dits « Très Haut Débit » (fibre optique « FTTH » principalement) ou « Haut Débit » (ADSL). Avec ces forfaits, les abonnés peuvent accéder à différents services, notamment Internet, télévision et téléphonie.

L'activité mobile correspond essentiellement à des offres/forfaits incluant téléphonie et accès à Internet. Iliad propose par ailleurs à ses abonnés, s'ils le souhaitent, de leur vendre, ou louer (en France uniquement), des terminaux mobiles, séparément des forfaits.

Tant pour l'activité Fixe que mobile, Iliad a développé :

- ses propres systèmes d'information opérationnels au sein de son réseau de télécommunications, afin d'identifier et mesurer les différents types de services fournis aux abonnés (abonnement, consommation, etc.) ;
- ses propres systèmes de facturation, permettant de facturer ces différents services.

Sur la base des informations issues de ces différents systèmes d'information, le chiffre d'affaires est comptabilisé avec des spécificités propres à chaque type d'activité et de prestations selon les méthodes comptables présentées dans la note 1.5 de l'annexe aux comptes consolidés.

Nous avons considéré que la comptabilisation du chiffre d'affaires des activités fixe et mobile, lié aux abonnés, est un point clé de l'audit dans la mesure où elle repose sur des systèmes d'information complexes, développés en interne, et gérant une volumétrie importante de données.

Procédures d'audit mises en œuvre face au risque identifié

Nous avons pris connaissance des processus et du contrôle interne mis en place par Iliad pour identifier et mesurer les services rendus aux abonnés, ainsi que pour les facturer et les comptabiliser.

Nous avons apprécié, avec l'aide de nos spécialistes en systèmes d'information, la conception et la robustesse des contrôles pertinents mis en place sur les principaux systèmes d'information opérationnels et de facturation, et destinés à garantir l'exhaustivité et l'exactitude de la facturation et de la comptabilisation des services fournis aux abonnés.

Nous avons vérifié, par sondage, que le chiffre d'affaires des activités fixe et mobile, lié aux abonnés, est réconcilié avec les informations issues des systèmes d'information opérationnels et de facturation.

Nous avons également analysé par sondage la justification des écritures comptables non entièrement automatisées qui affectent le chiffre d'affaires.

Nous avons également apprécié le caractère approprié des informations présentées dans la note 1.5 de l'annexe aux comptes consolidés.

Comptabilisation des impôts différés actifs relatifs aux déficits reportables en Italie

Risque identifié

Au 31 décembre 2024, un montant de 200 millions d'euros, qui concerne en totalité l'Italie, est comptabilisé au titre des impôts différés actifs relatifs aux déficits reportables. Ces déficits fiscaux peuvent être reportés pour être déduits de bénéfices futurs sans limite de temps.

Comme indiqué en note 1.5 de l'annexe aux comptes consolidés, les actifs d'impôts différés relatifs aux déficits reportables sont constatés dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable futur permettra de les recouvrer.

Nous avons considéré la comptabilisation des impôts différés actifs relatifs aux déficits reportables comme un point clé de l'audit, compte tenu du degré de jugement important concernant notamment la capacité d'Iliad en Italie à réaliser les résultats prévus dans le plan d'affaires.

Procédures d'audit mises en œuvre face au risque identifié

Afin d'apprécier la recouvrabilité des impôts différés actifs concernant l'Italie, nos travaux ont principalement consisté à :

- apprécier le caractère approprié de la méthodologie retenue par Iliad pour identifier les déficits reportables existants qui seront utilisés ;
- évaluer le processus d'élaboration et d'approbation du plan d'affaires justifiant la capacité d'Iliad en Italie à dégager des profits taxables futurs permettant d'absorber les pertes fiscales antérieures ayant donné lieu à la constatation d'impôts différés actifs ;
- comparer les résultats réels réalisés par Iliad en Italie au cours de l'exercice aux prévisions qui avaient été réalisées dans le plan d'affaires de l'exercice précédent ;
- apprécier le caractère raisonnable des hypothèses retenues par Iliad dans le plan d'affaires élaboré pour ses activités en Italie.

Nous avons également apprécié le caractère approprié des informations présentées dans les notes 1.5 et 13 de l'annexe aux comptes consolidés.

Évaluation des risques liés aux litiges

Risque identifié

Iliad est engagé dans le cours normal de ses activités dans un certain nombre de litiges, notamment fiscaux et réglementaires, décrits dans la note 35.5 de l'annexe aux comptes consolidés.

Les litiges font l'objet de provisions figurant dans la note 29 de l'annexe aux comptes consolidés dès lors qu'il existe une obligation à l'égard de tiers susceptibles d'entraîner une sortie de ressources certaine ou probable qui peut être estimée avec une fiabilité suffisante comme précisé dans la note 1.5 de l'annexe aux comptes consolidés.

Par ailleurs, dans le cadre de litiges relatifs à la TVA, Iliad a effectué des paiements à l'administration fiscale et a sollicité leur restitution par la voie d'une réclamation, conduisant à la constatation d'une créance d'environ 100 millions d'euros décrite dans la note 24 de l'annexe aux comptes consolidés.

Nous avons considéré l'évaluation des risques liés aux litiges comme un point clé de l'audit, compte tenu des montants en jeu et du niveau de jugement requis pour la détermination des provisions et des créances concernées, dans des contextes réglementaires en constante évolution.

Procédures d'audit mises en œuvre face au risque identifié

Nous avons apprécié les bases sur lesquelles ces provisions ou créances ont été constituées.

Nos travaux ont principalement consisté à :

- apprécier la cohérence des hypothèses retenues par Iliad dans l'estimation de son risque, notamment par entretien avec la Direction financière et la Direction fiscale ;
- obtenir directement auprès des avocats d'Iliad les informations en leur possession et leur avis sur les litiges en cours ;

- impliquer nos spécialistes afin d'apprécier le caractère raisonnable du montant des créances ou provisions constituées, le cas échéant ;
- vérifier le caractère approprié de l'information donnée dans les notes 1.5, 24, 29 et 35.5 de l'annexe aux comptes consolidés.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Iliad SA par l'assemblée générale du 19 octobre 2000 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit et celle du 20 mai 2015 pour le cabinet Deloitte & Associés.

Au 31 décembre 2024, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la 25^e année de sa mission sans interruption et le cabinet Deloitte & Associés dans la 10^e année, dont respectivement 21 et 10 années depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union Européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.821-55 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.

En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;

- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.821-27 à L.821-34 du Code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 22 avril 2025

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Daniel WILSON

Deloitte & Associés
Ariane BUCAILLE

7. Comptes sociaux

Bilan actif	296
Bilan passif	297
Compte de résultat	298
Tableau de variation des capitaux propres	299
Faits marquants de l'exercice 2024	299
7.1 Principes, règles et méthodes comptables	300
7.1.1 Principes généraux	300
7.1.2 Dérogations	300
7.1.3 Principales méthodes	300
7.2 Informations sur le bilan clos le 31 décembre 2024	301
7.2.1 Immobilisations incorporelles	301
7.2.2 Immobilisations corporelles	301
7.2.3 Immobilisations financières	302
7.2.4 Autres éléments d'actif	306
7.2.5 Capital	308
7.2.6 Provisions pour risques et charges	309
7.2.7 Autres éléments du passif	310
7.3 Informations sur l'activité 2024	312
7.3.1 Chiffre d'affaires	312
7.3.2 Effectifs	313
7.3.3 Résultat financier	313
7.3.4 Résultat exceptionnel	313
7.3.5 Rémunérations	314
7.4 Éléments financiers	314
7.4.1 Crédits-bails	314
7.4.2 Instruments financiers	314
7.4.3 Engagements financiers	314
7.4.4 Engagements de retraite	315
7.5 Autres informations	315
7.5.1 Consolidation	315
7.5.2 Informations fiscales	315
7.5.3 Informations sur la séparation des exercices	316
7.5.4 Événements postérieurs à la clôture	317
7.6 Dividendes distribués au cours des cinq derniers exercices clos	318
7.7 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	319

Bilan actif

(en milliers d'euros)	Montant brut	Amort.	Montant net 31 déc. 2024	Montant net 31 déc. 2023
Immobilisations incorporelles				
Frais d'établissement	0	0	0	0
Frais de recherche et de développement	0	0	0	0
Concessions, brevets et marques	0	0	0	0
Fonds commercial	0	0	0	0
Autres immobilisations incorporelles	1 519	1 437	82	99
Immobilisations corporelles			0	
Terrains	66	0	66	66
Constructions	200	200	-0	-0
Agencements	35 639	15 608	20 031	18 277
Installations techniques	648	646	2	4
Matériels informatiques	3 609	2 149	1 461	881
Mobilier	5 145	3 899	1 246	1 559
Immobilisations en cours	0	0	0	0
Avances et acomptes	0	0	0	0
Immobilisations financières			0	
Titres de participation	6 177 542	121 841	6 055 701	6 004 746
Créances sur participations	25	0	25	5 421
Autres titres immobilisés	2 456	0	2 456	7 907
Prêts	9 210 625	8 100	9 202 525	9 049 952
Autres immobilisations financières	256 822	0	256 822	212 966
Total actif immobilisé	15 694 296	153 880	15 540 417	15 301 878
Stocks	0	0	0	0
Avances, acomptes sur commandes	0	0	0	0
Clients et comptes rattachés	45 776	78	45 698	203 591
Fournisseurs débiteurs	1 108	0	1 108	419
Personnel	1 538	0	1 538	1 013
État - Impôt sur les sociétés	52 706	0	52 706	0
État - Taxes sur le chiffre d'affaires	2 902	0	2 902	3 699
Autres créances	1 389 330	0	1 389 330	579 482
Divers avances et acomptes versés	0	0	0	0
Valeurs mobilières de placement	425 698	0	425 698	318 525
Instruments de trésorerie	1 650	0	1 650	2 762
Disponibilités	437 029	0	437 029	774 981
Charges constatées d'avance	16 731	0	16 731	14 967
Total actif circulant	2 374 469	78	2 374 391	1 899 439
Comptes de régularisation :				
Charges à répartir sur plusieurs exercices	29 445	0	29 445	32 138
Écarts de conversion actif	0	0	0	0
Total général	18 098 211	153 958	17 944 253	17 233 455

Bilan passif

(en milliers d'euros)	Montant net 31 déc. 2024	Montant net 31 déc. 2023
Capital social	14 930	14 930
Prime d'émission, fusion, apport	510 414	510 414
Réserve légale	1 493	1 493
Réserves réglementées	0	0
Autres réserves	59 931	59 931
Report à nouveau	6 935 369	5 845 333
Acomptes sur dividendes	-178 103	-413 419
Résultat de l'exercice	1 139 834	1 681 009
Capitaux propres	8 483 868	7 699 691
Autres fonds propres	0	0
Provisions pour risques	0	0
Provisions pour charges	23 780	34 890
Total provisions	23 780	34 890
Emprunts obligataires convertibles	0	0
Autres emprunts obligataires	4 395 937	4 659 728
Emprunts, dettes auprès des établis. de crédits	3 631 574	3 508 853
Découverts, concours bancaires	0	17 779
Dettes financières diverses	1 113 540	1 146 533
Groupe et associés	223 991	85 210
Avances et acomptes reçus	0	0
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	38 640	35 405
Personnel	2 320	1 800
Organismes sociaux	1 202	1 589
État impôts sur les bénéfices	0	16 237
État taxes sur le chiffre d'affaires	4 909	5 869
Autres dettes fiscales et sociales	932	1 070
Dettes s/immobilisations et comptes rattachés	323	432
Autres dettes	6 384	6 384
Produits constatés d'avance	0	0
Différence de conversion passif	16 853	11 986
Total dettes et régularisations	9 436 605	9 498 874
Total général	17 944 253	17 233 455

Compte de résultat

(en milliers d'euros)	Montant net 31 déc. 2024	Montant net 31 déc. 2023
Refacturations	273 762	261 258
Prestations de services France	34 649	46 577
Chiffres d'affaires	308 411	307 834
Subventions d'exploitation	2	10
Reprises amort. provisions et transfert	241	436
Autres produits	2 556	8
Produits d'exploitation	311 210	308 288
Achats refacturés	273 762	261 258
Autres achats et charges externes	75 363	66 069
Impôts, taxes et versements assimilés	1 446	1 168
Salaires et traitements	23 079	22 819
Charges sociales	10 161	9 110
Dotations amortissements immobilisations	16 463	27 379
Dotations pour dépréciations des actifs circulants	0	0
Dotations provisions risques et charges	0	0
Autres charges	6 481	1 272
Charges d'exploitation	406 754	389 074
Résultat d'exploitation	-95 544	-80 785
Intérêts et produits financiers divers	1 676 572	2 002 741
Reprises sur provisions	2 958	77 679
Différence positive de change	5 936	15 319
Produits nets s/cessions valeurs mobilières de placement	0	3 012
Produits financiers	1 685 466	2 098 750
Intérêts et charges financières diverses	370 932	305 769
Dotations aux provisions	77 493	9 462
Différence négative de change	742	118
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières	0	0
Charges financières	449 167	315 350
Résultat financier	1 236 299	1 783 401
Résultat courant avant impôt	1 140 755	1 702 615
Produits exceptionnels sur opérations de gestion	0	0
Produits exceptionnels sur opérations en capital	4 855	110 927
Reprises provisions et transferts de charges	8 329	11 151
Produits exceptionnels	13 184	122 078
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	0	0
Charges exceptionnelles sur opérations en capital	14 753	75 118
Dotations exceptionnelles amortissements provisions	0	0
Charges exceptionnelles	14 753	75 118
Résultat exceptionnel	-1 569	46 960
Participation des salariés	0	0
Impôts dus sur les bénéfices	-648	68 567
Total des produits	2 009 860	2 529 117
Total des charges	870 026	848 108
Résultat	1 139 834	1 681 009

Tableau de variation des capitaux propres

(en milliers d'euros)	Capital	Primes	Réserves	Résultat de l'exercice	Total capitaux
Situation à la clôture au 31 décembre 2022	14 930	510 414	4 183 773	2 017 495	6 726 612
Mouvements 2023					
Variation de capital de l'entreprise					0
Affectation de résultat 2022			2 017 495	- 2 017 495	0
Distribution effectuée par l'entreprise			- 294 510		- 294 510
Résultat de l'exercice				1 681 009	1 681 009
Acomptes sur dividendes			- 413 419		- 413 419
Situation à la clôture au 31 décembre 2023	14 930	510 414	5 493 338	1 681 009	7 699 691
Mouvements 2024					
Variation de capital de l'entreprise					0
Affectation de résultat 2023			1 681 009	- 1 681 009	0
Distribution effectuée par l'entreprise			- 177 554		- 177 554
Résultat de l'exercice				1 139 834	1 139 834
Acomptes sur dividendes			- 178 103		- 178 103
Situation à la clôture au 31 décembre 2024	14 930	510 414	6 818 690	1 139 834	8 483 869

Faits marquants de l'exercice 2024

Négociations exclusives entre le Groupe Iliad et InfraVia

Le 4 décembre 2024, le Groupe Iliad a annoncé s'associer avec InfraVia pour développer un leader européen du data center hyperscale. Le Groupe Iliad et InfraVia – société de capital investissement indépendante de premier plan en Europe et expert en infrastructure –, sont entrés en négociations exclusives en vue de former un partenariat stratégique pour développer une plateforme de data centers hyperscale de référence en Europe. Dans le cadre de cette transaction, InfraVia acquerrait, via ses fonds d'infrastructures, une participation de 50% du capital d'OpCore, valorisée à 860 millions d'euros en valeur totale d'entreprise. Ce partenariat constitue un tournant décisif dans la croissance et le développement stratégique d'OpCore.

Présentation générale de l'annexe

Les critères de l'entreprise tels que définis par les articles L 123-16 et D 123-200 du Code de commerce concernant l'annexe sont les suivants :

- période clôturée : **le 31 décembre 2024** ;
- durée de l'exercice : **12 mois** ;
- durée de l'exercice précédent : **12 mois** ;
- total du bilan 2024 : **17 944 253 milliers d'euros** ;
- chiffre d'affaires 2024 : **308 411 milliers d'euros** ;
- effectif au 31 décembre 2024 : **326 salariés**.

En conséquence, les bilans et comptes de résultat retenus sont ceux correspondant à la présentation de base fournie par le Code de commerce (art. R 123-182 et R 123-190 pour le bilan, et R 123-192 et R 123-193 pour le compte de résultat). Il correspond au système de base du PCG (art.821-1 s.).

NB : À défaut de précisions contraires, l'ensemble des informations contenues dans la présente annexe est exprimé en milliers d'euros.

7.1 Principes, règles et méthodes comptables

7.1.1 Principes généraux

Les comptes annuels de l'exercice ont été préparés conformément aux règles définies du Plan Comptable Général tel que présenté par le règlement n° 2014-03 de l'Autorité des Normes comptables (ANC) du 5 juin 2014, complété des règlements subséquents.

Les conventions comptables ont été appliquées avec sincérité dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base :

- continuité d'exploitation ;
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre ;
- indépendance des exercices.

7.1.2 Dérogations

Il n'a pas été dérogé aux règles de base prévues pour l'établissement des comptes.

7.1.3 Principales méthodes

Les principales méthodes utilisées sont les suivantes :

7.1.3.1 Immobilisations corporelles et incorporelles

Les immobilisations corporelles et incorporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition « prix d'achat et frais accessoires » ou à leur coût de production.

Les amortissements pour dépréciation sont calculés suivant le mode linéaire en fonction de la durée prévue :

Logiciels	2 à 4 ans
Marques/Noms de domaine	2 à 10 ans
Constructions	20 à 30 ans
Agencements	5 à 15 ans
Installations techniques	5 ans
Matériel informatique	1 à 4 ans
Mobilier	5 à 6,5 ans

7.1.3.2 Participations et créances rattachées à des participations, prêts et autres titres immobilisés

La valeur brute est constituée par le coût d'acquisition, hors frais accessoires. Une provision pour dépréciation est constituée lorsque la valeur d'utilité est durablement inférieure à la valeur d'acquisition. La valeur d'utilité est déterminée sur la base des capitaux propres, corrigée le cas échéant des perspectives de rentabilité par l'exercice de la méthode de l'actualisation des flux futurs de trésorerie (DCF).

7.1.3.3 Créances

Les créances sont valorisées à la valeur nominale.

Une provision pour dépréciation est comptabilisée lorsque la recouvrabilité des créances devient incertaine, en fonction des perspectives de remboursement.

7.1.3.4 Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont comptabilisées à leur valeur d'apport ou à leur prix d'acquisition, et donnent lieu, le cas échéant, à des dépréciations pour les ramener à leur valeur probable de vente.

7.1.3.5 Opérations en devises

Les charges et produits en devises sont enregistrés pour leur contre-valeur à la date de l'opération.

Les dettes, créances, disponibilités en devises figurent au bilan pour leur contre-valeur au cours de fin d'exercice.

7.1.3.6 Provisions pour risques et charges

Les obligations de la société Iliad à l'égard des tiers, connues à la date d'arrêté des comptes et susceptibles d'entraîner une sortie de ressources certaine ou probable, sans contrepartie au moins équivalente, font l'objet de provisions lorsqu'elles peuvent être estimées avec une fiabilité suffisante.

Conformément aux dispositions du Plan Comptable Général, la société Iliad a retenu l'option de comptabiliser les indemnités de départ à la retraite en charges de l'exercice au cours duquel elles sont effectivement versées. En conséquence, aucun engagement relatif à ces indemnités n'a été provisionné au passif du bilan.

7.1.3.7 Distinction entre résultat courant et exceptionnel

Les produits et charges exceptionnels du compte de résultat incluent les éléments exceptionnels provenant des activités ordinaires et les éléments extraordinaires.

Les éléments exceptionnels provenant des activités ordinaires sont ceux dont la réalisation n'est pas liée à l'exploitation courante de la société Iliad, soit parce qu'ils sont anormaux dans leur montant ou leur incidence, soit parce qu'ils surviennent rarement.

La société n'a pas opté pour l'application anticipée de la nouvelle définition du résultat exceptionnel telle que prévue par le règlement ANC 2022-06.

7.1.3.8 Recours à des estimations

La production des états financiers établis conformément aux principes comptables français conduit la Direction de la société à effectuer des estimations et à formuler des hypothèses qui

affectent les montants qui figurent dans ces états financiers et les notes qui les accompagnent. Les montants réels pourraient se révéler différents de ceux résultant des estimations effectuées.

7.2 Informations sur le bilan clos le 31 décembre 2024

7.2.1 Immobilisations incorporelles

7.2.1.1 Mouvements 2024

Le tableau suivant résume les mouvements enregistrés par les postes d'immobilisations incorporelles au cours de l'année 2024 :

Immobilisations incorporelles (en milliers d'euros)	Valeur au 31/12/2023	Acquisitions 2024	Transferts 2024	Cessions 2024	Valeur au 31/12/2024
Logiciels informatiques	1 458	72	0	- 78	1 452
Marques	67	0	0	0	67
Immobilisations en cours	0	0	0	0	0
Total	1 525	72	0	- 78	1 519

7.2.1.2 Marques

La société a déposé diverses marques en rapport avec sa dénomination ou son activité.

7.2.2 Immobilisations corporelles

7.2.2.1 Mouvements 2024

Le tableau suivant résume les mouvements enregistrés par les postes d'immobilisations corporelles au cours de l'année 2024 :

Immobilisations corporelles (en milliers d'euros)	Valeur au 31/12/2023	Acquisitions 2024	Cessions 2024	Valeur au 31/12/2024
Terrains	66	0	0	66
Constructions	200	0	0	200
Agencements	31 107	4 532	0	35 639
Installations techniques	648	0	0	648
Matériels informatiques	2 822	1 043	- 255	3 609
Mobilier	4 805	340	0	5 145
Immobilisations en cours	0	0	0	0
Total	39 648	5 915	- 255	45 308

7.2.2.2 Analyse des postes d'immobilisations corporelles

- Terrains et constructions

La société possède un bâtiment situé Rue de Crimée à Paris.

- Matériels informatiques

Ce poste correspond aux acquisitions de matériels informatiques.

- Agencements, installations techniques

Les agencements concernent principalement les bâtiments, situés à Paris (8^e), destinés au siège social de la société et de plusieurs filiales.

7.2.3 Immobilisations financières

7.2.3.1 Mouvements 2024

Immobilisations financières (en milliers d'euros)	Valeur au 31/12/2023	Augmentations 2024	Diminutions 2024	Valeur au 31/12/2024
Titres de participations	6 060 152	223 332	-105 942	6 177 542
Créances rattachées à des participations	5 421	0	-5 396	25
Autres titres immobilisés	7 907	956	-6 407	2 456
Prêts	9 049 952	316 582	-155 909	9 210 625
Autres immobilisations financières	212 965	252 320	-208 464	256 821
Total	15 336 398	793 190	-482 118	15 647 470

7.2.3.2 Titres de participation

Les principaux mouvements ayant affecté les titres de participation sont les suivants :

- rachat d'actions d'iliad Purple à des minoritaires pour 8,0 millions d'euros ;
- Scaleway a procédé à une réduction du capital social à hauteur de 105,8 millions d'euros, non motivée par des pertes, en contrepartie de l'attribution à la société iliad SA de l'intégralité des actions composant le capital social de la société OP CORE ;
- rachat d'actions de Scaleway à des minoritaires pour 7,0 millions d'euros ;
- augmentation du capital social de Scaleway pour 100 millions d'euros par compensation de créances certaines, liquides et exigibles.

7.2.3.3 Créances rattachées à des participations

La société iliad centralise la trésorerie du Groupe et assure notamment le financement des investissements dans la fibre optique réalisés par les sociétés filiales Réseau Optique de France, Immobilière iliad et IRE, le financement des investissements liés à l'activité mobile réalisés par la société filiale Free Mobile, ainsi que le financement des activités de téléphonie mobile en Italie portées par ses filiales iliad Italia Holding S.p.A et iliad Italia S.p.A.

7.2.3.4 Liste des filiales et participations

Voir le tableau ci-après.

	Capital (en milliers d'euros)	Réserves et reports à nouveau (en milliers d'euros)	% de détention	Résultat du dernier exercice (en milliers d'euros)	Valeur brute des titres (en milliers d'euros)	Valeur nette des titres (en milliers d'euros)	Prêts et avances consentis (en milliers d'euros)	Engage- ments donnés (en milliers d'euros)	Chiffre d'affaires du dernier exercice (en milliers d'euros)	Dividendes encaissés (en milliers d'euros)
Assunet SAS RCS 421 259 797	38	3 562	99,92	2 870	2 360	2 360	0	/	4 452	0
F Distribution SAS RCS 528 815 376	5 000	-2 828	100,00	-97	39 000	39 000	50 577	/	104 557	0
Fibre Inc (USA) ^(a)	20 243 K USD	-4 492 K USD	100,00	810 K USD	17 122	17 122	102 880	/	0 K USD	0
Free SAS RCS 421 938 861	3 442	595 502	100,00	105 867	496 836	496 836	3 081 943	/	3 710 940	207 659
Freebox SAS RCS 433 910 619	50	35 078	98,92	4 715	6 026	6 026	30 122	/	371 190	0
Free Caraïbe SAS RCS 808 537 641	2 000	-45 769	100,00	-27 739	19 521	19 521	109 322	/	17 372	0
Free Dial SAS RCS 799 285 820	10	-27	100,00	-24	65	65	19	/	0	0
Free Mobile SAS RCS 499 247 138	365 139	343 638	100,00	730 429	424 880	424 880	1 810 939	/	3 202 518	670 000
Free Réseau SAS RCS 419 392 931	2 511	897	100,00	9 626	20 775	20 775	0	/	259 581	0
Home Labs RCS 884 954 090	150	-9 633	49,00	-5 702	74	74	0	/	2 619	0
IH SAS RCS 441 532 173	39	106	100,00	54	7 063	0	0	/	665	0
iliad 10 RCS 844 880 492	139 014	-8 316	100,00	-4 252	141 515	141 515	153 828	/	0	0
iliad 14 RCS 908 714 348	10	-127	100,00	-138	10	10	5 659	/	0	0
iliad 15 RCS 921 763 397	10	-6	100,00	-4	10	10	0	/	0	0
iliad 16 RCS 921 855 573	10	-6	100,00	-4	10	10	0	/	0	0
iliad 17 RCS 982 150 864	10	-4	100,00	-2	10	10	0	/	0	0
iliad 18 RCS 982 165 912	10	-4	100,00	-3	10	10	0	/	0	0
iliad 19 RCS 982 109 688	10	-4	100,00	-185	10	10	20 638	/	0	0
iliad 20 RCS 938 268 539	4	6	100,00	-3	10	10	0	/	0	0
iliad 21 RCS 938 259 207	4	6	100,00	-3	10	10	0	/	0	0
iliad 22 RCS 938 259 900	10	0	100,00	-3	10	10	0	/	0	0
iliad 6 SAS RCS 834 309 486	10	-2 028	100,00	201	260	0	1 997	/	0	0
iliad 78 SAS RCS 834 315 673	8 853	1 086	89,00	-1 761	10 953	10 953	13	/	6 340	0
iliad 9 RCS 880 117 064	10	-2	100,00	16	21	21	285	/	0	0

	Capital (en milliers d'euros)	Réserves et reports à nouveau (en milliers d'euros)	% de détention	Résultat du dernier exercice (en milliers d'euros)	Valeur brute des titres (en milliers d'euros)	Valeur nette des titres (en milliers d'euros)	Prêts et avances consentis (en milliers d'euros)	Engage- ments donnés (en milliers d'euros)	Chiffre d'affaires du dernier exercice (en milliers d'euros)	Dividendes encaissés (en milliers d'euros)
iliad Investments RCS 919 740 605	100	-38	40,85	-5	41	41	0	/	0	0
iliad Italia Holding S.p.A.	350 000	3 420 145	100,00	111 924	3 850 035	3 850 035	368 091	/	6 043	0
iliad Purple SAS RCS 537 915 050	12	-61 111	91,75	251 205	189 578	189 578	2 347 244	/	1 259	405 845
Immobilière iliad EURL RCS 501 194 419	1 000	910	100,00	-1 135	47 456	938	10 240	/	0	0
IRE SAS RCS 489 741 645	1 000	140	100,00	7 080	31 398	31 398	30 111	/	14 111	6 400
MCRA SAS RCS 532 822 475	4 268	596	100,00	3 378	7 695	7 695	7 765	/	9 259	3 300
NJJ Boru SAS RCS 833 797 467	419 250	297 276	49,00	38 072	250 182	250 182	0	/	0	0
OP CORE SAS RCS 891 405 227	32 403	4 275	100,00	-5 011	105 883	105 883	192 850	/	60 671	0
Protelco SAS RCS 509 760 948	37	6 359	100,00	3 584	37	37	0	/	114 157	2 590
Resolution Call ^(b)	839 K MAD	12 367 K MAD	100,00	1 936 K MAD	80	80	4 986	616	130 681 K MAD	0
Réseau Optique de France RCS 488 095 803	1 000	36 971	100,00	-62 404	439 124	439 124	1 583 666	/	247 687	0
Scaleway SAS RCS 433 115 904	141	35 787	99,48	-17 189	7 702	7 702	97 057	/	125 662	0
Sepia SAS RCS 839 216 819	100	49	50,00	55	50	50	0	/	520	0
Solid 19 SAS RCS 790 148 944	6 810	777	100,00	-6	6 832	6 832	15 251	/	0	0
Soc. Part. Invest. Numérique RCS 980 465 108	92 988	-47 641	13,69	-69 427	42 445	42 445	51 578		645 995	0
Total Call ^(b)	16 569 K MAD	97 503 K MAD	100,00	5 406 K MAD	1 544	1 544	4 098	/	174 315 K MAD	0
Trax RCS 850 134 388	10	223	98,00	124	10	10	2 473	/	5 809	0
Telecom Reunion Mayotte RCS 812 123 214	21 710	-5 840	50,00	24 921	10 850	10 850	0	/	1 200	9 037
Université F 233 RCS 891 401 507	20	-118	100,00	-74	41	41	201	/	93	0

(a) Taux de conversion EUR/USD : 1,08238.

(b) Taux de conversion EUR/MAD : 10,76445.

7.2.3.5 Opérations avec les parties liées

(en milliers d'euros)	Soldes débiteurs	Soldes créditeurs
Prêts	9 210 625	0
Créances rattachées à des participations	1 366 323	223 991
Créances clients et comptes rattachés	44 084	0
Dépôts reçus sur les locaux	0	0
Dettes financières diverses	0	0
Fournisseurs et comptes rattachés	0	744
Autres créances/autres dettes	0	6 384
Charges financières	14 353	0
Produits financiers	0	1 625 077

Prêts

Au 31 décembre 2024, le montant des prêts long terme consentis par iliad à ses filiales, principalement Free, Réseau Optique de France, iliad Purple, Free Mobile, iliad 10, F Distribution, OP CORE, IRE, Freebox, Free Caraïbe et sa filiale polonaise P4 s'élevait à 9 211 millions d'euros.

Le taux d'intérêt moyen pondéré appliqué a été fixé par comparaison aux taux qui auraient été applicables sur le marché. Ces prêts sont remboursables *in fine*, et ont des échéances en 2027-2028, à l'exception du prêt accordé à SPIN.

En décembre 2024, un nouveau prêt a été consenti à SPIN. Ce prêt arrivera à échéance au cours de l'année 2044.

7.2.3.6 Dépréciations des immobilisations financières

Dépréciations (en milliers d'euros)	Valeur au 31/12/2023	Dotations 2024	Reprises 2024	Valeur au 31/12/2024
Titres de participations	55 407	69 393	- 2 958	121 842
Prêts	0	8 100	0	8 100
Total	55 407	77 493	- 2 958	129 942

Les dépréciations sur titres de participations concernent les sociétés iliad 6 pour 260 milliers d'euros, Immobilière iliad pour 1 133 milliers d'euros, Free Caraïbe pour 13 000 milliers d'euros et Réseau Optique de France pour 55 000 milliers d'euros.

La reprise de provision sur titres se rapporte aux titres d'une société dans laquelle la société iliad SA ne détient plus de participation.

La provision pour dépréciation concerne le prêt accordé à la société SPIN.

7.2.3.7 Amortissements

L'évolution du poste d'amortissement est détaillée dans le tableau ci-après :

Immobilisations amortissables (en milliers d'euros)	Valeur au 31/12/2023	Dotations de l'exercice	Éléments d'actifs sortis	Valeur au 31/12/2024
Immobilisations incorporelles				
Total I	1 426	89	- 78	1 437
Immobilisations corporelles				
Constructions	200	0	0	200
Autres immobilisations corporelles :	0	0	0	0
Installations techniques	645	2	0	647
Installations générales/Agencements	12 830	2 778	0	15 608
Matériels de bureau, informatiques et mobilier	5 185	1 117	- 255	6 047
Total II	18 860	3 897	- 255	22 501
Total général I+II	20 286	3 985	- 333	23 938

7.2.4 Autres éléments d'actif

7.2.4.1 Ventilation des créances par échéance

Le tableau ci-après indique la ventilation des créances en fonction de leur date d'échéance :

État des créances au 31/12/2024 (en milliers d'euros)	Montants Bruts	À un an au plus	À plus d'un an
De l'actif immobilisé :			
• créances rattachées à des participations	25	25	0
• prêts	9 210 625	0	9 210 625
• autres immobilisations financières	256 822	252 320	4 502
De l'actif circulant :			
• avances et acomptes versés	0	0	0
• créances clients	45 682	45 682	0
• clients douteux et litigieux	93	93	0
• sécurité sociale et autres organismes sociaux	0	0	0
• personnel et comptes rattachés	1 538	1 538	0
• impôts sur les sociétés	52 706	52 706	0
• taxe sur la valeur ajoutée	2 902	2 902	0
• débiteurs divers (y compris C/C Groupe)	1 390 438	1 390 438	0
• charges constatées d'avance	16 731	7 612	9 119
Totaux	10 977 564	1 753 317	9 224 247

Les charges constatées d'avance sont principalement constituées des primes d'émissions d'emprunts obligataires. Ces charges sont amorties linéairement sur la durée des emprunts correspondants.

7.2.4.2 Frais d'émission d'emprunts

Les frais engagés lors des émissions d'emprunts sont amortis linéairement sur les durées des emprunts correspondants.
L'évolution des frais d'émission d'emprunts en 2024 a été la suivante :

(en milliers d'euros)	Montant
• frais d'émission d'emprunts	88 118
• amortissements antérieurs	- 55 980
• frais engagés sur l'exercice	9 785
• amortissements de l'exercice	- 12 478
Valeur nette au 31 décembre 2024	29 445

7.2.4.3 Autres valeurs mobilières

Le détail du poste « Autres valeurs mobilières » est le suivant :

(en milliers d'euros)	31/12/2024		31/12/2023	
	Valeur au bilan	Juste valeur	Valeur au bilan	Juste valeur
Certificats de dépôts négociables				
Valeur nette	292 334	292 334	161 485	161 485
OPCVM				
Valeur nette	93 177	93 177	95 263	95 263
Actions propres				
Valeur nette	40 187	76 721	61 776	95 173
Instruments de trésorerie				
Valeur nette	1 650	1 650	2 762	2 762
Total valeur nette	427 348	463 882	321 287	354 684

La politique de la société iliad est d'investir dans des placements étant éligibles au classement en équivalents de trésorerie. Ainsi les placements de iliad présentent les caractéristiques suivantes :

- placements à court terme ;
- placements très liquides ;
- placements facilement convertibles en un montant connu de trésorerie ;
- placements soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

À ce titre, la société iliad investit ses excédents de trésorerie dans les OPCVM monétaires relevant de la classification AMF « monétaire euro ».

Afin de couvrir les risques inhérents à la volatilité du dollar, la société iliad a acquis plusieurs options d'acquisition de devises pour le compte de sa filiale Freebox. Les primes payées lors de la signature des contrats sont portées au bilan, en instruments de trésorerie. Elles sont ensuite recyclées en résultat au fur et à mesure de leur échéance.

Les actions propres sont affectées au service des plans d'attributions d'actions gratuites.

7.2.5 Capital

7.2.5.1 Capital social

Le capital social est de 14 930 milliers d'euros au 31 décembre 2024, divisé en 59 720 238 actions entièrement libérées.

7.2.5.2 Forme des actions

Les actions sont nominatives ou au porteur.

Il n'existe pas d'actions à dividendes prioritaires.

7.2.5.3 Évolution du capital social d'Iliad

Pas d'évolution du capital social de la société au cours de l'exercice 2024.

7.2.5.4 Détention du capital

Au 31 décembre 2024, le capital social d'Iliad se répartissait comme suit :

Actionnaires	Nombre d'actions	%
Holdco 2	58 893 684	98,62 %
Autres actionnaires	473 974	0,79 %
Actions auto détenues	352 580	0,59 %
Total	59 720 238	100 %

7.2.5.5 Dividendes

L'Assemblée Générale Mixte des actionnaires de la société Iliad réunie le 7 mai 2024 a décidé de procéder à la distribution d'un dividende de 3 euros par action, soit un montant global de 177 554 milliers d'euros.

Le dividende a été mis en paiement les 7 et 13 mai 2024.

Le montant des résultats distribués en 2024 s'est élevé à :

- dividendes de l'année 2023 versés en 2024 : 177 553 497 euros ;
- acomptes sur dividendes versés en 2024 : 178 102 974 euros.

Soit un total versé en 2024 de : 355 656 milliers d'euros.

Le Conseil d'administration soumettra à l'Assemblée Générale Ordinaire une proposition de distribution de dividendes à hauteur de 2 euros par action existante.

7.2.5.6 Actions propres

La société Iliad détient 352 580 actions au 31 décembre 2024.

7.2.5.7 Attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre

Plan 2018

Iliad a mis en place, à la suite de l'autorisation de l'assemblée générale du 16 mai 2018, un plan d'attribution gratuite d'actions portant sur un maximum de 1% du capital social.

Au cours de l'exercice 2018, une première attribution globale représentant 0,5% du capital d'Iliad a été allouée à 122 salariés du Groupe ou dirigeants.

Pour chaque bénéficiaire, cette attribution est répartie en quatre tranches égales, exerçables entre 2021 et 2024, sous réserve du respect de conditions de présence et conditions de performances associées à chacune des périodes d'acquisitions :

- 30/09/2021 : Tranche 1 pour laquelle la période d'acquisition se termine le 30 septembre 2021 ;

- pour 50 % des AGA, le ratio Ebitda – CapEx en France (hors activités B2B) devra être supérieur à 1 milliard d'euros au 31/12/2020, et

- pour 50 % des AGA, la marge d'Ebitda France (hors vente d'équipements) pour l'exercice clos le 31/12/2020 devra être supérieure à 40 % ;

- 30/09/2022 : Tranche 2 pour laquelle la période d'acquisition se termine le 30 septembre 2022 : la marge d'Ebitda France (hors vente d'équipements) au 31/12/2021 devra être supérieure à la marge d'Ebitda France (hors vente d'équipements) au 31/12/2020 ;

- 30/09/2023 : Tranche 3 pour laquelle la période d'acquisition se termine le 30 septembre 2023 :

- pour 50 % des AGA, le nombre d'abonnés fibre France devra être supérieur à 3 millions au 1^{er} septembre 2023,

- pour 50 % des AGA, le nombre d'abonnés mobile Italie devra être supérieur à 6 millions au 1^{er} septembre 2023 ;

- 30/09/2024 : Tranche 4 pour laquelle la période d'acquisition se termine le 30 septembre 2024 :

- pour 50 % des AGA, le nombre d'abonnés fibre France devra être supérieur à 3,5 millions au 1^{er} septembre 2024,

- pour 50 % des AGA, le chiffre d'affaires des activités du Groupe en Italie devra être supérieur à 500 millions au 30 juin 2024.

Le 28 septembre 2021, le Conseil d'administration de la Société a constaté que la condition de performance liée à l'acquisition de la première tranche du plan a été réalisée à hauteur de 50 % seulement. Le 30 septembre 2021, la société a donc remis aux bénéficiaires 29 909 actions de la Société qu'elle auto détenait.

Le 30 septembre 2022, le directeur général de la Société a constaté la réalisation des conditions de performances prévues pour la deuxième tranche de ce plan. Conformément à cette décision, le même jour, la société a remis aux bénéficiaires 58 464 actions de la Société qu'elle auto détenait.

Le 29 août 2023, le Conseil d'administration de la Société a constaté la réalisation des conditions de performance prévue pour la troisième tranche de ce plan. Conformément à cette décision, le 29 septembre 2023, la Société a remis aux bénéficiaires 57 977 actions de la Société qu'elle auto détenait.

Au cours de l'année 2024, la société Iliad a remis aux bénéficiaires 57 490 actions de la Société qu'elle auto détenait.

Plan 2020

Iliad a mis en place, à la suite de l'autorisation de l'assemblée générale du 21 juillet 2020, un plan d'attribution gratuite d'actions portant sur un maximum de 2% du capital social.

Au cours de l'exercice 2020, une première attribution globale représentant près de 0,16% du capital d'Iliad a été allouée à 268 salariés du Groupe ou dirigeants.

Pour chaque bénéficiaire, cette attribution est répartie en trois tranches inégales, exerçables entre 2022 et 2024, sous réserve du respect de conditions de présence :

- 09/12/2022 : Tranche 1, représentant 30% des actions gratuites allouées, pour laquelle la période d'acquisition se termine le 9 décembre 2022 ;

- 30/11/2023 : Tranche 2 représentant 40% des actions gratuites allouées, pour laquelle la période d'acquisition se termine le 30 novembre 2023 ;

- 30/11/2024 : Tranche 3 représentant 30% des actions gratuites allouées, pour laquelle la période d'acquisition se termine le 30 novembre 2024.

Le 9 décembre 2022, le directeur général de la Société a constaté la réalisation des conditions de performances prévues pour la première tranche de ce plan. Conformément à cette décision, le même jour, la société a remis aux bénéficiaires 27 162 actions de la Société qu'elle auto détenait.

Le 30 novembre 2023, la Société a remis aux bénéficiaires 35 280 actions de la Société qu'elle auto détenait.

Le 30 novembre 2024, la Société a remis aux bénéficiaires 25 839 actions de la Société qu'elle auto détenait.

Plan 2022

iliad a mis en place, à la suite de l'autorisation de l'assemblée générale du 21 juillet 2020, un plan d'attribution gratuite d'actions portant sur un maximum de 2% du capital social.

Au cours de l'année 2022, une seconde attribution représentant environ 0,20% du capital d'iliad a été allouée à 428 bénéficiaires.

Cette attribution est répartie en deux tranches inégales, exerçables en 2024 et 2025, sous réserve du respect de conditions de présence :

- 01/06/2024 : Tranche 1, qui concerne les bénéficiaires français et polonais du plan;
- 01/06/2025 : Tranche 2, qui concerne les bénéficiaires italiens du plan.

Le 31 mai 2024, la Société a remis aux bénéficiaires 105 350 actions de la Société qu'elle auto détenait.

Plan 2023

Conformément à l'autorisation de l'assemblée générale du 11 mai 2023, au cours de l'exercice 2023, quatre autres plans d'attribution gratuite d'actions représentant 0,25% du capital d'iliad ont été mis en place au bénéfice de 497 salariés ou dirigeants du Groupe.

Pour chaque bénéficiaire, les actions seront intégralement acquises à l'issue d'une période d'acquisition sous réserve du respect d'une condition de présence, et de conditions de performances portant sur tout ou partie des actions attribuées :

- 15/12/2025 : acquisition par les bénéficiaires des premier et second plans de l'intégralité des actions attribuées, et par les bénéficiaires du quatrième plan d'un tiers des actions attribuées;
- 30/05/2026 : acquisition par les bénéficiaires du troisième plan de l'intégralité des actions attribuées;
- 15/12/2026 : acquisition par les bénéficiaires du quatrième plan d'un tiers des actions attribuées;
- 15/12/2027 : acquisition par les bénéficiaires du quatrième plan d'un tiers des actions attribuées.

Plan 2024

Conformément à l'autorisation de l'assemblée générale du 7 mai 2024, au cours de l'exercice 2024, onze autres plans d'attribution gratuite d'actions représentant 0,35% du capital d'iliad ont été mis en place au bénéfice de 389 salariés ou dirigeants du Groupe.

Pour chaque bénéficiaire, les actions seront intégralement acquises à l'issue d'une période d'acquisition sous réserve du respect d'une condition de présence, et de conditions de performances portant sur tout ou partie des actions qui seront attribuées à des dates échelonnées entre décembre 2025 et décembre 2028.

7.2.6 Provisions pour risques et charges

7.2.6.1 Mouvements 2024

Le tableau suivant résume les mouvements enregistrés au cours de l'exercice 2024 :

(en milliers d'euros)	Valeur au 31/12/2023	Dotations de l'exercice	Reprises provisions utilisées de l'exercice	Reprises provisions non utilisées de l'exercice	Valeur au 31/12/2024
Provisions Prud'hommes	0	0	0	0	0
Provisions pour risques et charges	34 890	4 902	-16 012	0	23 780
Total	34 890	4 902	-16 012	0	23 780

7.2.6.2 Origine de certaines provisions

Provisions pour risques et charges

Les provisions pour risques et charges couvrent l'ensemble des événements susceptibles d'entraîner des conséquences sur les actifs ou passifs de la société au 31 décembre 2024.

7.2.7 Autres éléments du passif

Aucune dette ne présente un caractère ancien ou anormal.

Le tableau ci-après indique la ventilation des dettes en fonction de leur date d'échéance.

État des dettes au 31/12/2024 (en milliers d'euros)	Montant brut	À un an au plus	À plus d'un an et 5 ans au plus	À plus de 5 ans
Emprunts obligataires :				
• à 1 an maximum à l'origine	0	0	0	0
• à plus de 1 an à l'origine	4 395 937	302 389	3 093 548	1 000 000
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit :				
• à 1 an maximum à l'origine	431 700	431 700	0	0
• à plus de 1 an à l'origine	3 638 263	583 263	2 600 000	455 000
Concours bancaires	0	0	0	0
Emprunts et dettes financières divers	675 150	675 150	0	0
Dépôts et cautionnements reçus	0	0	0	0
Groupe et associés	223 991	223 991	0	0
Avances et acomptes reçus	0	0	0	0
Fournisseurs et comptes rattachés	38 640	38 640	0	0
Personnel et comptes rattachés	2 320	2 320	0	0
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	1 202	1 202	0	0
État et autres collectivités publiques :				
• impôts sur les bénéfices	0	0	0	0
• taxes sur la valeur ajoutée	4 909	4 909	0	0
• autres impôts, taxes assimilées	932	932	0	0
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	323	323	0	0
Autres dettes	6 384	6 384	0	0
Totaux	9 419 752	2 271 204	5 693 548	1 455 000

Principales évolutions des emprunts obligataires et placements privés au cours de l'exercice chez iliad

Le 12 février 2024, iliad a remboursé 235 millions d'euros d'emprunt obligataire arrivant à échéance, émis le 11 février 2021 pour un montant initial à l'émission de 650 millions d'euros.

Le 2 mai 2024, iliad a placé avec succès une émission obligataire d'un montant de 500 millions d'euros, d'une maturité de 7 ans et présentant un coupon annuel de 5,375%. Cette obligation sera remboursée à échéance le 2 mai 2031. Les produits de cette émission ont principalement servi à financer l'opération de rachat d'obligations annoncée à la même date pour un montant total de près de 482 millions d'euros, dont 135 millions d'euros affectés au rachat des obligations dues en octobre 2024 et 346 millions d'euros dues en avril 2025.

Le 21 octobre 2024, iliad a annoncé une opération de rachat d'obligations pour un montant total de 300 millions d'euros, dont 121 millions d'euros affectés au rachat des obligations dues en avril 2025 et 179 millions d'euros affectés au rachat des obligations dues en juin 2026.

Le 29 octobre 2024, iliad a placé avec succès un «green bond» inaugural d'un montant de 500 millions d'euros, d'une maturité légèrement supérieure à 5 ans et présentant un coupon annuel de 4,25%. Cette obligation sera remboursée à échéance le 15 décembre 2029. Les produits de cette émission serviront en partie à financer et refinancer des dépenses éligibles décrites dans le «Green Financing Framework»

du Groupe publié le 21 octobre 2024 sur le site Internet du Groupe iliad.

Principales évolutions des emprunts bancaires au cours de l'exercice chez iliad

Le 9 janvier 2024, iliad a annulé l'intégralité de sa ligne de crédit à moyen terme non tirée pour 650 millions d'euros.

Le 13 juin 2024, iliad a tiré l'intégralité du montant disponible au titre de son contrat de financement avec la Banque Européenne d'Investissement («BEI») signé en 2022 pour 300 millions d'euros. Ce prêt affiche une maturité finale fixée au 13 juin 2030. Le taux d'intérêt variable peut être révisé ou remplacé par un intérêt fixe le 14 juin 2027.

Le 23 juillet 2024, iliad a amendé les contrats de sa ligne de crédit revolving syndiquée («RCF») et de son crédit à terme, signés en juillet 2022, afin d'intégrer des indicateurs de performance de la Responsabilité Sociétale d'Entreprise («RSE»). Ces indicateurs de performance portent sur la réduction de l'empreinte carbone du Groupe afin d'atteindre ses objectifs 2030 (Scope 1, 2 et 3) validés début 2024 par l'initiative Science Based Targets (SBTi) ainsi que la promotion de la mixité au sein des nouveaux collaborateurs, avec une attention particulière portée sur le recrutement de femmes au sein d'iliad SA. Depuis cette date, les deux lignes de crédit sont qualifiées comme des «Sustainability-Linked Loans» (SLL).

Le 25 juillet 2024, iliad a également exercé une option d'extension sur sa ligne de crédit, étendant ainsi sa maturité d'un an jusqu'au 24 juillet 2029.

Le 18 décembre 2024, iliad a procédé au remboursement de 89 millions d'euros sous sa facilité de crédit à terme signée en décembre 2020. À la même date, iliad a amendé et étendu le contrat de cette facilité, qui se compose désormais de deux tranches, l'une arrivant à échéance en décembre 2025 pour un montant de 312 millions d'euros, l'autre d'un montant de 500 millions d'euros arrivant à échéance en décembre 2028, avec une option d'extension d'un an supplémentaire.

Programme de titres négociables à court et moyen terme

Le 11 juin 2024, iliad a renouvelé son programme de Neu CP, de 1 400 millions d'euros.

Au 31 décembre 2024, ce programme était utilisé à hauteur de 432 millions d'euros.

Programme de cession de créances commerciales de 700 millions d'euros

Le 5 mars 2024, iliad a amendé son programme de cessions de créances commerciales afin d'intégrer des parties financières supplémentaires.

Au 31 décembre 2024, ce programme était utilisé à hauteur de 675 millions d'euros.

Détails des emprunts de iliad SA

Les emprunts obligataires et placements privés de la société iliad SA se décomposent comme suit :

Contrat	Émission	Maturité	Devise	Taux nominal	31 déc. 2024
					Encours (en millions d'euros)
iliad – SUN ^(a)	25/04/2018	25/04/2025	EUR	1,875%	183
iliad – SUN	17/06/2020	17/06/2026	EUR	2,375%	471
iliad – SUN	11/02/2021	11/02/2028	EUR	1,875%	700
iliad – SUN	12/12/2022	14/06/2027	EUR	5,375%	750
iliad – SUN	15/02/2023	15/02/2030	EUR	5,625%	500
iliad – SUN	15/12/2023	15/02/2029	EUR	5,375%	650
iliad – SUN	02/05/2024	02/05/2031	EUR	5,375%	500
iliad – SUN	29/10/2024	15/12/2029	EUR	4,250%	500
iliad – SSD^(b) 2019					
Tranche 3	22/05/2019	22/05/2026	EUR	1,845%	40
Tranche 4	22/05/2019	22/05/2026	EUR	1,700% + Euribor	25
Tranche 5	22/05/2019	24/05/2027	EUR	2,038%	10
Tranche 6	22/05/2019	24/05/2027	EUR	1,800% + Euribor	6
iliad – SSD 2021					
Tranche 1	30/06/2021	30/06/2025	EUR	1,150%	50
Tranche 2	30/06/2021	30/06/2025	EUR	1,150% + Euribor	135
Tranche 3	30/06/2021	30/06/2026	EUR	1,400%	51
Tranche 4	30/06/2021	30/06/2026	EUR	1,400% + Euribor	212
Tranche 5	30/06/2021	30/06/2028	EUR	1,700%	8
Tranche 6	30/06/2021	30/06/2028	EUR	1,700% + Euribor	22
Tranche 7	30/06/2021	30/06/2027	EUR	1,400%	15
Tranche 8	30/06/2021	30/06/2027	EUR	1,400% + Euribor	8
iliad – SSD 2022					
Tranche 1	27/05/2022	30/06/2026	EUR	2,732%	27
Tranche 2	27/05/2022	30/06/2026	EUR	1,400% + Euribor	45
Tranche 3	27/05/2022	30/06/2027	EUR	1,400% + Euribor	40
Total iliad					4 947

Notes :

(a) SUN : Senior Unsecured Notes (obligations publiques non garanties).

(b) SSD : *Schuldschein* (placements privés de droit allemand non garantis).

Les emprunts bancaires de la société iliad SA se décomposent comme suit :

						31 déc. 2024	
Contrat	Signature	Maturité finale	Mode	Devise	Taux nominal ^(a)	Encours (en millions d'euros)	Dispo. (en millions d'euros)
iliad – EIB Loans							
2016	08/12/2016	19/09/2030	Amort.	EUR	1,621%	120	-
2018 – T1	14/12/2018	01/02/2033	Amort.	EUR	1,921%	180	-
2018 – T2	14/12/2018	08/04/2033	Amort.	EUR	1,602%	90	-
2020 – T1	09/11/2020	23/11/2028	<i>In fine</i>	EUR	0,835%	150	-
2020 – T2	09/11/2020	29/03/2029	<i>In fine</i>	EUR	1,004%	150	-
2022	13/12/2022	13/06/2030	<i>In fine</i>	EUR	0,982% + Euribor	300	-
2023	19/12/2023	Non fixée	Non fixé	EUR	Non fixé	-	300
iliad – KFW Loans							
2017	13/12/2018	13/06/2029	Amort.	EUR	1,100% + Euribor	41	-
2019	26/04/2020	09/10/2030	<i>Amort.</i>	EUR	1,100% + Euribor	90	-
iliad – RCF	27/07/2022	24/07/2029	<i>In fine</i>	EUR	1,000% + Euribor	-	2 000
iliad – <i>Term Loan</i> ^(b)	18/12/2024	18/12/2028	<i>In fine</i>	EUR	1,462% + Euribor	812	-
iliad – <i>Term Loan</i>	27/07/2022	27/07/2027	<i>In fine</i>	EUR	1,500% + Euribor	1 000	-
Total iliad						2 932	2 300

Notes :

(a) Taux applicable au 31/12/2024, pouvant varier soit en fonction du levier d'endettement d'iliad SA, soit en fonction de la note de crédit externe d'iliad. Pour la ligne de crédit RCF ainsi que la facilité de crédit à terme d'iliad signés en juillet 2022, les taux peuvent également varier en fonction de la validation des objectifs annuels liés aux indicateurs de performance RSE.

(b) La date de signature retenue est celle de l'amendement du crédit à terme, initialement signé le 18 décembre 2020. La marge indiquée correspond à la moyenne des marges au pro-rata des engagements dans chacune des deux tranches de la facilité.

7.3 Informations sur l'activité 2024

7.3.1 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires pour l'année 2024 est réparti de la façon suivante entre les différents secteurs :

(en milliers d'euros)	Montant
Prestations iliad Telecom	66
Refacturations intra groupe	273 762
Prestations intra groupe	33 909
Autres produits	674
Total	308 411

Le chiffre d'affaires est réalisé en France, en Italie et en Pologne.

7.3.2 Effectifs

Les effectifs de la société iliad au 31 décembre 2024 s'élèvent à 326 personnes pouvant être réparties comme suit :

Effectifs au 31/12/2024	Encadrement	Employés	Total
2024	117	209	326

Effectifs au 31/12/2024	Hommes	Femmes	Total
2024	142	184	326

L'effectif moyen employé pendant l'exercice est de 306 personnes.

7.3.3 Résultat financier

Au 31 décembre 2024, le résultat financier de l'exercice s'élève à 1 236 299 milliers d'euros, et se compose des éléments suivants :

(en milliers d'euros)	Montant
Intérêts nets sur comptes courants des filiales	31 289
Intérêts sur prêts accordés et autres créances	325 971
Revenus des titres	1 304 959
Dotations nettes aux provisions financières	- 74 535
Agios, frais financiers divers et intérêts des emprunts	- 356 578
Produits nets sur cessions des VMP	0
Résultat sur actions propres	0
Gains nets de change	5 194
Autres charges financières	0
Total	1 236 299

7.3.4 Résultat exceptionnel

Au 31 décembre 2024, le résultat exceptionnel s'élève à - 1 569 milliers d'euros, et se compose des éléments suivants :

(en milliers d'euros)	Montant
Transferts de charges	8 329
Plus ou moins-value sur cessions d'immobilisations	- 1 569
Malis sur rachat d'actions émises	- 8 329
Total	- 1 569

Les transferts de charges sont en lien avec le programme d'attributions gratuites d'actions.

Les plus ou moins-values de cessions d'immobilisations se rapportent pour l'essentiel à la cession des titres UNIEURO.

7.3.5 Rémunérations

Les informations concernant la rémunération des organes d'administration et de direction de la société iliad sont présentées de façon globale dans le tableau suivant :

Organes d'administration

(en euros)

	31/12/2024	31/12/2023
Salaires, commissions, rémunérations des dirigeants (y compris allocations forfaitaires de frais), indemnités de congés payés	241 982	230 400
Jetons de présence :		
• non soumis à cotisation sociales	367 000	268 000

Organes de direction

(en euros)

	31/12/2024	31/12/2023
Salaires, commissions, rémunérations des dirigeants (y compris allocations forfaitaires de frais), indemnités de congés payés	580 491	344 015
Avantages en nature	0	0

7.4 Éléments financiers

7.4.1 Crédits-bails

La société iliad n'a plus aucun contrat de crédits-bails en cours au 31 décembre 2024.

7.4.2 Instruments financiers

Le Groupe iliad acquiert à l'international un certain nombre de biens et de prestations. Il est de ce fait exposé aux risques de change provenant de ces achats en monnaie étrangère, principalement en US Dollar, dans la mesure où la monnaie fonctionnelle du Groupe est l'euro.

Les achats futurs libellés en US Dollar effectués par le Groupe font l'objet de prévisions détaillées et peuvent faire l'objet de couverture dont la durée n'excède généralement pas un an et demi.

La société a choisi de couvrir une partie de l'exposition du Groupe iliad aux fluctuations de devises en ayant recours à des achats à terme de devises et à des achats d'options afin de se garantir un cours plancher.

Le coût des instruments de couverture souscrits par la société est intégralement refacturé aux filiales dont les opérations commerciales en US Dollar sont effectivement couvertes.

7.4.3 Engagements financiers

La société iliad détient des lignes de crédit présentées en paragraphe 2.7. Certaines de ces lignes ne sont pas encore utilisées au 31 décembre 2024 :

- d'une ligne de *crédit revolving* d'un montant de 2 000 millions d'euros, non utilisée au 31 décembre 2024 ;
- d'une ligne de crédit BEI d'un montant de 300 millions d'euros, non utilisée au 31 décembre 2024.

• Engagements consentis par iliad au profit des sociétés du Groupe

La société iliad a consenti des engagements au profit de ses filiales au 31 décembre 2024 pour les montants suivants :

Filiales concernées	Montant (en milliers d'euros)
iliad Italia	90 646
Resolution Call	616

- **Autres engagements consentis par iliad**

Dans le cadre du partenariat stratégique avec InfraVia via la société dédiée SPIN, le Groupe iliad a donné les engagements suivants :

- un nantissement de comptes de titres financiers portant sur le compte de titres financiers ouvert au nom d'iliad dans les livres de SPIN ; et
- un nantissement de créances portant sur toute créance qu'iliad détient ou détiendrait à tout moment à l'encontre de SPIN au titre de contrat de prêt Intra-Groupe.

Par ailleurs, la société iliad a consenti les engagements suivants :

- un engagement à hauteur de 5 200 milliers d'euros en faveur de la société Engie lié à la conclusion d'un contrat « Power Purchase Agreement »;
- un engagement en faveur de la ville de Paris à hauteur de 5 020 milliers d'euros;
- un engagement envers la société Union Investment Real Estate à hauteur de 1 300 milliers d'euros.

- **Dettes garanties par des sûretés réelles**

Aucune sûreté réelle n'a été consentie sur des biens appartenant à la société iliad, en garantie de ses dettes.

7.4.4 Engagements de retraite

L'engagement de la Société en matière d'indemnités de fin de carrière a été évalué et comptabilisé selon la méthode actuarielle prospective au prorata des droits avec l'utilisation d'un corridor.

Suivant la recommandation n° 2013-02 du 7 novembre 2013 de l'ANC modifiée le 5 novembre 2021, la Société a changé de méthode pour déterminer ses engagements en 2021. Cette méthode prend en compte les droits que les salariés auront acquis au moment de leur départ à la retraite, calculés en

fonction de l'ancienneté et du salaire annuel du collaborateur au moment de son départ, linéarisés sur la période précédant l'âge de la retraite et permettant d'obtenir les droits plafonnés. Ces droits sont acquis et versés aux collaborateurs au moment du départ en retraite sous forme de sommes forfaitaires.

La valeur des engagements de retraite s'élève au 31 décembre 2024 à 1 178 milliers d'euros contre 1 066 milliers d'euros au 31 décembre 2023.

7.5 Autres informations

7.5.1 Consolidation

La société iliad, dont le siège social est situé 16 rue de la Ville l'Évêque - 75008 PARIS - RCS 342 376 332 - établit des comptes consolidés en qualité de société tête de Groupe.

7.5.2 Informations fiscales

7.5.2.1 Intégration fiscale

À compter de 2022, la société iliad entre dans le Groupe d'intégration fiscale dont la société iliad Holding est la société mère.

Les caractéristiques du régime d'intégration fiscale sont les suivantes :

- les charges d'impôt sont enregistrées dans les filiales comme en l'absence d'intégration fiscale;

- en cas de déficits réalisés par une société du Groupe, les économies d'impôt provenant de l'utilisation effective par le Groupe de ce déficit seront affectées à la société mère;
- les crédits d'impôt restituables (crédit d'impôt recherche, crédit d'impôt formation...) sont enregistrés dans les filiales;
- les charges ou économies d'impôts liées aux correctifs du résultat global, ainsi qu'aux éventuels crédits d'impôt non restituables des filiales déficitaires, sont enregistrées dans la société mère;
- en fin d'intégration fiscale, la filiale ne sera titulaire d'aucune créance sur la société mère.

7.5.2.2 Accroissements et allègements de la dette future d'impôt

Les éléments ayant fait l'objet de retraitements dans le cadre de la détermination du résultat fiscal auront sur les exercices futurs une incidence pouvant être chiffrée comme suit :

Natures des différences temporaires	Montant (en milliers d'euros)
Accroissements	/
Total	/
Accroissement de la dette future d'impôt	/
Allègements	
• taxe effort construction	21
• contribution sociale de solidarité	126
• écart sur valeurs mobilières de placement	259
Total	406
Allègements de la dette future d'impôt	406
Déficits reportables société	Néant

7.5.2.3 Quote-part d'impôt se rapportant aux éléments exceptionnels

La charge d'impôt au titre de l'année 2024 s'élève à 2 539 milliers d'euros. La société a bénéficié d'un crédit d'impôt pour 3 188 milliers d'euros.

Cet impôt est exclusivement lié au résultat courant de la Société.

7.5.3 Informations sur la séparation des exercices**7.5.3.1 Détail des charges à payer**

Elles se composent des éléments suivants :

Montant des charges à payer incluses dans les postes suivants du bilan (en milliers d'euros)	Montant
Emprunts obligataires convertibles	0
Autres emprunts obligataires	119 789
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	13 244
Dettes fournisseurs et comptes rattachées	5 449
Dettes fiscales et sociales	3 659
Dettes sur immobilisations	0
Autres dettes	0
Total	142 142

7.5.3.2 Détail des charges et produits constatés d'avance

Ils se répartissent ainsi :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Charges	Produits
Charges/Produits d'exploitation	6 646	0
Charges/Produits financiers	10 085	0
Charges/Produits exceptionnels	0	0
Total	16 731	0

7.5.3.3 Détail des produits à recevoir

Ils se répartissent ainsi :

Montant des produits à recevoir inclus dans les postes suivants du bilan

<i>(en milliers d'euros)</i>	Montant
Prêts	252 101
Clients produits à recevoir	144
Autres créances	20 064
Disponibilités	0
Total	272 309

7.5.4 Événements postérieurs à la clôture

Néant.

7.6 Dividendes distribués au cours des cinq derniers exercices clos

La politique de distribution des dividendes est définie par le Conseil d'administration de la Société, après analyse notamment des résultats et de la situation financière de la Société. Le Conseil d'administration de la Société a décidé de distribuer un acompte sur dividende d'un montant de 3 euros par action mis en paiement le 18 décembre 2024. Compte tenu de l'acompte versé, le solde du dividende à distribuer s'élève à 2 euros par action ouvrant droit au dividende. En conséquence, le Conseil d'administration de la Société a décidé de proposer, à l'assemblée générale mixte appelée à se réunir le 3 juin 2025, la distribution d'un dividende de 2 euros pour chacune des actions composant le capital social et y ayant droit du fait de leur date de jouissance.

Conformément aux dispositions de l'article 200 A du Code général des impôts, le dividende versé à des personnes physiques résidentes fiscales de France (tant au sens du droit interne que des conventions fiscales internationales) sera en principe soumis au prélèvement forfaitaire unique (« PFU ») de 12,8 % sur le montant brut du dividende, sans application de l'abattement de 40 % prévu au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts, auquel s'ajoutent les prélèvements sociaux de 17,2 %, soit une taxation globale de 30 %.

Par dérogation et sur option expresse, irrévocable et globale (i.e. qui porte sur l'ensemble des revenus dans le champ d'application du PFU), le dividende pourra néanmoins être soumis au barème progressif de l'impôt sur le revenu après application de l'abattement de 40 %, sur le montant brut du dividende perçu, prévu au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts bénéficiant aux personnes physiques résidentes fiscales de France (tant au sens du droit interne que des conventions fiscales internationales). Le dividende sera par ailleurs également soumis aux prélèvements sociaux au taux de 17,2 %.

Pour les contribuables dont le revenu fiscal de référence excède certains seuils, le dividende pourra également être soumis à la contribution exceptionnelle sur les hauts revenus au taux, selon les cas, de 3 % ou de 4 % conformément à l'article 223 sexies du Code général des impôts.

La Société devrait poursuivre une politique de distribution de dividendes cohérente avec sa stratégie de développement. Cela n'implique cependant aucun engagement de la Société qui pourra, au vu de ses résultats financiers, de ses besoins en investissement et de ceux relatifs à la gestion de son endettement, décider soit de limiter ses distributions de dividendes, soit de ne pas distribuer de dividendes.

La Société a procédé à la distribution de dividendes au titre des cinq derniers exercices sociaux :

Dividendes versés au titre des exercices	Montant du dividende par action	Montant global de l'exercice
2019	2,60 €	152 378 138 €
2020	3,00 €	175 378 593 €
2021	25 ^(a) €	1 467 188 650 €
2022	5 €	294 510 460 €
2023	10 €	590 972 769 €

(a) Le Conseil d'administration de la Société, lors de sa réunion du 21 mars 2022, a décidé de distribuer, à titre exceptionnel, un acompte sur dividende de 21,50 euros par action ouvrant droit au dividende, lequel a été mis en paiement le 29 mars 2022.

7.7 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels (Exercice clos le 31 décembre 2024)

À l'Assemblée générale de la société Iliad,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Iliad relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2024, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance, prévues par le Code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2024 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.821-53 et R.821-180 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Évaluation des titres de participation et des prêts

Risque identifié

Les titres de participation et les prêts, figurent au bilan au 31 décembre 2024 pour respectivement des montants nets de 6 056 et 9 203 millions d'euros, contre 6 005 millions d'euros et 9 050 millions d'euros au 31 décembre 2023. Ces soldes représentent les postes les plus importants à l'actif du bilan. Ils sont comptabilisés à leur date d'entrée au coût d'acquisition et dépréciés sur la base de leur valeur d'utilité.

Comme indiqué dans la note 1.3.2 de l'annexe aux comptes annuels, la valeur d'utilité est estimée par la Direction sur la base du montant des capitaux propres à la clôture de l'exercice des entités concernées, corrigée des perspectives de rentabilité par l'exercice de la méthode de l'actualisation des flux futurs de trésorerie (DCF). L'estimation de la valeur d'utilité requiert par conséquent l'exercice du jugement de la Direction qui utilise des éléments prévisionnels pour définir les perspectives de rentabilité. Dans ce contexte et du fait des incertitudes inhérentes à certains de ces éléments prévisionnels et notamment leur probabilité de réalisation, nous avons considéré que l'évaluation des titres de participation et des prêts constituait un point clé de l'audit.

Procédures d'audit mises en œuvre face au risque identifié

Pour apprécier le caractère raisonnable de l'estimation des valeurs d'utilité des titres de participation et du caractère recouvrable des prêts, sur la base des informations qui nous ont été communiquées, nos travaux ont consisté principalement à vérifier que l'estimation de ces valeurs déterminées par la Direction est fondée sur une justification appropriée de la méthode d'évaluation et des éléments chiffrés utilisés.

Pour les évaluations reposant sur des éléments historiques, nous avons vérifié que les capitaux propres retenus concordent avec les états financiers des entités concernées. Pour les évaluations reposant sur des éléments prévisionnels, nous avons obtenu de la Direction des prévisions de flux de trésorerie. Nous avons par ailleurs apprécié la qualité du processus budgétaire en comparant les prévisions avec les réalisations des entités concernées ainsi que le caractère raisonnable des hypothèses retenues.

En cas de valeur d'utilité des titres de participation inférieure à leur coût d'acquisition, ou en cas de risque sur la recouvrabilité des prêts, nous avons vérifié la comptabilisation d'une provision pour dépréciation de ces titres de participation ou de ces prêts.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-6 du Code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L.225-37-4 et L.22-10-10 du Code de commerce.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Iliad par votre Assemblée générale du 19 octobre 2000 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit et celle du 20 mai 2015 pour le cabinet Deloitte & Associés.

Au 31 décembre 2024, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la 25^e année de sa mission sans interruption et le cabinet Deloitte & Associés dans la 10^e année, dont respectivement 21 et 10 années depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.821-55 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels;

- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537/2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.821-27 à L.821-34 du Code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 22 avril 2025

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Daniel WILSON

Deloitte & Associés
Ariane BUCAILLE

8. Informations sur la Société et le capital

8.1	Informations sur la Société	324
8.1.1	Dénomination sociale	324
8.1.2	Siège social, forme juridique et législation applicable	324
8.1.3	Lieu et numéro d'immatriculation	324
8.1.4	Date de constitution et durée	324
8.1.5	Exercice social	324
8.1.6	Objet social	324
8.1.7	Droits et obligations attachés aux actions – Assemblées générales	325
8.1.8	Responsable du contrôle des comptes	326
8.2	Informations sur le capital	327
8.2.1	Montant et historique du capital	327
8.2.2	Autorisations d'augmentation de capital	328
8.2.3	Actions propres et rachats d'actions	329
8.2.4	Actionnariat	329
8.2.5	Données boursières	330
8.2.6	Calendrier indicatif de communication financière	330
8.2.7	Informations complémentaires	330

8.1 Informations sur la Société

8.1.1 Dénomination sociale

La dénomination sociale de la Société est « iliad ».

8.1.2 Siège social, forme juridique et législation applicable

Siège social : 16, rue de la Ville l'Évêque – 75008 Paris (France)
Téléphone : +33 1 73 50 20 00

La Société est une société anonyme à Conseil d'administration de droit français, régie notamment par les dispositions de la partie législative et réglementaire du Code de commerce.

L'adresse du site Internet de la Société est : www.iliad.fr

8.1.3 Lieu et numéro d'immatriculation

La Société est immatriculée sous le numéro d'identification 342 376 332 RCS Paris.

Le LEI de la Société est 969500FZ9BTRZS3JNB97.

8.1.4 Date de constitution et durée

Le code APE (activité principale exercée) de la Société est 7010Z.

La Société a été constituée le 31 août 1987 pour une durée fixée, sauf dissolution anticipée ou prorogation, à quatre-vingt-dix-neuf ans à compter de son immatriculation au Registre du Commerce et des Sociétés, soit jusqu'au 15 octobre 2086.

8.1.5 Exercice social

L'exercice social commence le 1^{er} janvier et se termine le 31 décembre de chaque année civile.

8.1.6 Objet social

Conformément à l'article 2 de ses statuts, la Société a pour objet, directement ou indirectement, en France et dans tout autre pays :

- l'étude, la réalisation, la maintenance, l'exploitation, la gestion ou la commercialisation de tous systèmes, équipements, réseaux ou services, dans le domaine des télécommunications, de l'Internet, de l'informatique, de la télématique et de la communication, y compris l'installation et l'exploitation de réseaux de communication électroniques;
- la diffusion et l'édition, par tous moyens techniques, notamment par voie de presse, radio, audiovisuel, vidéo, télétransmission, sur supports magnétiques ou autres, de tous services, programmes et informations et, plus particulièrement, l'édition et la fourniture de services téléphoniques et télématiques au public, et la diffusion de services de communication audiovisuelle;
- l'acquisition par tous moyens, la gestion de toutes participations dans le capital de toutes sociétés françaises ou étrangères, quels qu'en soient la forme et l'objet, par achat, souscription ou autrement;
- l'acquisition par tous moyens de toutes obligations, parts de fondateurs ou autres titres émis par de telles sociétés;
- la prestation de tous services se rapportant aux domaines commercial, financier, comptable et administratif;
- la participation directe ou indirecte par voie d'apports de sociétés en participation ou de toute autre manière dans toutes entreprises ou sociétés, ayant une ou plusieurs activités se rattachant directement ou indirectement à l'objet social;
- la participation à toutes entreprises ou sociétés ayant une ou plusieurs activités pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet social ou à tous objets similaires ou connexes, notamment par voie de création de sociétés nouvelles, d'apports, de fusions, d'alliances ou de sociétés en participation, ou de groupements d'intérêt économique;
- et plus généralement, toutes opérations industrielles, commerciales, financières, mobilières ou immobilières, pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet social et à tous objets similaires ou connexes.

8.1.7 Droits et obligations attachés aux actions – Assemblées générales

À la date d'approbation du présent document d'enregistrement universel, la Société n'a émis que des actions ordinaires. Chaque action donne droit, dans les bénéfices et l'actif social, à une part proportionnelle à la quotité du capital qu'elle représente. En outre, elle donne droit au vote et à la représentation dans les assemblées générales dans les conditions fixées par la loi et par les statuts.

Toute modification des droits attachés aux actions qui composent le capital social de la Société est soumise au droit commun, les statuts de la Société ne prévoyant pas de dispositions spécifiques.

Droit au dividende – Répartition statutaire des bénéfices

Le compte de résultat qui récapitule les produits et charges de l'exercice fait apparaître par différence, après déduction des amortissements et des provisions, le bénéfice ou la perte de l'exercice.

Sur le bénéfice de l'exercice diminué, le cas échéant, des pertes antérieures, il est prélevé 5 % au moins pour constituer le fonds de réserve légale. Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque le fonds de réserve atteint le dixième du capital social; il reprend son cours lorsque, pour une raison quelconque, la réserve légale devient inférieure à ce dixième.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice diminué des pertes antérieures et des sommes à porter en réserve en application de la loi ou des statuts, et augmenté du report bénéficiaire. Sur ce bénéfice, l'assemblée générale peut prélever toutes sommes qu'elle juge convenable, afin de les affecter à la dotation de tous fonds de réserves facultatives ou de les reporter à nouveau.

L'assemblée générale peut alors décider la mise en distribution des sommes prélevées soit sur les réserves dont elle a la disposition, en indiquant expressément les postes de réserves sur lesquels les prélèvements sont effectués, soit sur le bénéfice distribuable, étant précisé que c'est ce second choix qui est fait par priorité.

Hors le cas de réduction de capital, aucune distribution ne peut être faite aux actionnaires lorsque les capitaux propres sont ou deviendraient à la suite de celle-ci, inférieurs au montant du capital augmenté des réserves que la loi ou les statuts ne permettent pas de distribuer.

L'écart de réévaluation n'est pas distribuable; il peut être incorporé en tout ou partie au capital.

La perte, s'il en existe, est inscrite à un compte spécial de report à nouveau pour être imputée sur les bénéfices des exercices ultérieurs jusqu'à extinction.

Droits de vote

Proportionnalité du droit de vote

Conformément à la loi et excepté en cas d'octroi de droit de vote double dans les conditions mentionnées ci-après, dans les assemblées générales ordinaires et extraordinaires des actionnaires de la Société, chaque actionnaire dispose d'autant de voix qu'il possède ou représente d'actions, sans limitation. Il est précisé que, du fait du contrôle exercé sur la Société par son actionnaire majoritaire, l'octroi d'un droit de vote double n'a pas d'impact significatif sur la prise de décisions.

Sauf convention contraire notifiée à la Société, le droit de vote attaché aux actions appartient à l'usufruitier dans les assemblées générales ordinaires et au nu-propriétaire dans les assemblées générales extraordinaires.

Droit de vote double

L'assemblée générale extraordinaire des actionnaires de la Société qui s'est réunie le 12 décembre 2003 a décidé d'instaurer un droit de vote double par rapport à celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité du capital qu'elles représentent, à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis trois (3) ans au moins au nom du même actionnaire à compter du jour de l'admission des actions de la Société aux négociations sur un marché réglementé (soit le 30 janvier 2004) ou postérieurement à celle-ci.

En cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission ou d'échange d'actions à l'occasion d'un regroupement ou d'une division d'actions, le droit de vote double est conféré aux actions attribuées à raison d'actions inscrites sous la forme nominative, sous réserve qu'elles soient elles-mêmes conservées sous la forme nominative depuis leur attribution, et que les actions à raison desquelles elles ont été attribuées bénéficiaient du droit de vote double.

Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double attribué en application de l'article 26-1 des statuts. Il est néanmoins rappelé que le transfert par suite de succession, de liquidation, de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas les délais prévus au dit article. En outre, la fusion ou la scission de la Société est sans effet sur le droit de vote double qui peut être exercé au sein de la société bénéficiaire si les statuts de celle-ci l'ont institué. L'assemblée générale extraordinaire des actionnaires ne peut supprimer le droit de vote double qu'après approbation de l'assemblée spéciale des titulaires de ce droit.

Clauses statutaires susceptibles d'avoir une incidence sur la survenance d'un changement de contrôle

Néant.

Modalités de participation des actionnaires aux assemblées générales

Les modalités de participations des actionnaires aux assemblées générales, figurant au Titre IV des statuts de la Société, sont récapitulées ci-après.

Les assemblées générales sont convoquées par le Conseil d'administration ou, à défaut, par les commissaires aux comptes ou toute personne habilitée par la loi.

Elles sont réunies au siège social ou en tout autre lieu indiqué dans la convocation.

Elles peuvent se tenir par visioconférence ou tout autre moyen de télécommunication, notamment par Internet, permettant l'identification des actionnaires dans les conditions visées par les textes légaux et réglementaires en vigueur.

Tout actionnaire a le droit d'assister aux assemblées générales et de participer aux délibérations personnellement ou par mandataire, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, sur simple justification de sa qualité dans les conditions prévues par la loi et les règlements. Le Conseil d'administration peut, s'il le juge utile, remettre aux actionnaires des cartes d'admission nominatives et personnelles et exiger la production de ces cartes.

La participation aux assemblées générales, sous quelque forme que ce soit, est subordonnée à une inscription en compte des actions au nom de l'actionnaire dans les conditions et délais prévus par la réglementation en vigueur.

L'actionnaire, à défaut d'assister personnellement à l'assemblée, peut choisir entre l'une des trois formules suivantes :

- se faire représenter par un autre actionnaire, par son conjoint ou par le partenaire avec lequel il a conclu un pacte civil de solidarité; ou

- voter par correspondance au moyen d'un formulaire dont il peut obtenir l'envoi dans les conditions indiquées dans la convocation à l'assemblée; ou
- adresser une procuration à la Société donnée sans indication de mandataire; le président de l'assemblée générale émettra un vote favorable à l'adoption des projets de résolution présentés ou agréés par le Conseil d'administration et un vote défavorable à l'adoption de tous les autres projets de résolution. Pour émettre tout autre vote, l'actionnaire devra faire choix d'un mandataire, qui accepte de voter dans le sens indiqué par lui.

Le Conseil d'administration peut autoriser l'envoi par télétransmission (y compris par voie électronique) à la Société des formules de procuration et de vote par correspondance dans les conditions légales et réglementaires en vigueur.

Les actionnaires devront, trois jours au moins avant l'assemblée générale, avoir adressé une formule de procuration ou de vote par correspondance. Toutefois, le Conseil d'administration peut toujours décider d'abréger ce délai.

8.1.8 Responsable du contrôle des comptes

8.1.8.1 Commissaires aux comptes titulaires

Appartenance à un organisme professionnel :

PricewaterhouseCoopers Audit est membre de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles.

PricewaterhouseCoopers Audit
Représenté par Daniel Wilson
63, rue de Villiers
92200 Neuilly-sur-Seine

Première nomination lors de l'assemblée générale du 19 octobre 2000, mandat reconduit lors de l'assemblée générale du 7 mai 2024, et venant à expiration à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice social clos le 31 décembre 2027.

Appartenance à un organisme professionnel :

Deloitte & Associés est membre de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles.

Deloitte & Associés
Représenté par Ariane Buaille
Tour Majunga 6, place de la Pyramide
92908 Paris-La Défense Cedex

Première nomination lors de l'assemblée générale du 20 mai 2015, mandat reconduit lors de l'assemblée générale du 2 juin 2021 et venant à expiration à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice social clos le 31 décembre 2026.

8.1.8.2 Commissaire aux comptes suppléant

Appartenance à un organisme professionnel :

BEAS
6, place de la Pyramide
92908 Paris-La Défense Cedex

Première nomination lors de l'assemblée générale du 20 mai 2015, mandat reconduit lors de l'assemblée générale du 2 juin 2021 et venant à expiration à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice social clos le 31 décembre 2026.

8.1.8.3 Commissaire aux comptes en charge de la certification des informations en matière de durabilité

Appartenance à un organisme professionnel :

Deloitte & Associés est membre de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles.

Deloitte & Associés
Représenté par Ariane Buaille
Tour Majunga 6, place de la Pyramide 92908 Paris-La Défense Cedex

Nomination lors de l'assemblée générale du 7 mai 2024 pour une durée de trois exercices venant à expiration à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice social clos le 31 décembre 2026.

8.2 Informations sur le capital

Les conditions auxquelles les statuts soumettent les modifications du capital social et des droits attachés aux actions sont en tout point conformes aux prescriptions légales. Les statuts ne prévoient pas de dispositions dérogatoires et n'imposent pas de contingences particulières.

8.2.1 Montant et historique du capital

8.2.1.1 Montant du capital social

À la date d'approbation du présent document d'enregistrement universel, le capital social de la Société s'élève à 14 930 059,50 euros, divisé en 59 720 238 actions intégralement souscrites, entièrement libérées et toutes de même catégorie et d'une valeur nominale de 0,25 euro chacune.

8.2.1.2 Modifications du capital social au cours des cinq derniers exercices

Date de l'assemblée générale ou du Conseil d'administration agissant sur délégation	Opération	Nombre d'actions émises ou annulées	Montant nominal de l'augmentation ou de la réduction de capital (en euros)	Prime d'émission ou d'apport (en euros)	Montant cumulé des primes d'émission ou d'apport (en euros)	Montant nominal cumulé du capital social (en euros)	Nombre cumulé total d'actions en circulation	Valeur nominale par action (en euros)
17/01/2020	Augmentation de capital à la suite des levées d'options	48 387	10 722,20	3 567 528,74	415 060 888,95	13 113 261,52	59 177 338	0,22 ^(a)
29/01/2020	Augmentation de capital sans DPS par voie d'offre au public	11 666 666	2 585 247,12	1 397 414 672,88	1 812 475 561,83	15 698 508,64	70 844 004	0,22 ^(a)
31/01/2020	Réduction de capital consécutive à l'OPRA	11 666 666	2 585 247,12	1 397 414 672,88	415 060 888,95	13 113 261,52	59 177 338	0,22 ^(a)
09/12/2020	Augmentation de capital à la suite des levées d'options	129 201	28 629,99	9 063 222,45	424 124 111,4	13 141 891,51	59 306 539	0,22 ^(a)
09/12/2020	Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres	N/A	1 684 743,24	N/A	424 124 111,4	14 826 634,75	59 306 539	0,25
25/01/2021	Augmentation de capital à la suite des levées d'options	3 992	998	317 998,74	424 442 110,14	14 827 632,75	59 310 531	0,25
15/06/2021	Augmentation de capital réservée aux salariés	296 133	74 033,25	33 628 863,48	458 070 973,62	14 901 666,00	59 606 664	0,25
21/03/2022	Augmentation de capital à la suite des levées d'options	113 574	28 393,50	9 047 191,32	467 118 164,94	14 930 059,50	59 720 238	0,25

(a) 0,2216 arrondi à 0,22.

8.2.1.3 Titres non représentatifs de capital

Le Groupe effectue régulièrement des émissions obligataires. L'information y afférent figure au chapitre 5, section 5.3.3 du présent document d'enregistrement universel. La Société n'a pas émis d'actions non-représentatives de capital.

8.2.1.4 Capital potentiel

À l'exception des éléments relatifs à la dilution potentielle du capital social de la Société dans le cadre des plans d'attribution gratuite d'actions Iliad, il n'existe pas de titres donnant accès au capital social ou aux droits de vote de la Société.

L'information relative à la dilution potentielle du capital figure à la Note 14 de l'annexe aux comptes consolidés.

8.2.2 Autorisations d'augmentation de capital

Capital autorisé non émis

L'assemblée générale extraordinaire des actionnaires du 7 mai 2024 a délégué au Conseil d'administration la faculté d'augmenter le capital social de la Société selon les modalités suivantes :

Délégations données au Conseil d'administration par l'assemblée générale extraordinaire	Date de l'AG	Durée (date d'expiration)	Montant nominal maximal autorisé (en euros)	Utilisation en cours	Modification des plafonds et/ou échéances des délégations soumises à l'assemblée générale des actionnaires du 3 juin 2025
Augmentation du capital social avec DPS					Plafond (en euros)
Augmentation du capital social par émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription, d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital ou à l'attribution de titres de créances	07/05/2024	26 mois (07/07/2026)	5 000 000 2 000 000 000	N/A	N/A Autorisation non renouvelée lors de l'assemblée générale 2025
Augmentation du capital social par incorporation de réserves, bénéfices, primes	07/05/2024	26 mois (07/07/2026)	500 000 000	N/A	N/A Autorisation non renouvelée lors de l'assemblée générale 2025
Augmentation du capital réservée					
Émission d'actions réservée aux salariés du Groupe	07/05/2024	26 mois (07/07/2026)	1% du capital social à la date de l'assemblée ^(a)	N/A	N/A Autorisation non renouvelée lors de l'assemblée générale 2025
Attributions gratuites d'actions					
Attribution gratuite d'actions	07/05/2024	38 mois (07/07/2027)	2% du capital social à la date d'attribution	0,35% du capital attribué	N/A Autorisation non renouvelée lors de l'assemblée générale 2025

(a) Ce montant s'impute sur le plafond global pour les émissions d'actions ou de titres donnant accès au capital de 5 000 000 euros fixé par la 12^e résolution de l'assemblée générale extraordinaire du 07 mai 2024.

8.2.3 Actions propres et rachats d'actions

Nous vous rappelons que les actions de la Société ont été radiées du marché Euronext Paris le 14 octobre 2021 suite à la mise en œuvre de la procédure de retrait obligatoire visant ces actions.

Autocontrôle, auto-détention et acquisition par la Société de ses propres actions

La Société n'a effectué aucune opération de rachat d'actions de la Société au cours de l'exercice 2024.

Au 31 décembre 2024, la Société détient :

Pourcentage auto-détenu de manière directe ou indirecte	0,59 %
Pour les finalités suivantes :	
Attribution gratuite d'actions	100 %
Nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois	0
Nombre de titres détenus en portefeuille	352 580
Valeur comptable du portefeuille (en euros)	40 187 402,29
Valeur nominale du portefeuille (en euros)	88 145

8.2.4 Actionnariat

8.2.4.1 Répartition du capital

Répartition du capital et des droits de vote de la Société au 31 décembre 2024

Au 31 décembre 2024, la répartition du capital et des droits de vote de la Société est la suivante :

Actionnariat	Situation au 31 décembre 2024		
	Nombre d'actions	% du capital	% de droits de vote ^(a)
Holdco II	58 893 684	98,62 %	98,97 % ^(b)
Salariés et dirigeants	473 974	0,79 %	0,44 %
Sous-total	59 367 658	99,41 %	99,41 %
Autodétention	352 580	0,59 %	0,59 % ^(c)
Total	59 720 238	100 %	100 %

(a) Pourcentage de droits de vote théoriques.

(b) Holdco II dispose de droits de vote double attachés à 58 571 040 actions.

(c) Pourcentage de droits de votes théoriques mais non exerçables. Les actions possédées par la société sont privées de droits de vote.

La société Holdco II S.A.S., actionnaire majoritaire de la Société, détenait des droits de vote double à la clôture de l'exercice 2024. Aucun autre actionnaire ne détenait de droits de vote double significatifs à la clôture de l'exercice 2024.

Détenue par le groupe familial Niel, la société iliad Holding contrôle indirectement le Groupe iliad, qu'elle forme avec iliad SA et leurs filiales, et en est la *holding* animatrice. iliad Holding détient, à travers sa filiale, la société Holdco II, 96,27 % du capital et des droits de vote de la Société. Avec l'appui de la société Holdco II, la société iliad Holding assume le contrôle et l'animation du Groupe iliad et joue ainsi un rôle majeur dans la définition de sa politique générale et stratégique.

La gouvernance d'iliald Holding est assurée par son président, Monsieur Xavier Niel, ainsi qu'un comité stratégique, présidé par Monsieur Xavier Niel et composé autour de lui des principaux dirigeants du Groupe iliad, à savoir Messieurs Maxime Lombardini, Thomas Reynaud, Cyril Poidatz, Antoine Levavasseur et Madame Aude Durand. Le comité stratégique participe, sous la supervision de son président, à l'élaboration de la stratégie et des grands principes organisationnels du Groupe. Dans ce cadre et de façon non-exhaustive, le comité

stratégique veille à définir les grands axes de développement et la stratégie commerciale, économique et financière du Groupe. Le comité stratégique contribue également à l'identification d'opportunités d'investissement pour le Groupe dans le secteur des télécommunications en France et à l'étranger, supervise les projets d'acquisition structurants et assure le suivi de l'intégration de ces investissements ou acquisitions au sein du Groupe.

L'organisation de la gouvernance d'iliald Holding vient s'articuler avec celle de la Société, dotée d'un Conseil d'administration, présidé par Monsieur Xavier Niel, et d'une direction générale assumée par Monsieur Thomas Reynaud. Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns. Le directeur général dispose des pouvoirs les plus étendus pour agir au nom de la Société dans la limite de l'objet social et des pouvoirs que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration. Dans un souci de bonne gouvernance, le Règlement Intérieur du Conseil prévoit par ailleurs des

limitations aux pouvoirs du directeur général, en soumettant certaines opérations à l'autorisation préalable du Conseil.

Ce mode de gouvernance dissociée, où la discussion et la confrontation des informations et des idées prédominent, reflète une structure de gouvernance équilibrée et est gage d'exigence et d'efficacité dans la prise et l'exécution des décisions stratégiques.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas d'actionnaires autres que ceux mentionnés ci-dessus détenant, directement ou indirectement, une participation représentant plus de 5 % du capital ou des droits de vote de la Société.

Franchissements de seuils

Néant.

8.2.5 Données boursières

La Société émet des obligations admises aux négociations sur le marché réglementé de la Bourse de Luxembourg depuis le 1^{er} juin 2011.

8.2.6 Calendrier indicatif de communication financière

Le 22 mai 2025 :	Chiffre d'affaires du premier trimestre 2025
Le 3 juin 2025 :	Assemblée générale annuelle
Le 28 août 2025 :	Chiffre d'affaires et résultats du premier semestre 2025
Le 13 novembre 2025 :	Chiffre d'affaires des neuf premiers mois 2025

8.2.7 Informations complémentaires

8.2.7.1 Pactes et conventions d'actionnaires

Pactes d'actionnaires

Néant.

Engagements de conservation

Néant.

Concerts

À la connaissance de la Société et à l'exception des actionnaires dirigeants de la Société qui agissent de concert en leur qualité de dirigeants de la Société, aucun actionnaire de la Société n'agit de concert.

Mesures prises pour éviter l'exercice d'un contrôle abusif

La Société est contrôlée comme décrit ci-dessus à la section 8.2.4.1, par le groupe familial. Toutefois, la Société estime qu'il n'y a pas de risque que le contrôle soit exercé de manière abusive en raison des mesures prises au sein des structures de gouvernance et notamment par la dissociation des fonctions de président du Conseil d'administration et de directeur général et par la présence d'administrateurs indépendants au sein du Conseil d'administration et au sein des comités.

8.2.7.2 Accords susceptibles d'entraîner un changement de contrôle

Néant.

9. Informations complémentaires

9.1	Personnes responsables du document d'enregistrement universel	332
9.1.1	Nom et fonction du responsable	332
9.1.2	Attestation de la personne responsable	332
9.1.3	Nom et fonction du responsable de l'information financière	332
9.2	Documents accessibles au public	332
9.3	Contrats importants	332
9.3.1	Contrats financiers	332
9.3.2	Contrats opérationnels	332
	Documents incorporés par référence	333
	Glossaire	334

9.1 Personnes responsables du document d'enregistrement universel

9.1.1 Nom et fonction du responsable

Thomas Reynaud, directeur général d'iliad

9.1.2 Attestation de la personne responsable

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

Thomas Reynaud
Directeur général d'iliad

24 avril 2025

9.1.3 Nom et fonction du responsable de l'information financière

Thomas Kienzi
Directeur financier d'iliad

16, rue de la Ville l'Évêque 75008 Paris
Téléphone : +33 1 73 50 20 00
www.iliad.fr

9.2 Documents accessibles au public

Les statuts de la Société sont consultables au siège de la Société (16, rue de la Ville l'Évêque - 75008 Paris (France) - Tél. : +33 1 73 50 20 00).

Des exemplaires du présent document d'enregistrement universel sont disponibles sans frais au siège de la Société ainsi que sur le site Internet de la Société (www.iliad.fr) et sur celui de la Bourse de Luxembourg (<https://www.luxse.com>).

9.3 Contrats importants

9.3.1 Contrats financiers

Les informations sur l'endettement du Groupe sont présentées au paragraphe 5.3.3 du présent document d'enregistrement universel.

9.3.2 Contrats opérationnels

Les principaux contrats opérationnels sont présentés dans le chapitre 5 du présent document d'enregistrement universel.

Documents incorporés par référence

En application de l'article 19 du règlement Prospectus, les sections et pages référencées dans la table de correspondance ci-dessous et incluses dans les documents suivants sont incorporées par référence dans le présent document d'enregistrement universel :

- (i) le document d'enregistrement universel (en langue française) approuvé par la CSSF le 5 mai 2023 (accessible via le lien suivant : https://www.iliad.fr/media/ILIAD_DEU_05052023_FR_ec9ad2a61f.pdf) (le « **DEU 2022** »); et
- (ii) le document d'enregistrement universel rectificatif (en langue française) approuvé par la CSSF le 28 juin 2024 (accessible via le lien suivant : https://www.iliad.fr/media/ILIAD_DEU_28062024_FR_af3f5324ca.pdf) (le « **DEU 2023** »); et
- (iii) le rapport trimestriel sur les 9 premiers mois de 2024, incluant les comptes consolidés non-audités au 30 septembre 2024 (en langue anglaise) (accessible via le lien suivant : https://www.iliad.fr/media/iliad_Group_Q32024_Quarterly_Report_94dfa69d62.pdf) (le « **Rapport Trimestriel** »).

Règlement délégué (UE) 2019/980 de la Commission du 14 mars 2019	DEU 2022 (pages)	DEU 2023 (pages)	Rapport Trimestriel (pages)
Aperçu des activités			
Principales activités	17 à 23	17 à 23	Non applicable
Principaux marchés	9 à 16	9 à 16	Non applicable
Investissements	147 à 151 et 160	168 à 172 et 180	Non applicable
Examen de la situation financière et du résultat			
Situation financière	143 à 164	165 à 184	Non applicable
Transactions avec des parties liées	213 à 214	231 à 232	Non applicable
Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats de l'émetteur			
Informations financières historiques	160, 165 à 232	180, 185 à 247	24 à 41
• Compte de résultat consolidé	167 et 168	186 et 187	3 et 4
• Bilan consolidé	169 et 170	188 et 189	7 et 8
• Tableau de variation des capitaux propres consolidés	171	190	9
• Tableau des flux de trésorerie consolidés	172	191	10
• Notes aux comptes consolidés	173 à 226	192 à 243	11 à 22
• Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	227 à 231	244 à 247	Non applicable
Rapport de gestion et analyse des résultats intermédiaires	Non applicable	Non applicable	3 à 20

À l'exception des informations listées dans la table de correspondance ci-dessus, les autres informations des documents visés aux paragraphes (i) à (iii) ci-dessus ne sont expressément pas incorporées par référence au présent document d'enregistrement universel; les autres parties de ces documents, non incorporées par référence, n'étant pas pertinentes pour les investisseurs.

Les informations figurant sur les sites Internet mentionnés dans le présent document d'enregistrement universel ne font pas partie de ce document d'enregistrement universel et n'ont été ni examinées ni approuvées par la CSSF, sauf si ces informations sont incorporées par référence dans le présent document d'enregistrement universel.

Glossaire

Le glossaire ci-après vise à compléter et éclairer la lecture du présent document d'enregistrement universel. À cette fin, certaines définitions décrivent de façon résumée les procédés techniques concernés, sans en détailler le fonctionnement.

Abonnés dégroupés : abonnés qui ont souscrit à l'offre ADSL, VDSL ou FTTH du Groupe dans un central dégroupé par Free.

Abonnés Haut Débit et Très Haut Débit (ou Broadband) : abonnés ayant souscrit une offre ADSL, VDSL ou FTTH du Groupe.

Activité de terminaison d'appels : activité consistant à acheminer les appels destinés aux abonnés d'un réseau donné. En principe, la terminaison d'appels nécessite, soit l'appel du réseau auquel est abonnée la partie appelante, soit l'interconnexion avec ledit réseau.

ADM (Add/Drop Multiplexer) : voir Multiplexeur à insertion/extraction.

Adresse IP : l'adresse IP permet à un routeur utilisant le protocole TCP/IP de repérer de manière unique l'interface réseau d'un équipement connecté à un réseau reposant sur des protocoles Internet. Pour être accessible ou envoyer des paquets sur l'Internet, une machine doit donc disposer d'une adresse IP publique, c'est-à-dire connue sur Internet. La gestion de l'espace d'adressage au niveau mondial est assurée par l'Icann, qui la délègue partiellement à des instances régionales puis locales. Une adresse IP est une suite de 32 chiffres binaires (voir aussi bit) regroupés en quatre octets de la forme A.B.C.D où A, B, C et D sont des nombres compris entre 0 et 255 (cette structure correspond à la version 4 du protocole IP, ou IPv4). Les problèmes de limitation de la ressource d'adressage que met en évidence la croissance de l'Internet ont conduit à définir une nouvelle version du protocole (IPv6), basée sur 128 éléments binaires, qui est en cours de mise en œuvre.

ADSL (Asymmetrical Digital Subscriber Line) : l'ADSL fait partie des technologies xDSL qui permettent de transmettre des données à Haut Débit, en particulier sur la ligne d'abonné du réseau téléphonique classique, constituée d'une paire de fils de cuivre. Grâce à l'utilisation de deux modems, l'un placé chez l'abonné, l'autre dans un DSLAM situé dans un NRA, il permet d'améliorer considérablement le débit du réseau et d'obtenir des transmissions jusqu'à 320 fois plus rapides qu'avec un modem analogique classique. Le principe de l'ADSL consiste à réserver une partie de la bande passante au transport de la voix (fréquences basses) et une autre au transport des données (fréquences hautes), que ces données circulent en direction du Cœur de Réseau (données montantes) ou vers l'abonné (données descendantes). C'est une technologie asymétrique : le débit montant (données émises par l'utilisateur) est plus faible que le débit descendant (données transmises à l'utilisateur). Pour la restitution correcte de la voix (sur les fréquences basses), des filtres situés à chaque extrémité de la ligne éliminent les parties du signal inutiles.

Dans sa version ADSL2+, la bande passante de la ligne est partagée de la manière suivante :

0 - 5 kHz	Téléphone analogique
30 kHz - 130 kHz	Canal Bas Débit en direction du réseau (flux montant)
30 kHz - 2,2 MHz	Canal Haut Débit en direction de l'abonné (flux descendant)

Le principe FDM (Frequency Division Multiplexing) est utilisé pour séparer les différents flux. Le système d'annulation d'échos permet le recouvrement du spectre des canaux montant et descendant.

Afnic (Association Française pour le Nommage Internet en Coopération - www.afnic.fr) : l'Afnic est une association à but non lucratif dont la principale mission consiste à établir et mettre en œuvre un plan de nommage des zones.fr (France) et.re (Île de la Réunion). C'est ainsi qu'elle a établi des chartes de nommage décrivant ses règles d'enregistrement dans ces zones. Parmi ses membres, l'Afnic compte les prestataires habilités à enregistrer des noms de domaine dans l'espace de nommage français.

ARCOM (Autorité de Régulation de la Communication Audiovisuelle et Numérique : www.arcom.fr) : l'ARCOM est une autorité administrative indépendante née d'une loi promulguée le 25 octobre 2021 et fusionnant le CSA (Conseil supérieur de l'audiovisuel) et l'Hadopi (Haute Autorité pour la diffusion des œuvres et la Protection des droits sur Internet). Elle est garante de la liberté de communication et veille au financement de la création audiovisuelle et à la protection des droits. Sa régulation s'étend aux plateformes en ligne - réseaux sociaux, moteurs de recherche...

ARPU Haut Débit et Très Haut Débit (Revenu Moyen par Abonné Haut Débit et Très Haut Débit) : inclut le chiffre d'affaires généré par le forfait et les services à valeur ajoutée, divisé par le nombre total d'abonnés Haut Débit et Très Haut Débit facturés sur le dernier mois du trimestre..

ARPU Mobile facturé aux abonnés : inclut le chiffre d'affaires facturé à l'abonné divisé par le nombre total d'abonnés Mobile sur la période.

Backbone (dorsale, réseau fédérateur Internet) : réseau constitué de liaisons à Très Haut Débit sur lequel sont connectés des réseaux de moindre importance (y compris les réseaux métropolitains).

Bande passante : désigne la capacité de transmission d'une liaison de transmission. Elle détermine la quantité d'informations (en bits par seconde) qui peut être transmise simultanément.

Bas Débit : le Bas Débit correspond historiquement au débit constaté sur une ligne téléphonique classique par l'utilisation du spectre des fréquences vocales. À titre d'exemple, une connexion à Internet sur une ligne téléphonique classique s'établit à un débit descendant constaté au mieux égal à 56 kbits par seconde. Voir aussi Débit.

Bit : contraction de binary digit. C'est la plus petite unité d'information traitée par un ordinateur. Dans un système binaire, un bit prend la valeur 0 ou 1. Une information enregistrée sous forme numérique est codée sous forme de bits. Un caractère (lettre ou chiffre) est en général codé par 8 bits (1 octet).

Boucle locale : circuit physique du réseau téléphonique qui relie le point de terminaison du réseau dans les locaux de l'abonné (c'est-à-dire la prise téléphonique de l'abonné) et le répartiteur principal de l'opérateur de boucle locale (c'est-à-dire généralement le premier central téléphonique de l'Opérateur historique) qui contient un commutateur d'abonnés. Elle est constituée d'une paire de fils de cuivre torsadés.

CAA (Commutateur à Autonomie d'Acheminement) : commutateur du réseau téléphonique de l'Opérateur historique auquel sont raccordés les abonnés par l'intermédiaire d'unités de raccordement d'abonnés (URA). Le réseau de l'Opérateur historique étant organisé de façon hiérarchique, le CAA correspond au niveau le plus bas dans la hiérarchie des commutateurs qui équipent le réseau.

CapEx : CapEx correspond aux décaissements nets liés aux investissements réalisés dans le cadre d'acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles (hors fréquences).

Chiffre d'affaires facturé à l'abonné : chiffre d'affaires généré par la vente de services à l'abonné.

Chiffre d'affaires services : chiffre d'affaires total hors ventes de terminaux.

CNIL (Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés – www.cnil.fr) : la CNIL est une autorité administrative indépendante instituée par la loi n° 78-17 du 6 janvier 1978, dite loi « informatique et libertés ». Elle a pour mission essentielle de protéger la vie privée et les libertés individuelles ou publiques. Elle est chargée de veiller au respect de la loi « informatique et libertés ».

Code source : liste des instructions d'un programme informatique exprimées dans un langage que l'homme est capable d'interpréter.

Commutateur (switch) : équipement permettant d'aiguiller les appels téléphoniques vers leur destinataire grâce à l'établissement d'une liaison temporaire entre deux circuits d'un réseau de télécommunications (ou parfois grâce à l'acheminement d'informations organisées en paquets). Les commutateurs sont organisés de façon hiérarchique : plus un commutateur est élevé dans la hiérarchie, plus il dessert un nombre important d'abonnés.

Cookie : enregistrement d'informations par un serveur dans un fichier de données situé sur l'ordinateur de l'abonné, informations que ce même serveur (et lui seul) peut relire ultérieurement.

CT (Centre de Transit) : commutateur du réseau téléphonique reliant les CAA entre eux. Le réseau de l'Opérateur historique étant organisé de façon hiérarchique, le CT correspond au niveau le plus élevé dans la hiérarchie des commutateurs nationaux et permet de desservir, via les CAA, tous les abonnés d'une zone géographique donnée, appelée Zone de Transit.

Débit : quantité d'informations empruntant un canal de communication pendant un intervalle de temps donné. Le débit se mesure en bits par seconde ou par ses multiples (kbs par seconde – kilobit par seconde, Mbs par seconde – mégabit par seconde, Gbs par seconde – gigabit par seconde, Tbs par seconde – terabits par seconde). Le débit ascendant se rapporte aux informations circulant de l'abonné vers le cœur du réseau; le débit descendant se rapporte aux informations circulant du réseau vers l'abonné.

Dégroupage : opération consistant à séparer un ensemble de services de télécommunications en plusieurs unités distinctes. Le dégroupage de la boucle locale (ou l'accès dégroupé au réseau local de l'Opérateur historique) consiste à séparer les services d'accès à la boucle locale, permettant ainsi aux nouveaux opérateurs d'utiliser le réseau local de l'Opérateur historique pour desservir directement leurs abonnés.

DNS (Domain Name System) : le DNS est une base de données permettant d'enregistrer les ressources Internet (ordinateur, serveur, routeur, etc.) sous la forme d'un Nom de domaine et de leur faire correspondre, de manière unique, une Adresse IP. Le protocole Internet assure la conversion entre le nom de domaine et l'Adresse IP correspondante. Sans le DNS, il faudrait mémoriser l'adresse d'un site ou d'une adresse

électronique sous la forme de l'Adresse IP du domaine. Voir aussi Nom de domaine.

DSL (Digital Subscriber Line) : voir xDSL.

DSLAM (Digital Subscriber Line Acces Multiplexer) : équipement situé dans le NRA de rattachement de l'abonné, il fait partie des équipements utilisés pour transformer une ligne téléphonique classique en ligne xDSL. Un DSLAM regroupe plusieurs lignes xDSL. Un DSLAM est relié au modem placé chez l'abonné via la boucle locale.

DWDM (Dense Wavelength Division Multiplexing) : technologie de multiplexage de longueur d'ondes à forte densité (c'est-à-dire permettant le transit d'un nombre élevé de fréquences sur le même brin de fibre) qui autorise un décuplement des capacités de bande passante de la fibre optique.

EBITDAaL : résultat opérationnel courant avant prise en compte des dotations aux amortissements (ou dépréciations) des immobilisations corporelles et incorporelles, et de l'impact des charges liées aux rémunérations sous forme de stock-options/actions.

EFCF : Equity Free Cash Flow (avant dividendes payés aux actionnaires de la société mère et opérations de financement).

Endettement net : passifs financiers court terme et long terme, y compris les instruments dérivés (actifs et passifs), déduction faite de la trésorerie et équivalents de trésorerie. En 2024, la définition de l'endettement net a évolué pour inclure les instruments financiers dérivés afin d'avoir une vision plus complète de la situation financière du Groupe.

Éligibilité : une ligne téléphonique est dite « éligible » pour l'ADSL lorsque ses caractéristiques techniques, en termes d'affaiblissement du signal, permettent l'exploitation de technologies de type xDSL. La longueur et le diamètre des paires de fils de cuivre (boucle locale) constituent des paramètres essentiels pour l'éligibilité. Dans l'état actuel de la technologie, la prise de l'abonné ne doit pas être à plus de 4 km du DSLAM pour qu'une connexion à Internet à 512 kbs par seconde soit possible.

Enregistrement de noms de domaine : l'enregistrement de noms de domaine consiste à héberger, sur une machine ayant une adresse IP, des noms de domaine pour le compte de leurs titulaires, par ailleurs enregistrés dans le registre correspondant à leur TLD. Voir aussi TLD.

Espace dédié : salle située dans les sites de l'Opérateur historique abritant les équipements des opérateurs tiers pour le dégroupage. Les opérateurs tiers y louent la surface (un ou plusieurs emplacements de baie occupant chacun une surface au sol de 600 mm x 600 mm) nécessaire pour leurs activités dégroupées. Voir aussi Salle de cohabitation.

FAI (Fournisseur d'Accès à Internet ou ISP – Internet Services Provider) : organisme ou société proposant, à titre gratuit ou onéreux, à des utilisateurs un accès à Internet.

FCF : Free Cash Flow.

FCF Opérationnel après IFRS 16 : correspond à la Capacité d'Autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt après (i) décaissements liés aux droits d'utilisation et des intérêts sur dettes locatives issus de l'application de la norme IFRS 16 (ii) variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité (y compris dette liée aux avantages au personnel).

FCF Groupe (hors fréquences, financements et dividendes) : correspond au FCF Opérationnel après IFRS 16 après (i) décaissements/encaissements nets liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles hors paiements de fréquences (ii) décaissements/encaissements nets liés aux acquisitions d'immobilisations financières (titres non-consolidés) (iii) incidence (nette) des variations de périmètre (iv) dividendes reçus (v) variation des prêts et avances consentis

(vi) décaissements droits au bail (vii) décaissements/encaissements nets sur éléments détenus en vue d'être cédés (viii) impôt versé (ix) sommes nettes reçues/versées des/aux actionnaires lors d'augmentations de capital (x) sommes reçues lors de l'exercice de stock-options (xi) rachats et reventes d'actions propres (xii) dividendes versés aux minoritaires de sociétés intégrées (xiii) incidence des variations des cours de devises.

FCF Groupe (hors financement et dividendes) : correspond au FCF Groupe (hors fréquences, financements et dividendes) après paiements de fréquences.

FCF Groupe : correspond au FCF Groupe (hors financement et dividendes) après (i) remboursements d'emprunts (ii) Encaissements liés aux nouveaux emprunts (y compris crédit-bail) (iii) dividendes versés aux actionnaires de la société-mère.

Fibre optique : support de transmission acheminant les données numériques sous forme d'impulsions lumineuses modulées. Il est constitué d'un cylindre de verre extrêmement fin (le brin central) entouré d'une couche de verre concentrique (gaine). Les potentialités de la fibre optique, couplée aux équipements actifs correspondants, sont immenses en termes de débits possibles.

Fibre Optique Noire (FON) : fibre optique brute, dépourvue d'équipement permettant son utilisation.

Firewall (pare-feu) : dispositif matériel ou logiciel qui contrôle l'accès à l'ensemble des terminaux d'un réseau à partir d'un seul point d'entrée. La première fonctionnalité d'un pare-feu est de filtrer les paquets qui transitent entre le réseau que l'on veut protéger et les réseaux extérieurs. À cette fonction première de filtrage peuvent être associées des fonctions de sécurité avancées telles que la détection de virus, le masquage des adresses IP du réseau protégé ou encore l'établissement de tunnels chiffrés associés à un procédé d'authentification.

FTTH (Fiber To The Home) : est une solution de desserte fibre optique de bout en bout entre le central de raccordement (NRO) et l'utilisateur.

Haut Débit : la notion de Haut Débit est une notion relative, fonction de l'état des technologies à un moment donné. Actuellement, il est généralement admis que le Haut Débit correspond à un débit au moins égal à 512 kbs par seconde. Voir aussi Débit.

Interconnexion : on entend par interconnexion les prestations réciproques offertes par deux exploitants de réseaux ouverts au public qui permettent à l'ensemble de leurs utilisateurs de communiquer librement entre eux, quels que soient les réseaux auxquels ils sont raccordés ou les services qu'ils utilisent. On entend également par interconnexion les prestations d'accès au réseau offertes par un exploitant de réseau ouvert au public à un prestataire de services téléphoniques au public. L'objectif de l'interconnexion est de permettre aux abonnés d'un opérateur donné de joindre les abonnés de tous les opérateurs interconnectés. L'interconnexion entre l'Opérateur historique (France Télécom) et les opérateurs tiers est encadrée par le Code des postes et communications électroniques et fait l'objet d'une régulation par l'ARCEP.

IP (Internet Protocol) : protocole de télécommunications utilisé sur les réseaux qui servent de support à l'Internet, permettant de découper l'information à transmettre en paquets, d'adresser les différents paquets, de les transporter indépendamment les uns des autres et de recomposer le message initial à l'arrivée. Ce protocole utilise ainsi une technique dite de commutation de paquets. Sur Internet, il est associé à un protocole de contrôle de la transmission des données appelé TCP (Transmission Control Protocol); on parle ainsi du protocole TCP/IP.

IRU (Indefeasible Right of Use) : traduit parfois en français par l'expression « droit irrévocable d'usage ». Contrat, particulier au secteur des télécommunications, visant la mise à disposition de fibres optiques (ou de capacité de transmission) sur une longue durée.

Linux : Linux désigne un système UNIX (Uniplexed Information and Computer Service) d'exploitation multitâche et multiutilisateur. Il s'agit d'un logiciel dit « libre », c'est-à-dire disponible sous forme de code source, librement distribuable et modifiable selon les termes d'une licence spécifique « GNU » (General Public License).

LTM : les 12 derniers mois (LTM pour « Last Twelve Months »).

M2M : communications de machine à machine.

Marge brute : la marge brute est définie comme le chiffre d'affaires déduction faite des achats consommés.

MMS (Multimedia Messaging Service) : évolution du SMS permettant l'envoi et la réception de photos, enregistrements audio ou vidéo.

Modem (modulateur-démodulateur) : appareil permettant de transformer des signaux analogiques en signaux numériques et inversement. Cet équipement est nécessaire lorsque l'on souhaite se connecter à Internet (où les données échangées sont des données numériques).

Mpeg 2 : norme de compression de signaux vidéo, utilisée notamment pour les DVD.

Mpeg 4 : norme de codage numérique de contenus audiovisuels de nouvelle génération permettant la diffusion de flux Haute Définition et de meilleure qualité à des débits plus faibles.

Multicast : système de routage minimisant le nombre de flux de données partant d'un serveur vers plusieurs abonnés, en ne les multipliant que le plus près possible des utilisateurs finals.

Multiplexage : technique permettant de faire passer plusieurs flux de communications sur un même canal/support de transmission. Le multiplexage peut s'opérer de différentes manières : en fréquence, en utilisant différentes fréquences pour les différentes communications ou temporellement en allouant une tranche temporelle (slot) périodique à chaque communication.

Multiplexeur à insertion/Extraction (MIE ou ADM – Add/Drop Multiplexer) : équipement de réseaux de télécommunications permettant d'insérer ou d'extraire des paquets de données.

Nom de domaine : le nom de domaine est l'identifiant unique d'une Adresse IP. La correspondance entre le nom de domaine et l'Adresse IP est assurée par le DNS (voir DNS – Domain Name System). Un nom de domaine est constitué d'une suite de caractères (de « a » à « z », de « 0 » à « 9 », ainsi que « - ») correspondant au nom d'une marque, d'une association, d'une société, d'un particulier, etc. et d'un suffixe, appelé TLD (voir TLD – Top Level Domain), tel que « .fr », « .de », « .net » ou « .com ».

Nombre total d'abonnés Haut Débit et Très Haut Débit : représente, à la fin de la période mentionnée, le nombre total d'abonnés identifiés par leur ligne téléphonique qui ont souscrit à une offre de Free ou d'Alice après élimination de ceux pour lesquels une résiliation a été enregistrée.

Nombre total d'abonnés mobiles France : représente, à la fin de la période mentionnée, le nombre total d'abonnés identifiés par leur ligne téléphonique qui ont souscrit à une des offres mobiles de Free après élimination de ceux pour lesquels une résiliation a été enregistrée.

Nombre total d'abonnés mobiles Italie : représente, à la fin de la période mentionnée, le nombre total d'abonnés identifiés par leur ligne téléphonique qui ont souscrit à une des offres mobiles de Iliad Italia, et qui ont été émis ou reçu une communication au moins une fois au cours des 3 derniers mois.

Nombre d'abonnés mobiles actifs Pologne : représente, à la fin de la période mentionnée, le nombre total d'abonnés identifiés par leur ligne téléphonique qui ont souscrit à une des offres mobiles du groupe Play (hors M2M et hors cartes SIM offertes), et qui ont été émis ou reçu une communication (voix ou data) au moins une fois au cours des 30 derniers jours.

Nombre d'abonnés Home Pologne : représente, à la fin de la période mentionnée, le nombre d'abonnés qui ont souscrit à une offre TV box ou une offre Haut et Très Haut Débit fixe après élimination de ceux pour lesquels une résiliation a été enregistrée.

Nombre total d'abonnés Pologne : représente, à la fin de la période mentionnée, le nombre d'abonnés mobiles actifs.

Normes IEEE 802.11a/b/g/n : normes de radio-télécommunications établies par l'IEEE (Institute of Electrical and Electronic Engineers) et décrivant les caractéristiques des réseaux sans fils utilisant respectivement les bandes de fréquences 5 GHz – IEEE 802.11a/n – ou 2,4 GHz – IEEE 802.11b/g/n (voir aussi RLAN – *Radio Local Area Network* et WLAN – *Wireless Local Area Network*).

NRA (Noeud de Raccordement Abonné) : site hébergeant un équipement du réseau de l'Opérateur historique sur lequel sont concentrées toutes les liaisons de la boucle locale métallique Opérateur historique d'une zone géographique donnée, donnant accès aux différents services disponibles via la boucle locale métallique et auquel peuvent accéder les opérateurs dans le cadre du dégroupage pour pouvoir desservir directement les abonnés finals.

NRO (Noeud de Raccordement Optique) : site hébergeant un équipement du réseau de boucle locale optique sur lequel sont concentrées toutes les liaisons de la boucle locale optique desservant les abonnés finals d'une zone géographique donnée.

Numérique : codage en système binaire (0 ou 1) d'une information destinée à un traitement informatisé.

Octet : ensemble de huit bits. L'octet et ses multiples (Kiloctet (Ko), Mégaoctet (Mo), Gigaoctet (Go), Teraoctet (To), etc.) sont utilisés pour mesurer le poids des fichiers électroniques, étant précisé que lorsqu'un tel poids est exprimé en multiples de l'octet, on considère généralement que le kiloctet est égal à 210, soit 1 024 octets, et non 1 000 octets, et le mégaoctet à 220, et non 1 000 000 octets.

OFCE : Free Cash Flow Opérationnel (EBITDAaL moins CapEx).

Offre d'interconnexion : document décrivant l'offre technique et tarifaire d'interconnexion rédigée par l'Opérateur historique (ou tout autre opérateur désigné comme puissant en application de l'article L.36-7 du Code des postes et télécommunications). Il permet aux opérateurs tiers de connaître les services d'interconnexion proposés ainsi que leurs prix et leurs modalités techniques.

Opérateur alternatif : opérateur apparu à la suite de la perte de monopole de l'Opérateur historique d'État.

Paire de cuivre : type de câble utilisé pour la transmission des signaux électriques constitué par une ou plusieurs paires de conducteurs métalliques. Les deux câbles constituant la paire forment une torsade afin de minimiser certains effets parasites qui se produisent entre deux câbles conducteurs. Désigne par extension la liaison de boucle locale entre un abonné et son répartiteur de rattachement. Voir aussi Boucle Locale.

Peering : désigne un type d'accord d'interconnexion entre deux réseaux Backbone IP (dits réseaux pairs) qui s'échangent le trafic Internet à destination de leur réseau respectif. Ces échanges ont principalement lieu au sein de nœuds d'échange,

ou points de *peering*, et peuvent donner lieu à facturation lorsqu'ils sont déséquilibrés.

Ping : acronyme de Packet Internet Groper, le Ping est une composante du protocole de connexion Internet permettant de vérifier les connexions établies sur Internet entre un ou plusieurs hôtes distants et de déterminer le temps que mettent les paquets de données pour aller vers un ordinateur connecté à Internet et en revenir. Plus le Ping est faible (se rapproche de zéro), meilleure est la connexion du réseau.

POP (Point Opérationnel de Présence) : site physique exploité par un opérateur et lui permettant, à l'aide d'une liaison d'interconnexion, de se connecter au site d'interconnexion d'un autre opérateur (qu'il s'agisse d'un POP ou, dans le cas de l'Opérateur historique, d'un PRO ou d'un CAA). Le POP est situé sur la dorsale (Backbone) du réseau de l'opérateur. Voir aussi PRO.

Portabilité : possibilité pour un abonné de conserver son numéro de téléphone lorsqu'il change d'opérateur de raccordement et/ou de localisation géographique.

Présélection : mécanisme qui permet à un abonné dans le cadre de la sélection du transporteur de confier automatiquement à l'opérateur de son choix l'acheminement des appels éligibles (appels locaux, nationaux, internationaux, vers les mobiles) sans avoir à composer un préfixe particulier.

Prise raccordable Fibre : prise pour laquelle le lien entre le point de mutualisation et le point de branchement optique a été réalisé par l'opérateur d'immeuble, à laquelle le Groupe peut accéder en application de ses engagements de cofinancement, et pour laquelle les travaux de raccordement au réseau du Groupe sont achevés ou en cours d'achèvement.

PRO (Point de Raccordement Opérateur) : site d'interconnexion de l'Opérateur historique, le plus élevé dans la hiérarchie des commutateurs qui équipent une ZT.

Ratio d'endettement (ou Leverage) : correspond au rapport entre la dette nette (passif financier court et long terme moins la trésorerie et équivalents de trésorerie) et l'EBITDAaL.

Recrutement : correspond à la différence entre le nombre total d'abonnés à la fin de deux périodes différentes.

Répartiteur : dispositif permettant d'établir une connexion temporaire entre n'importe quelle paire de cuivre (boucle locale) et tout équipement actif du réseau de l'opérateur. Il constitue un point de flexibilité indispensable dans l'exploitation d'un réseau de télécommunications.

Résultats nets récurrents : résultat net hors impact de la contribution additionnelle et exceptionnelle d'impôt sur les sociétés.

RLAN (Radio Local Area Network) : désigne un réseau local radioélectrique (réseau « sans fils »). Les réseaux RLAN utilisent généralement les normes IEEE 802.11.

ROAA (résultat opérationnel avant amortissement des immobilisations) : voir Ebitda.

RTC (Réseau Téléphonique Commuté) : réseau téléphonique classique qui repose sur le principe de la commutation (liaison non permanente enclenchée par la prise de ligne puis la numérotation). Sur le RTC, chaque communication établie donne lieu à l'immobilisation de ressources dans le réseau.

Salle de cohabitation : salle située dans les sites de l'Opérateur historique abritant les équipements des opérateurs tiers pour le dégroupage. La salle est construite par l'Opérateur historique qui la refacture ensuite aux opérateurs présents dans la salle. Les opérateurs tiers y louent ensuite la surface (un ou plusieurs emplacements de baie occupant chacun une surface au sol de 600 mm x 600 mm) nécessaire pour leurs activités dégroupées.

SDH (*Synchronous Digital Hierarchy* ou Hiérarchie Digitale Synchrone) : technique de multiplexage permettant le transport sécurisé de flux d'information de natures différentes. Cette technique est utilisée pour la transmission de données sur les réseaux de télécommunications classiques.

SMS (*Short Message Services*) : messages courts alphanumériques.

Spamming : envoi en masse de messages électroniques non sollicités. Ce type de messages électroniques est généralement adressé sur la base d'une collecte irrégulière d'adresses e-mail (par exemple, adresses isolées par des moteurs de recherche au sein d'espaces publics de l'Internet ou encore adresses obtenues suite à une cession de fichiers d'adresses e-mail non autorisée par les titulaires de ces adresses).

SU (*Service Universel*) : principale composante du service public des télécommunications défini par la loi, ayant pour objet de fournir à tous un service téléphonique de qualité à un prix abordable.

Taux d'adoption de la Fibre : correspond au rapport en France entre le nombre d'abonnés Fibre et le nombre d'abonnés Haut Débit et Très Haut Débit.

TLD (*Top Level Domain*) : une classification de Noms de domaine de premier niveau qui correspond à une répartition géographique ou à un secteur d'activité, par exemple « .com », « .org » et « .fr ».

Triple-Play : offre technique capable de gérer simultanément, de manière intensive et sur de longues distances, du trafic de données, de la voix et des contenus audiovisuels.

URA (*Unité de Raccordement d'Abonnés*) : équipement de télécommunications actif relié d'une part au commutateur d'abonnés (CAA) et d'autre part aux paires de cuivre composant la boucle locale. Il s'agit du premier équipement actif dans le réseau de l'Opérateur historique. Sa fonction est de regrouper plusieurs lignes d'abonnés sur un même câble.

VOIP (*voix sur DSL*) : transport de la voix (en mode paquets) en utilisant la technologie ADSL, c'est-à-dire en utilisant les fréquences hautes de la boucle locale, contrairement à la téléphonie classique qui utilise les fréquences basses.

WLAN (*Wireless Local Area Network*) : le WLAN désigne de manière générale un réseau s'appuyant sur les radio-télécommunications (réseau « sans fils »). Les RLAN (voir RLAN – *Radio Local Area Network*) désignent une catégorie particulière de WLAN.

xDSL (*x Digital Subscriber Line*) : famille de technologies qui ont pour but de faire transiter sur la paire de cuivre (boucle locale) des données numériques à Haut Débit (ex : ADSL, SDSL, ADSL2+, VDSL2, etc.). Voir aussi ADSL.

Zone Urbaine : dans l'architecture du réseau de l'Opérateur historique, l'Île-de-France est divisée en deux Zones de Transit : la Zone Urbaine correspondant à l'ancien département de la Seine (Paris, Hauts-de-Seine, Seine-Saint-Denis, Val-de-Marne) et la Zone Périphérique regroupant les départements de la Seine-et-Marne, de l'Essonne, des Yvelines et du Val-d'Oise.

