

Rapport Annuel d'Activité 2019



Sommaire

PROFIL DPEF

Éditos	2
Carte d'identité	4
Modèle d'affaires	6

1 FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE DPEF 9

1.1 Faits marquants de l'exercice	10
1.2 Autres faits marquants survenus au cours de l'exercice	10

2 SITUATION ET ACTIVITÉS DE LA SOCIÉTÉ ET DE SES FILIALES DURANT L'EXERCICE ÉCOULÉ DPEF 13

2.1 Organigramme simplifié du groupe – filiales, participations et succursales	14
2.2 Les métiers du groupe	16
2.3 Activités en matière de Recherche et Développement	28
2.4 Situation financière de la Société et du groupe durant l'exercice écoulé	29
2.5 Évolution prévisible et perspectives d'avenir	39
2.6 Événements importants survenus depuis la date de clôture de l'exercice	40

3 RISQUES ET CONTRÔLE DPEF 41

3.1 Dispositif de contrôle interne	42
3.2 Processus de cartographie des risques et gestion des risques	45
3.3 Facteurs de risques	48
3.4 Plan de vigilance	59

4 ENGAGEMENTS SOCIAUX, ENVIRONNEMENTAUX ET SOCIÉTAUX DPEF 65

4.1 Mobiliser les compétences d'équipes fières et engagées	66
4.2 Un engagement sans faille pour la sûreté de nos opérations et la limitation de notre empreinte environnementale	73
4.3 Être engagé et responsable dans notre écosystème	78

5 RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION 85

5.1 Préparation et organisation des travaux du Conseil d'Administration	86
5.2 Comités du Conseil d'Administration	102
5.3 Autre Comité	107
5.4 Dirigeants mandataires sociaux	108
5.5 Rémunération des mandataires sociaux	109
5.6 Code de gouvernement d'entreprise de référence	114
5.7 Assemblées générales	115
5.8 Conventions visées à l'article L. 225-37-4 du Code de commerce	116
5.9 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	116

6 INFORMATIONS CONCERNANT LE CAPITAL SOCIAL 117

6.1 Structure et évolution du capital de la Société	118
6.2 Répartition du capital et des droits de vote	119

7 INFORMATIONS DIVERSES 121

7.1 Commissaires aux comptes	122
7.2 Examen des conventions et engagements réglementés	123
7.3 Injonctions ou sanctions pécuniaires pour pratiques anticoncurrentielles	124
7.4 Information des institutions représentatives du personnel	124
7.5 Informations sur les délais de paiement	125
7.6 Informations sur les prêts accordés à d'autres entreprises prévues par les articles L. 511-6 et R. 511-2-1-1-II du Code monétaire et financier	125

8 ANNEXES AU RAPPORT ANNUEL D'ACTIVITÉ 127

8.1 Comptes consolidés - Exercice clos au 31 décembre 2019	128
8.2 Comptes sociaux - Exercice clos au 31 décembre 2019	197
8.3 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos au 31 décembre 2019	221
8.4 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos au 31 décembre 2019	227
8.5 Tableau des résultats au cours des cinq derniers exercices	230
8.6 Tableau des filiales et participations	231
8.7 Liste des sociétés françaises contrôlées indirectement par Orano au 31 décembre 2019	232
8.8 Rapport du Conseil d'Administration sur les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables aux mandataires sociaux de la Société	234
8.9 Table de concordance des données requises en matière de déclaration de performance extra-financière (articles L. 225-102-1 et R. 225-104 à R. 225-105-2 du Code de commerce) et celles requises par la loi relative au devoir de vigilance (article L. 225-102-4 du Code de commerce)	238
8.10 Méthodologie de reporting pour la déclaration de performance extra-financière	239
8.11 Rapport de l'Organisme tiers indépendant sur la déclaration de performance extra-financière	241
8.12 Code Éthique	244
8.13 Lexique financier	251



Rapport Annuel d'Activité 2019

LE PRÉSENT RAPPORT ANNUEL D'ACTIVITÉ 2019 D'ORANO INTÈGRE :

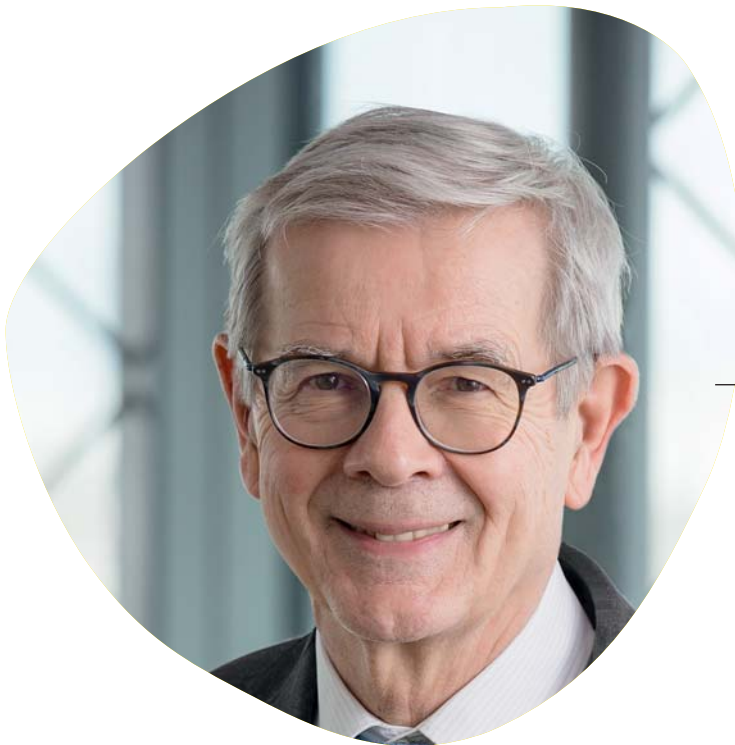
- le rapport de gestion du Conseil d'Administration de la Société incluant le rapport sur la gestion d'Orano :
 - dont le plan de vigilance du groupe et le compte-rendu de sa mise en œuvre (Article L. 225-102-4 du Code de commerce),
 - dont la déclaration de performance extra-financière (Article L. 225-102-1 du Code de commerce)
Une table de concordance des données requises en matière de déclaration de performance extra-financière et celles requises par la loi relative au devoir de vigilance est disponible en Annexe 8.9,
 - dont le rapport sur le gouvernement d'entreprise du Conseil d'Administration (Article L. 225-37 du Code de commerce) ; et
- le rapport du Conseil d'Administration sur les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables aux mandataires sociaux de la Société.

Le présent rapport vise à présenter la situation de la société Orano et de ses filiales durant l'exercice courant du 1^{er} janvier au 31 décembre 2019.

Le « groupe » ou « Orano » désigne le groupe constitué par Orano ainsi que l'ensemble des filiales et participations détenues directement ou indirectement.

Société anonyme de droit français ayant la qualité d'émetteur de titres financiers admis sur un marché réglementé, la Société est soumise à l'obligation d'établir un rapport de gestion intégrant les informations prévues par le Code de commerce mais également les informations spécifiques requises d'une entreprise émettant des titres de créance admis aux négociations sur un marché réglementé.

Éditos



Philippe Varin

Président du Conseil d'Administration

« Il y aura des énergies renouvelables, c'est un fait et il faudra du nucléaire, c'est un impératif. »

« Le défi du changement climatique est tellement immense que nous ne pouvons nous permettre d'exclure des technologies bas carbone. » En une phrase le 12 février 2020, Fatih Birol, le directeur de l'Agence internationale de l'énergie (AIE), a annoncé comment atteindre l'objectif de neutralité carbone d'ici 2050.

Le défi est en effet immense puisqu'il s'agit ni plus ni moins de convertir en 30 ans 80 % de l'énergie utilisée par l'humanité (près de 8 milliards d'habitants), en passant des énergies fossiles aux énergies bas carbone. Avec un tel enjeu, le temps n'est plus d'opposer énergies renouvelables et énergie nucléaire. Il y aura des renouvelables, c'est un fait et il faudra du nucléaire, c'est un impératif, et ce, pour 3 raisons.

Tout d'abord, une société développée a besoin d'énergie en général et d'électricité en particulier 24h/24 pour produire, se déplacer, se chauffer... Il faut donc des sources de production d'électricité disponibles à la demande. Le nucléaire y répond.

Ensuite, dans un monde avec une population qui augmente, la préservation du climat et des ressources (notamment les matières premières) devient un enjeu majeur. Là encore, le nucléaire coche la case en étant bas carbone (40 fois moins carboné que le gaz et même 4 fois moins que le solaire) et économique en matières premières (100 grammes d'uranium produisent autant d'énergie qu'une tonne de pétrole).

Enfin, tout un chacun sur cette planète aspire au développement, pour lui-même et pour ses enfants. La décroissance prônée par d'aucuns est-elle compatible avec cette aspiration ? Je ne crois pas. Il n'y aura pas de développement dans la décroissance mais au contraire par la science, par l'industrie, par l'innovation. C'est également ce qu'apporte le nucléaire avec, notamment en France et particulièrement chez Orano, des emplois qualifiés, des bassins industriels pérennes dans les territoires, des hommes et des femmes qualifiés qui inventent les technologies de demain et qui ont foi dans l'avenir.

« Orano contribue à la production d'électricité bas carbone et lutte contre le réchauffement climatique. »



Philippe Knoche
Directeur Général

Avec des résultats solides en 2019, Orano confirme qu'il est un acteur majeur de l'industrie nucléaire ; industrie qui contribue à la production d'électricité bas carbone et qui a toute sa place dans la lutte contre le dérèglement climatique.

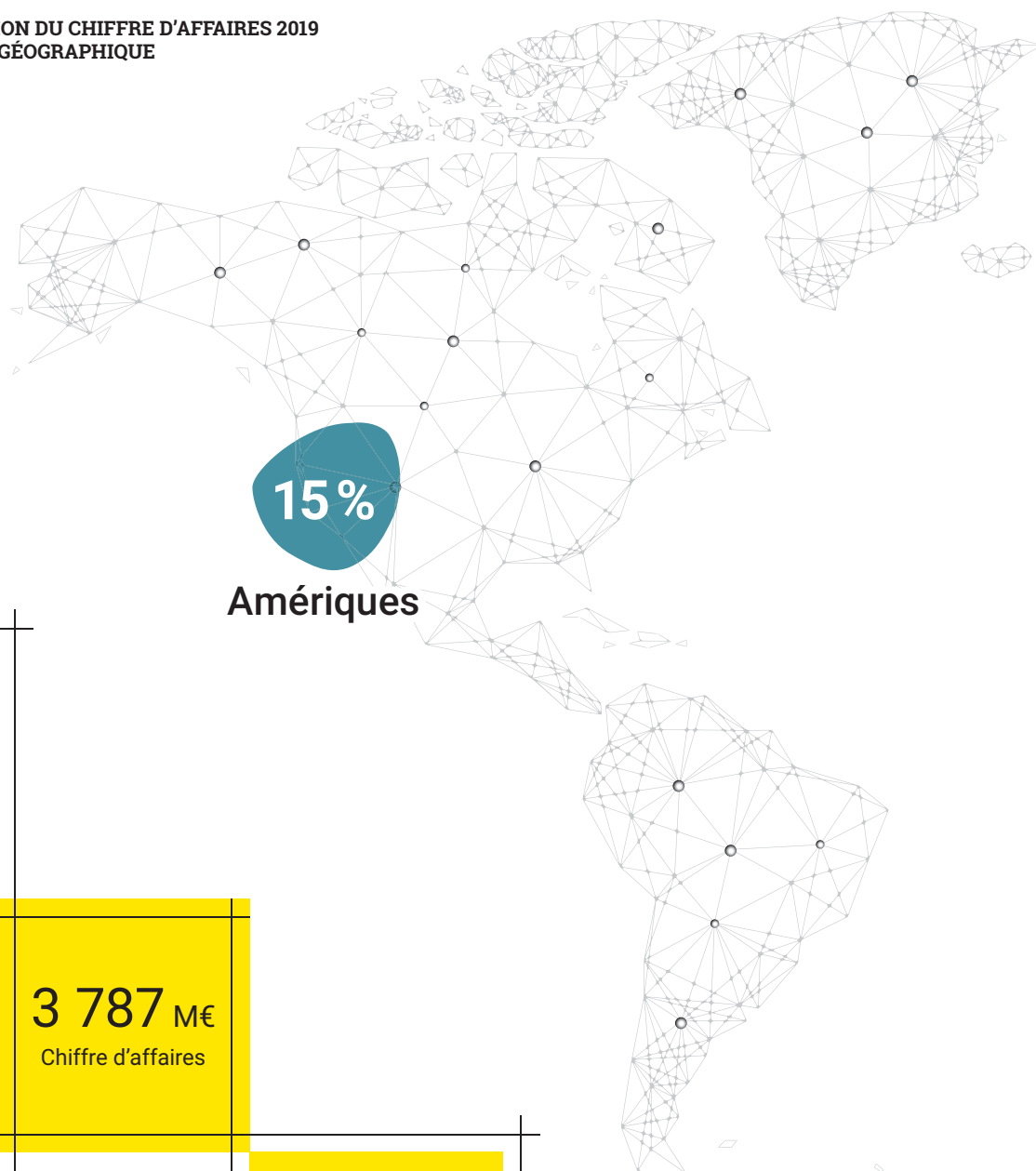
Orano est un groupe transformé et solide composé de plus de 16 000 collaborateurs dans le monde qui contribuent à la production d'une électricité bas carbone. L'engagement de chacun a permis en 2019 de maintenir un haut niveau de sûreté de nos installations nucléaires tout en délivrant des résultats économiques en croissance.

Conformément aux objectifs fixés et dans un contexte où les indicateurs de marché de l'uranium, mais surtout de la conversion et de l'enrichissement, se sont redressés, le chiffre d'affaires est en 2019 à nouveau en hausse à 3,8 milliards d'euros (+ 3,7 % à données comparatives). Les prises de commandes se sont élevées à 1,9 milliard d'euros. Réparties sur l'ensemble de ses activités et sur toutes les zones géographiques d'implantation (Europe, Amérique, Asie), elles ont permis de renouveler les commandes pour les activités de services à cycle court (transport, démantèlement, ingénierie). Le carnet de commandes représente plus de 8 années de chiffre d'affaires. Par ailleurs, le groupe a dégagé un résultat net de + 408 millions d'euros soit une hausse de près de 1 milliard d'euros par rapport à 2018. Ce résultat est lié à la fois au résultat opérationnel bénéficiaire et au bon rendement des actifs dédiés à nos opérations de fin de cycle. Fort de ces résultats, Orano a pu réduire son endettement financier.

Le début de l'année 2020 est secoué par la crise sanitaire majeure du COVID-19 qui ne cesse de prendre de l'ampleur et affecte désormais tous les continents. Son impact sur l'économie mondiale sera important. Dans ce contexte et compte tenu des incertitudes qui demeurent sur l'ampleur et la durée de cette crise, Orano a suspendu le 20 mars dernier les objectifs financiers qu'il avait communiqué pour 2020 : un cash-flow net durablement positif, une marge d'EBE revue à la hausse et la poursuite de la croissance du chiffre d'affaires. Dans cette crise, Orano s'est donné comme priorité absolue la santé et la sécurité de ses collaborateurs tout en maintenant ses activités stratégiques contribuant à la production d'électricité telles que la conversion et l'enrichissement de l'uranium, la fabrication de combustible issu d'uranium de recyclage, les transports de matières nucléaires et les services en soutien à l'exploitation du parc nucléaire et des usines du cycle. Grâce à l'engagement de ses équipes, à un outil industriel robuste mais également en disposant d'une trésorerie suffisante et de moyens de financement sécurisés, Orano a les atouts pour surmonter cette crise, démontrer la résilience de son modèle et continuer d'apporter à ses clients des solutions pour la protection du climat, de l'environnement et pour le développement économique.

Carte d'identité

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES 2019
PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



29,9 Md€

Carnet de
commandes soit
près de 8 années
de chiffre d'affaires

3 787 M€

Chiffre d'affaires

16 000

Collaborateurs
dans le monde

TOP 3

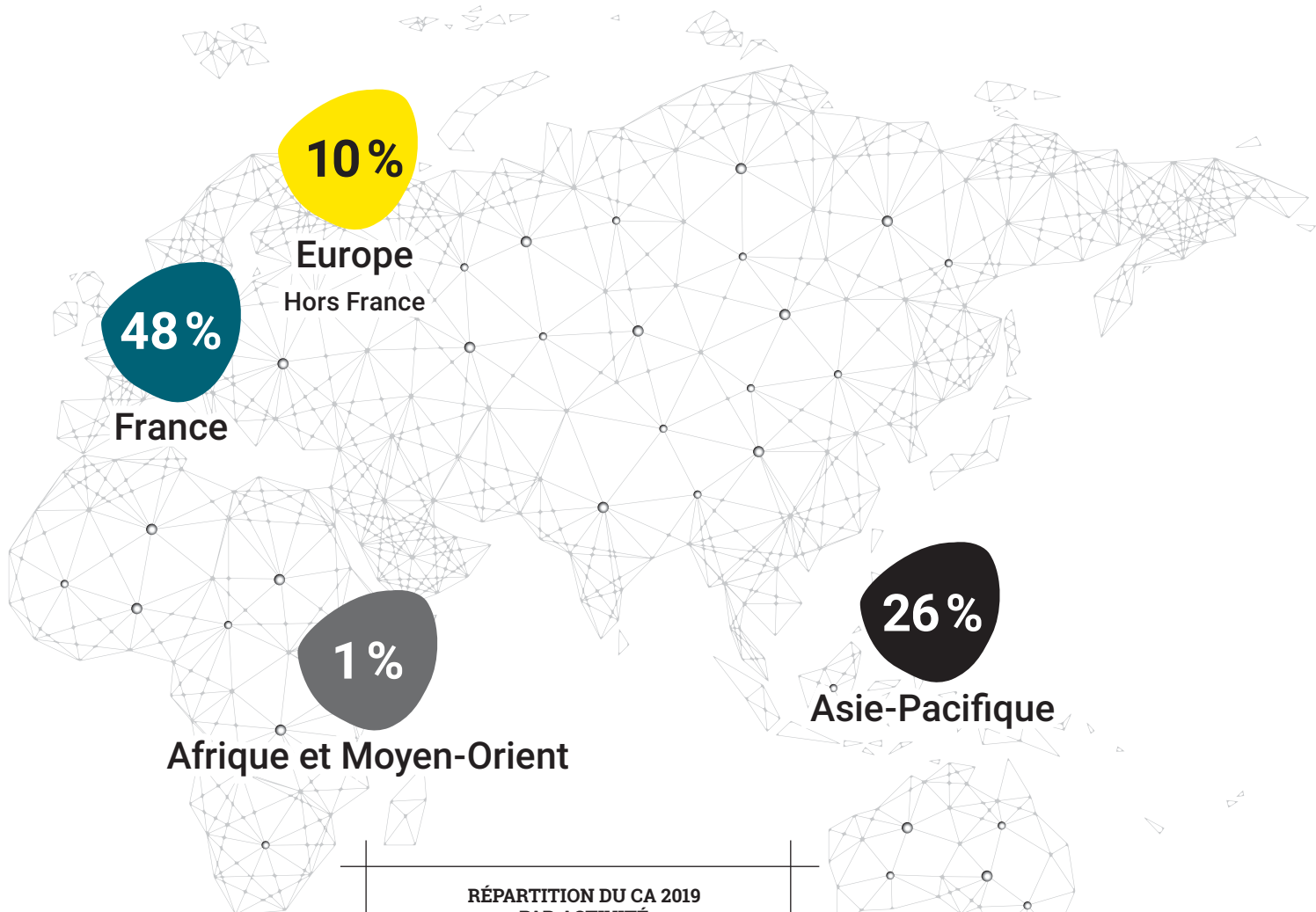
Mondial dans
nos activités clés

INDICATEURS EXTRA-FINANCIERS

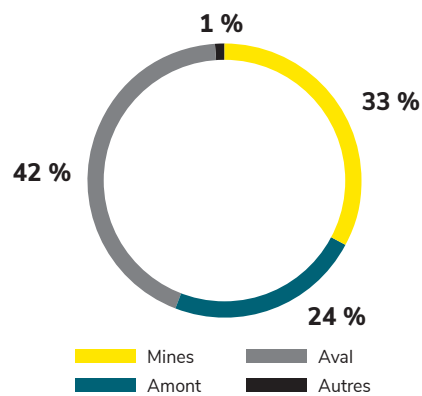
Plus de
1 000
Recrutements
en CDI
en 2019

5,2%
Réduction de
la consommation
d'eau
en 2019

1,8
Taux de fréquence
accidents du travail
avec arrêt
2019

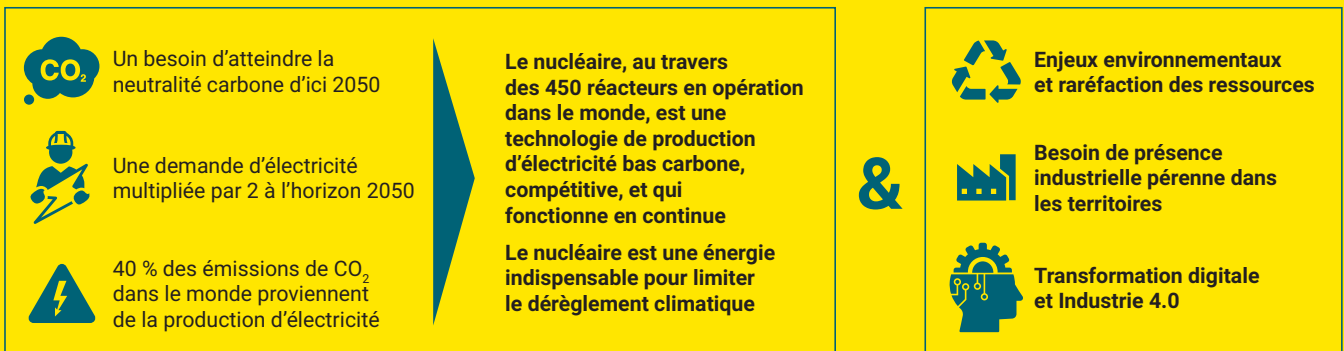


RÉPARTITION DU CA 2019
PAR ACTIVITÉ



Modèle d'affaires

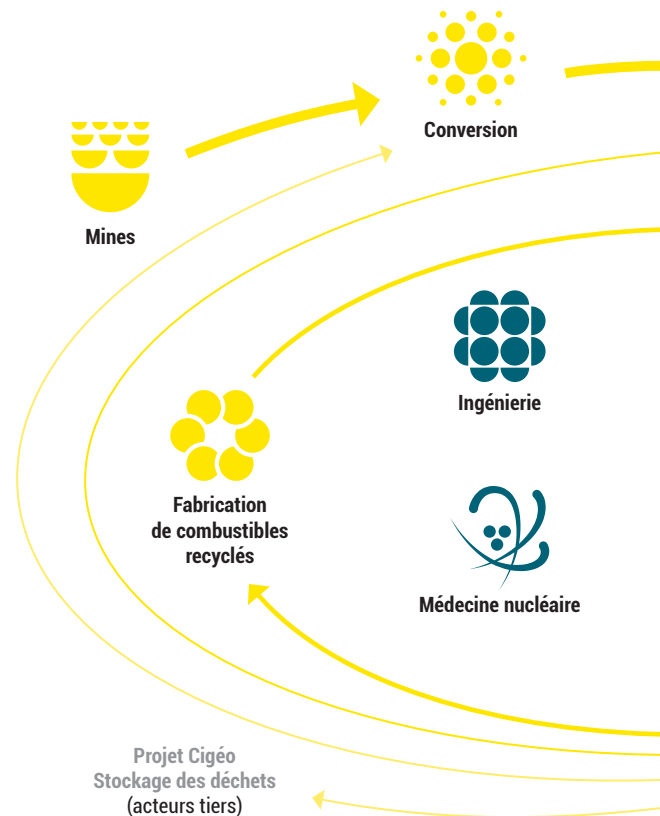
TENDANCES DE FOND



ATOUTS ET RESSOURCES

Orano propose des produits, des technologies et des services dans les mines, la chimie de l'uranium, l'enrichissement, le recyclage de combustibles usés,

- CAPITAL HUMAIN**
 - 16 000 salariés actifs dans le monde entier
 - 21,7 % de femmes
 - 5,7 % de personnes handicapées
 - 2 écoles de formation : l'École des Métiers et l'École du Management
 - ~ 850 salariés formés à la conformité et à l'éthique en 2019
- CAPITAL INTELLECTUEL**
 - ~100 M€ d'effort global de R&D
 - + de 40 années de collaboration avec le CEA
 - 10 collaborations avec les universités, avec intégration de nouvelles compétences comme le Design
 - 470 experts multidisciplinaires reconnus
- CAPITAL INDUSTRIEL & ENVIRONNEMENTAL**
 - Une empreinte territoriale sur 4 continents
 - 3 plateformes industrielles majeures en France (la Hague, Tricastin, Melox)
 - 550 M€ d'investissement industriel en moyenne par an
- CAPITAL SOCIÉTAL**
 - + de 50 années de présence au Niger : un engagement au plus près de nos territoires dans la durée
 - 1 convention-cadre pour la revitalisation des territoires à proximité des sites Orano en France
- CAPITAL ÉCONOMIQUE ET ACTIONNARIAL**
 - + des 3/4 du capital détenu par l'Etat garantissant une stabilité de la gouvernance
 - 8 années de chiffres d'affaires en carnet de commandes



NOTRE SOCLE STRATÉGIQUE

- TENDRE VERS LA NEUTRALITÉ CARBONE
- RENFORCER LA CROISSANCE DE NOS ACTIVITÉS

NOTRE MISSION

Orano valorise les matières nucléaires afin qu'elles contribuent au développement de la société, en premier lieu dans le domaine de l'énergie.

NOS PRIORITÉS

- 1 Être **créateur de valeur** pour nos clients en leur proposant des produits, des technologies et des services compétitifs, qui répondent à leurs besoins actuels et futurs
- 2 Mettre **l'excellence opérationnelle** au cœur de notre management au quotidien
- 3 Favoriser **l'innovation** dans tous les domaines

NOTRE IMPÉRATIF

Une culture de sécurité et de sûreté sans concession

Nombre d'événements INES :

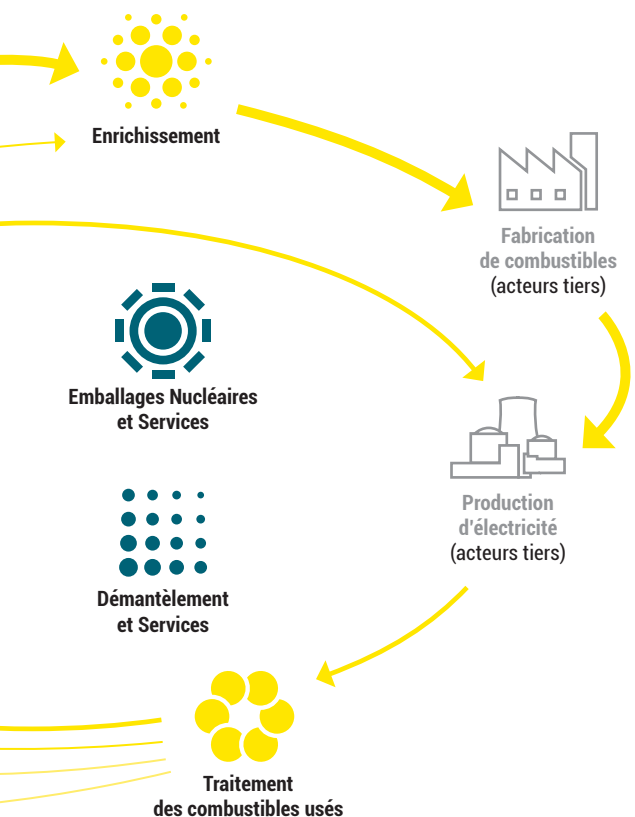


Taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt :

1,8 vs. ~6 dans l'industrie

la logistique, l'ingénierie et le démantèlement.
Le groupe développe également des activités dans le domaine du nucléaire médical.

RÉALISATIONS ET RÉSULTATS



CAPITAL HUMAIN

- + de 1 000 embauches CDI en 2019
- + de 700 alternants en 2019
- + de 33 h/an de formation par salarié en France
- 89/100 d'Index égalité professionnelle en 2019



CAPITAL INTELLECTUEL

- + de 20 solutions technologiques innovantes déployées sur les sites et
- + de 30 POC (Proof of Concept) en cours
- 20 explorations d'innovation business en cours
- + de 170 collaborations avec les start-up pour relever les défis énergétiques de demain



CAPITAL INDUSTRIEL & ENVIRONNEMENTAL

- 10 % de la production d'électricité nucléaire française issue du recyclage du combustible usé
- Un acteur majeur de la transition bas carbone permettant d'offrir, grâce à sa contribution, une des technologies les moins émettrices de carbone (12 g CO₂/KWh)



CAPITAL SOCIÉTAL

- 4,5 M€ investis dans les territoires par l'activité Mines dans les domaines de la santé, de l'accès à l'eau, de la formation et du développement économique
- 1 122 emplois créés dans le cadre du plan de revitalisation du territoire français entre 2017 et 2019



CAPITAL ÉCONOMIQUE ET ACTIONNARIAL

- Une gouvernance structurée avec 4 comités spécialisés constitués d'experts reconnus dans leur domaine
- Une gestion responsable des activités : 8 Md€ d'actifs dédiés pour couvrir l'intégralité de nos obligations de démantèlement futur de nos sites

- ÊTRE ENGAGÉ ET RESPONSABLE LOCALEMENT
- SYSTÉMATISER LES DÉMARCHES D'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE
- MOBILISER LES COMPÉTENCES DE NOS ÉQUIPES

FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE



1

1.1 Faits marquants de l'exercice DPEF 10

- 1.1.1 Déménagement du siège social d'Orano SA 10
- 1.1.2 Financement 10

1.2 Autres faits marquants survenus au cours de l'exercice DPEF 10

- 1.2.1 Mines 10
- 1.2.2 Amont 10
- 1.2.3 Aval 11
- 1.2.4 Autres activités 12

1.1 Faits marquants de l'exercice

1.1.1 Déménagement du siège social d'Orano SA

Depuis le 15 septembre 2019, le siège social d'Orano SA est sis 125, avenue de Paris à Châtillon, dans les Hauts-de-Seine (France).

En parallèle de cette émission obligataire, Orano a lancé une offre de rachat partiel portant sur les souches obligataires 2023 et 2024 qui avaient été émises par AREVA et apportées à Orano en 2016. Le montant maximal d'acceptation de titres rachetés s'est élevé à 250 millions d'euros, intégralement prélevé sur la souche 2024.

Avec ces opérations, Orano a pu renforcer la situation de liquidité du groupe, renouveler son dispositif de financement à long terme et ainsi optimiser le profil de sa dette.

1.1.2 Financement

Le 9 avril 2019, Orano a procédé avec succès à sa première émission obligataire pour un montant de 750 millions d'euros à 7 ans (échéance 2026) avec un coupon annuel de 3,375 % (rendement de 3,50 % à l'émission).

1.2 Autres faits marquants survenus au cours de l'exercice

1.2.1 Mines

- Après une baisse continue sur le premier semestre 2019, le prix Spot de l'uranium est légèrement remonté sur le second semestre 2019 pour atteindre 24,9 US\$/lb fin 2019 (contre 28,50 US\$/lb fin 2018) tandis que l'indicateur long terme est resté stable en s'établissant à 32 US\$/lb fin 2019 (contre 32 US\$/lb fin 2018).
- En juillet, le Président américain a décidé de ne pas appliquer les recommandations des deux sociétés minières américaines qui avaient lancé la pétition (*Petition Section 232*) pour limiter les importations étrangères d'uranium et préserver les intérêts nationaux américains. Cette pétition visait à ce que 25 % des besoins américains en uranium proviennent d'une production américaine (contre 5 % aujourd'hui). Le Président américain a cependant créé une instance spécifique en charge de soumettre des recommandations destinées à relancer et accroître la production américaine en uranium. Des actions sont continuellement menées par les équipes d'Orano afin de limiter son exposition à d'éventuelles taxes ou quotas à venir tant pour les contrats en cours que pour les contrats futurs.
- En septembre, la première pierre du nouveau Centre d'Innovation en Métallurgie Extractive (CIME) a été scellée sur le site de Bessines-sur-Gartempe (France). Le CIME renouvelle son outil industriel en regroupant les équipes et les installations actuelles du Service Études de Procédés et Analyses (SEPA) au sein d'un bâtiment unique de 8 300 m² et ainsi continuer à développer dans un environnement de pointe son offre qui va de l'étude jusqu'au pilote industriel. Sa construction représente un investissement de 30 millions d'euros et devrait s'achever courant 2021.

- En octobre, le Conseil d'Administration de la Compagnie minière d'Akouta (Cominak) a fixé la date d'arrêt de la production du site d'Akouta au 31 mars 2021. Cette décision s'inscrit dans le cadre de l'épuisement des réserves.
- En décembre, Orano Mining a concrétisé un partenariat avec le Comité d'État pour la géologie et les ressources minérales de la république d'Ouzbékistan par la création de la coentreprise « Nurlikum Mining » LLC contrôlée par Orano. Cet accord formalise la volonté des deux parties de collaborer sur des projets miniers dans le domaine de l'uranium en Ouzbékistan, notamment dans la région de Navoi au cœur de la province uranifère du Kyzylkoum, située en zone désertique. Une fois les permis d'exploration accordés, Nurlikum Mining LLC mènera des travaux de sondage pour améliorer le niveau de classification des ressources déjà identifiées par le partenaire ouzbek et découvrir de nouvelles ressources en uranium.
- La mine de McArthur River (détenue par Cameco pour 69,8 % et Orano pour 30,2 %) et l'usine de traitement de Key Lake (propriété de Cameco pour 83,3 % et d'Orano pour 16,7 %) sont toujours sous cocon, pour une durée indéterminée.

1.2.2 Amont

- Après avoir atteint en 2018 ses niveaux les plus bas depuis 2004, les indicateurs de marché de l'enrichissement ont amorcé une remontée en 2019, liée notamment aux incertitudes et inquiétudes des acteurs de l'industrie s'agissant (i) des conséquences associées aux orientations de la politique extérieure américaine, et (ii) des besoins, à moyen terme, de renouveler certaines capacités d'enrichissement installées



qui ne pourront se faire qu'à des prix de marché justifiant ces investissements importants. Le prix de référence Spot de l'UTS publié par UxC est ainsi passé de 39 US\$ par UTS fin 2018 à 47 US\$ par UTS en fin d'année 2019. Le prix long terme de l'UTS est passé de 41 US\$ à fin 2018 à 49 US\$ à fin 2019.

S'agissant du marché de la conversion, la rationalisation de l'offre liée à la mise sous cocon de l'usine de Converdun depuis fin 2017 et la transition de Comurhex I vers Philippe Coste, s'est poursuivie, ayant pour conséquence d'accentuer la remontée des prix en 2019 et ainsi d'accélérer la contractualisation de service de conversion de la part de certains électriciens dont les besoins à court et moyen termes n'étaient pas complètement couverts. Le prix Spot est ainsi passé de 13,75 US\$/kgU fin 2018 à 22 US\$/kgU fin 2019 (prix de conversion Europe publiés par UxC) et le prix long terme est passé de 15,5 US\$/kgU fin 2018 à 18 US\$/kgU fin 2019.

- La montée en puissance de l'usine Philippe Coste a été perturbée par un aléa technique sur un des équipements principaux de l'installation, les cristallisoirs. Cet équipement est un échangeur thermique permettant de cristalliser ou liquéfier la matière produite par le procédé avant transfert dans un emballage de transport.

La mobilisation des équipes a permis de limiter l'impact sur la montée en puissance de l'usine et de démontrer la capacité des autres parties de l'installation à fonctionner à leur point nominal de production. L'UF₆ (hexafluorure d'uranium) produit par l'usine Philippe Coste a été qualifié (norme ASTM) et a commencé à alimenter l'usine d'enrichissement Georges Besse II. Le remplacement des cristallisoirs par de nouveaux équipements est prévu au cours du premier semestre 2020.

En 2020, la montée en cadence de l'installation se poursuit avec le raccordement et le démarrage d'une nouvelle unité d'électrolyse permettant le doublement de la capacité installée de production d'UF₆ à 15 000 tonnes d'UF₆ en rythme annualisé.

- À la suite de l'ouverture de la procédure de Sunset review en 2018, le Department of Commerce américain (« DoC ») a publié ses conclusions dans le *Federal Register* du 15 mars 2019. Aucune partie prenante américaine n'ayant communiqué son intérêt à conduire une revue du sujet dans les délais impartis, le DoC a confirmé sa révocation de l'Antidumping Order pesant depuis 2002 sur l'uranium enrichi venant de France.

1.2.3 Aval

Recyclage

- La société MOX Services, détenue à 30 % par Orano, s'est vue notifier le 10 octobre 2018 par la NNSA (National Nuclear Safety Administration) une demande de résiliation pour convenance du contrat concernant la construction de l'usine de recyclage située à Savannah River (Caroline du Sud). Cette usine, dénommée usine « MFFF » (Mox Fuel Fabrication Facility), devait contribuer au programme de désarmement nucléaire en recyclant 34 tonnes de plutonium militaire en combustible permettant de produire de l'électricité pour le réseau américain. Orano, partenaire minoritaire du consortium MOX Services en charge de la construction de l'usine, était en charge de la fourniture d'équipements de recyclage.

La procédure de médiation demandée par le Département de la Justice américaine (DOJ) en juin 2019 s'est conclue

par un accord signé en novembre 2019 actant l'abandon des poursuites des deux parties, la sortie du contrat, et le versement d'un solde de tout compte par NNSA à MOX Services.

- Orano a signé le 31 juillet 2019 avec le CEA un accord de méthode sur les prochaines étapes de contractualisation du traitement des combustibles particuliers.
- En 2019, la production des deux plateformes industrielles de l'activité Recyclage a été marquée par des événements différents. L'usine de Melox a lancé, en janvier 2019, un plan d'amélioration de la production reposant sur trois projets majeurs : la rénovation des machines et la remise en état des salles, la montée en compétences des collaborateurs par des formations innovantes, et l'application des standards dont le fond et la forme ont été revus pour en faciliter l'utilisation.

L'usine de la Hague a atteint un niveau élevé de production grâce à la réalisation des arrêts programmés de maintenance dans les délais et à une forte mobilisation des équipes. Par ailleurs, le changement de la roue du dissolvant de l'atelier de cisailage permettant de séparer la poudre fissile des gaines métalliques des combustibles usés a été réalisé dans un temps réduit permettant d'atteindre les objectifs de production.

Emballages Nucléaires et Services

- Le 1^{er} janvier 2019, la filiale CHT a fusionné dans la société mère TN Americas.
- En 2019, Orano a remporté sur le marché européen et japonais des contrats de plusieurs centaines de millions d'euros dans le domaine du transport et du démantèlement d'emballages et a, sur le marché américain, signé un contrat de plusieurs dizaines de millions de dollars dans le domaine de l'entreposage à sec du combustible usé avec le client Xcel Energy.
- En 2019, Orano a perdu des parts de marché aux États-Unis au profit du concurrent Holtec auprès de clients pour lesquels Orano était le prestataire historique, tels que Nextera Energy Ressources et Talen Energy.
- Conformément à son plan de croissance et de diversifications 2019, Orano a triplé le nombre de transports de terres rares en 2019, même si cela reste encore modeste, et a remporté un contrat avec le client finlandais TVO pour le transport de combustibles usés au moyen d'un emballage de transport réutilisable.

Démantèlement et Services (DS)

- L'activité Démantèlement et Services s'est développée à l'international par la signature de nouveaux contrats, comme par exemple avec l'électricien allemand RWE pour le démantèlement du cœur des réacteurs des centrales nucléaires allemandes de Mülheim-Kärlich (Rhénanie-Palatinat) et de Biblis (Hesse), ou la mise en place d'accords de coopération. Ainsi, Orano s'est engagé en septembre auprès de l'opérateur japonais TEPCO pour apporter son expertise technique dans le démantèlement et la gestion des déchets de la centrale accidentée de Fukushima.
- Sur le plan commercial, Démantèlement et Services a remporté plusieurs contrats significatifs auprès des exploitants nucléaires français. En juillet, Orano DS s'est vu confier un contrat de près de 100 millions d'euros à la suite d'un appel d'offres lancé par EDF pour la fourniture jusqu'en 2024, avec deux années supplémentaires en option, de services en soutien à l'exploitation des centrales nucléaires de Paluel (Seine-Maritime), Civaux

(Vienne) et Gravelines (Nord). Quelques semaines plus tard, le CEA a confié à DS un contrat de fourniture clé en main puis l'exploitation d'une unité de traitement et de conditionnement de combustibles nucléaires historiques sur son site de Cadarache (Bouches-du-Rhône).

- TRIHOM, leader français de la formation aux métiers du nucléaire et filiale d'Orano DS, a inauguré en septembre, dans la région Centre-Val de Loire, 2 200 m² de nouveaux locaux comprenant son nouveau siège social, trois nouveaux chantiers-école et un centre unique de professionnalisation des compétences ouvert à l'ensemble de l'industrie française, notamment, dans les métiers de la soudure ou de la tuyauterie. Ce nouvel investissement clôt le plan de développement de 7 millions d'euros initié en 2015 par TRIHOM pour rénover ou construire de nouveaux centres de formation partout en France.
- Sur le plan opérationnel, les chantiers de démantèlement conduits par les équipes DS sur les installations d'Orano se poursuivent, avec un taux d'avancement de 32 % pour le démantèlement des anciennes installations nucléaires de l'usine UP2-400 sur le site de la Hague (Manche – France). Les activités de Démantèlement et Services se développent sur l'ensemble des métiers, avec une croissance nette de l'effectif de l'ordre de 450 salariés en 2019 et des perspectives identiques pour 2020.

Ingénierie

- En février, Orano Projets, en collaboration avec la direction Maîtrise d'Ouvrage Démantèlement et Déchets d'Orano (DM2D), a signé un contrat avec l'Agence nationale des déchets radioactifs (ANDRA) portant sur l'étude de faisabilité du stockage direct de combustibles usés dans CIGEO (Centre industriel de stockage géologique) sans passer par le retraitement.
- En novembre, à l'occasion du déplacement en Chine du président de la République française, Emmanuel Macron, les représentants du Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives (CEA) et du China Atomic Energy Authority (CAEA) ont signé, en présence des présidents français et chinois, un mémorandum rappelant l'importance du recyclage pour le développement durable du nucléaire et affirmant la volonté des deux pays d'aboutir pour la construction en Chine

d'une usine de recyclage de combustibles nucléaires. Les deux chefs d'État ont invité les industriels à poursuivre les négociations commerciales dans l'objectif d'aboutir à un accord dans les meilleurs délais.

- En décembre, Orano Projets a annoncé la signature d'un contrat d'un montant de 40 millions d'euros avec ECP, filiale du groupe russe Rosatom. Selon les termes de l'accord, Orano Projets fournira les équipements pour la construction d'une nouvelle installation de défluoration d'uranium appauvri sur le site de Zelenogorsk en Russie ainsi qu'une prestation d'assistance technique pour l'installation des équipements et le démarrage de l'usine. Le projet doit durer jusqu'en 2022, date de livraison des équipements, et mobilisera une vingtaine de personnes au sein de la direction de l'ingénierie du groupe.

1.2.4 Autres activités

Médecine nucléaire

- En 2019, Orano Med a étendu ses capacités de production en France et aux États-Unis pour accélérer le développement des solutions thérapeutiques avec l'installation des premières salles blanches du groupe Orano :
 - les travaux d'extension du Laboratoire Maurice Tubiana (LMT) à Bessines-sur-Gartempe (France) sont en cours pour une livraison prévue mi-2020 ;
 - les travaux d'extension de Domestic Distribution & Purification Unit (DPU) à Plano (Texas, États-Unis) sont en cours pour une livraison prévue début 2020.
- Les recherches en matière de lutte contre le cancer ont progressé avec la poursuite de tests cliniques de Phase I pour le développement de traitement des tumeurs neuroendocrines (NET) en partenariat avec Radiomedix. Les résultats obtenus sur la dernière cohorte traitée sont positifs et encourageants après l'administration de deux cycles de plomb-212 (²¹²Pb) associé au DOTAMTATE.

Nous vous invitons à vous reporter à la Section 2.6 du présent rapport pour les faits marquants survenus depuis la date de clôture.

SITUATION ET ACTIVITÉS DE LA SOCIÉTÉ ET DE SES FILIALES DURANT L'EXERCICE ÉCOULÉ

2

2.1 Organigramme simplifié du groupe – filiales, participations et succursales DPEF 14

- 2.1.1 Organigramme simplifié du groupe au 31 décembre 2019 14
- 2.1.2 Prises de participation ou de contrôle durant l'exercice écoulé 15
- 2.1.3 Succursales et bureaux de représentation 15

2.2 Les métiers du groupe DPEF 16

- 2.2.1 Mines 16
- 2.2.2 Amont 22
- 2.2.3 Aval 23
- 2.2.4 Autres activités d'Orano 27

2.3 Activités en matière de Recherche et Développement DPEF 28

2.4 Situation financière de la Société et du groupe durant l'exercice écoulé DPEF 29

- 2.4.1 Synthèse des chiffres clés et de l'information sectorielle 29
- 2.4.2 Comptes consolidés sur l'exercice écoulé 31
- 2.4.3 Comptes sociaux sur l'exercice écoulé 38
- 2.4.4 Dividendes 38
- 2.4.5 Dépenses non déductibles fiscalement 38

2.5 Évolution prévisible et perspectives d'avenir DPEF 39

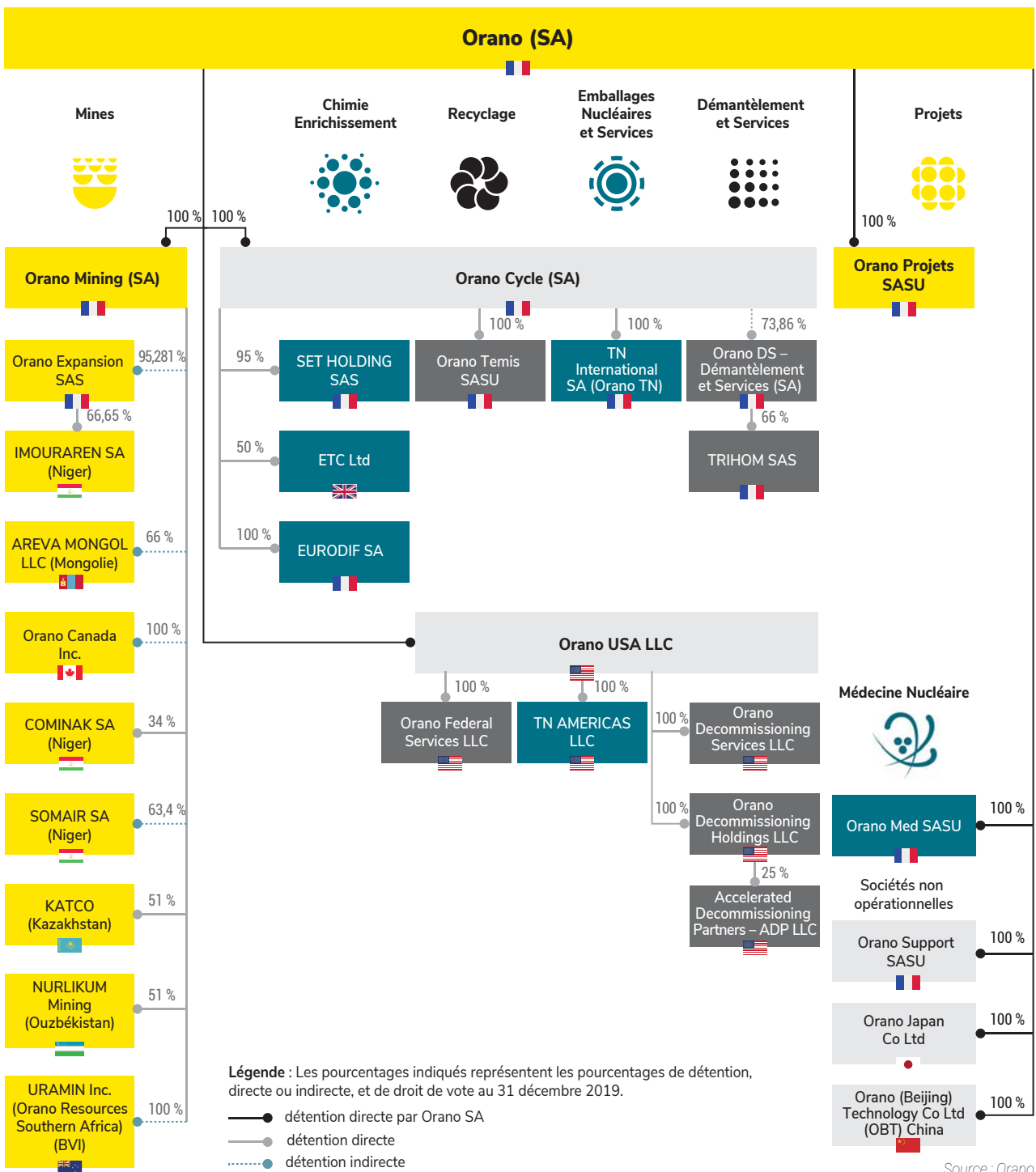
- 2.5.1 Perspectives d'avenir 39
- 2.5.2 Perspectives financières d'Orano 39

2.6 Événements importants survenus depuis la date de clôture de l'exercice DPEF 40

- 2.6.1 Événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le rapport de gestion est établi 40
- 2.6.2 Événements importants à intervenir entre la date d'établissement du rapport et la date de l'Assemblée générale 40

2.1 Organigramme simplifié du groupe – filiales, participations et succursales

2.1.1 Organigramme simplifié du groupe au 31 décembre 2019



2.1.2 Prises de participation ou de contrôle durant l'exercice écoulé

Prises de participation

En application des dispositions de l'article L. 233-6 du Code de commerce, la société Orano n'a pris aucune participation dans une société ayant son siège social sur le territoire de la République française représentant plus du vingtième, du dixième, du cinquième, du tiers ou de la moitié du capital de cette société.

Prises de contrôle

En application des dispositions de l'article L. 233-6 du Code de commerce, la société Orano n'a pris le contrôle d'aucune autre société ayant son siège social sur le territoire de la République française représentant plus du vingtième, du dixième, du cinquième, du tiers ou de la moitié du capital de cette société.

2.1.3 Succursales et bureaux de représentation

Conformément aux dispositions de l'article L. 232-1 II du Code de commerce, nous vous informons que la Société possède un bureau de liaison en Turquie et un bureau de représentation en Belgique.

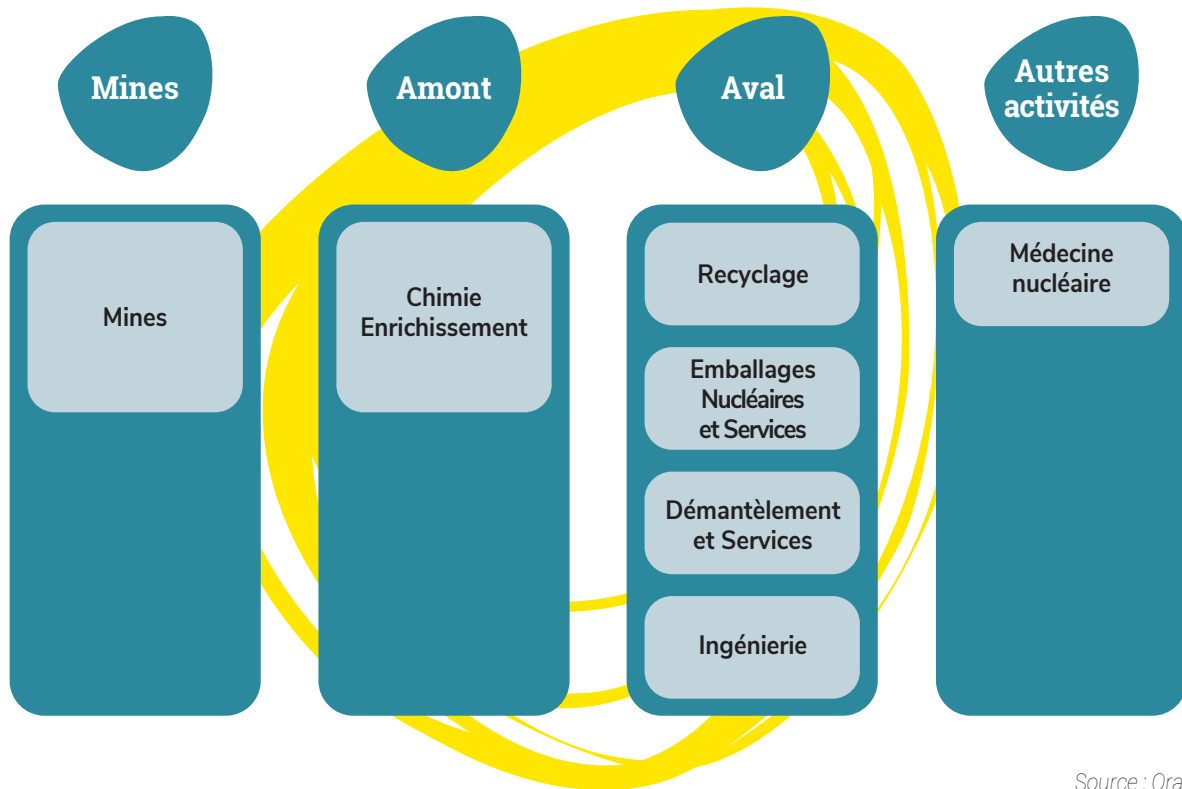
Par décision du Conseil d'Administration en date du 18 décembre 2019, la Société a décidé de fermer son bureau de liaison en Turquie. Les formalités légales ont été réalisées fin 2019.

2

2.2 Les métiers du groupe

Recentré sur l'ensemble des activités du cycle du combustible nucléaire, Orano développe des activités dans les Mines, dans l'Amont et dans l'Aval du cycle et dans d'autres activités.

PÉRIMÈTRE DES ACTIVITÉS ORANO AU 31 DÉCEMBRE 2019



Source : Orano

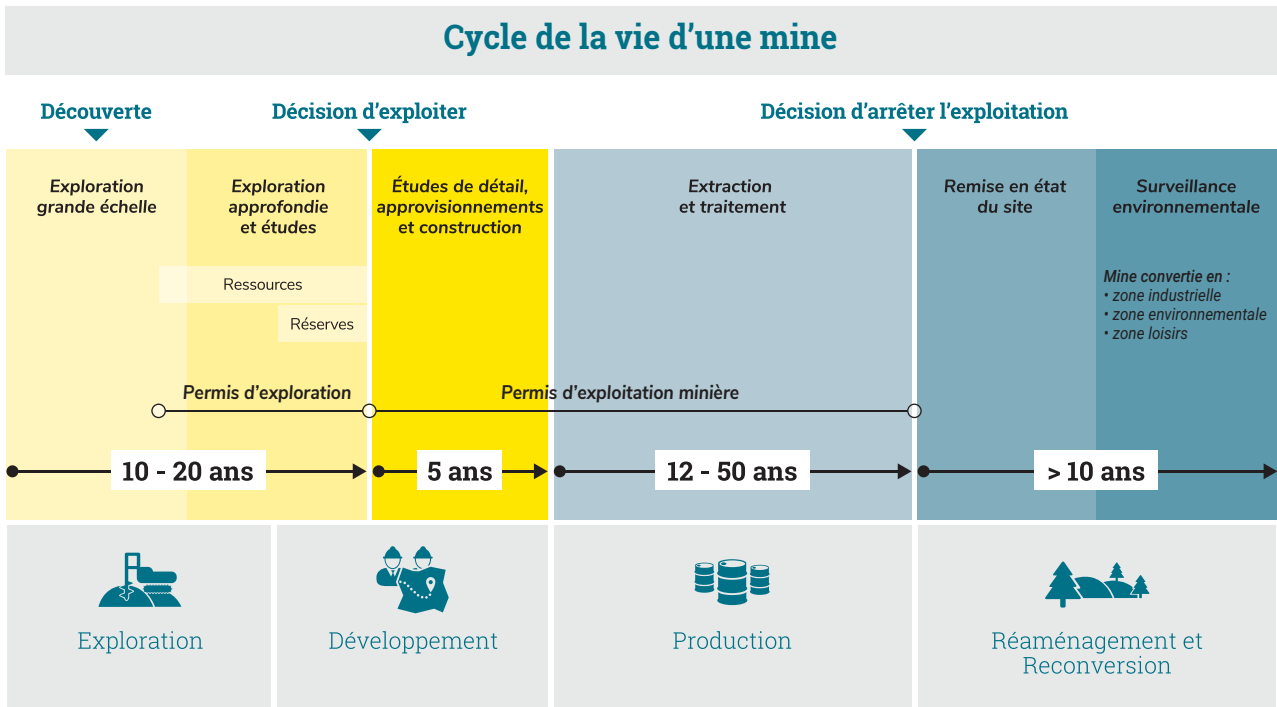
2.2.1 Mines

Les activités minières du groupe concernent la production et la commercialisation d'uranium naturel utilisé après enrichissement pour la fabrication de combustible pour les réacteurs nucléaires.

Les principaux métiers opérationnels de l'activité Mines suivent le cycle de vie d'une mine, à savoir :

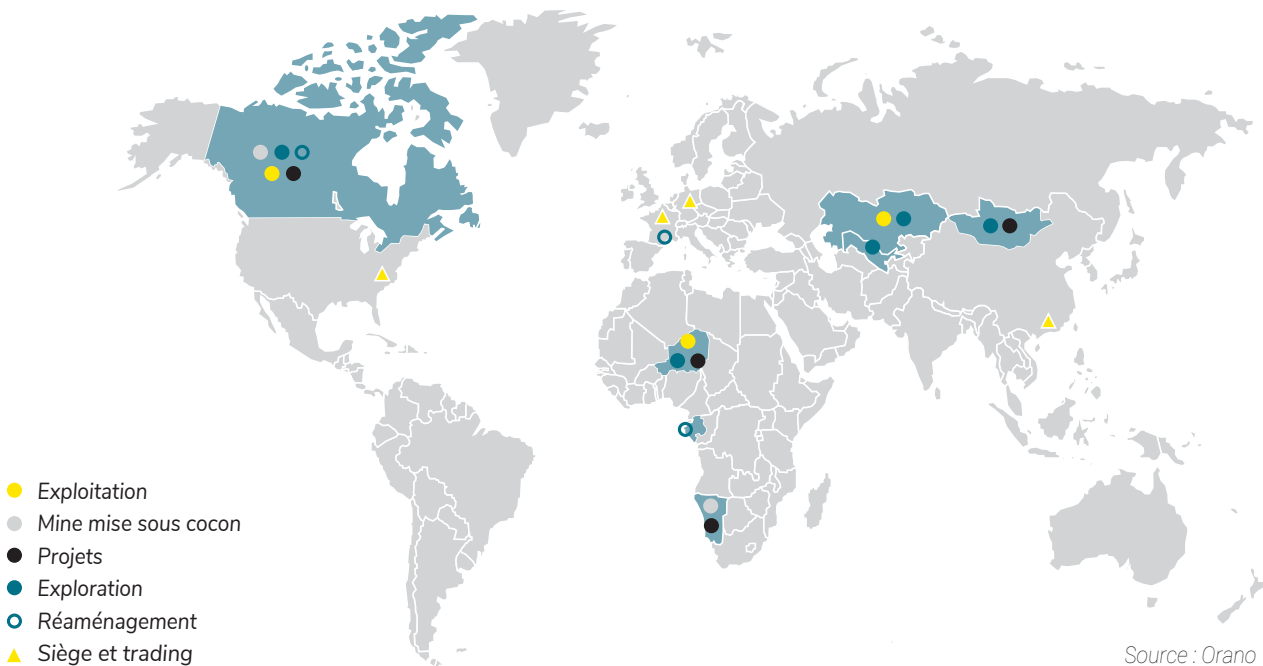
- l'exploration : recherche d'un nouveau gisement ;
- le développement des projets miniers : études de détail, approvisionnements et construction ;
- la production : extraction, par différentes techniques minières, puis traitement du minerai d'uranium (concentration de l'uranium naturel par voie chimique) ;
- le réaménagement et la reconversion du site après exploitation : remise en état du site minier suivant les normes environnementales en vigueur, puis surveillance environnementale.

Le cycle de vie d'une mine est représenté dans le schéma ci-après.



Source : Orano

LES PRINCIPAUX SITES DE L'ACTIVITÉ MINES



Source : Orano

Orano dispose d'un portefeuille diversifié d'actifs et de ressources, qui constitue un facteur de sécurisation important pour les investisseurs qui souhaitent disposer de garanties sur le long terme quant à la fourniture d'uranium.

Les effectifs de l'activité Mines se situent à 91 % hors de France et travaillent à 98 % dans leur pays d'origine. Les principaux sites de production d'uranium sont situés dans trois pays : le Canada, le Niger et le Kazakhstan.

Orano exerce ses activités en tant qu'acteur minier responsable selon les principes définis par l'ICMM (Conseil International des Mines et Métaux) et par sa politique RSE. Orano est également supporter de l'Initiative pour la Transparence dans les Industries Extractives (ITIE) et notamment de la nouvelle norme qui exigera des pays membres une publication de leurs contrats et licences dès 2021.

Canada

Orano est présent au Canada à travers ses différentes activités minières depuis plus de 50 ans.

Les productions canadiennes proviennent des mines de McArthur River et de Cigar Lake exploitées par la société Cameco. Ces sites sont situés à environ 700 km au nord de Saskatoon dans la province de la Saskatchewan. Le groupe conduit un effort important d'exploration et possède également des participations majoritaires dans plusieurs gisements. Le rythme de développement de ces gisements, qui nécessitent des compléments d'études, dépendra des conditions du marché de l'uranium.

McArthur River est détenue par une JV composée de Cameco Corporation (69,805 %) et d'Orano (30,195 %). Le minerai de McArthur est traité dans l'usine de Key Lake (propriété de Cameco pour 83,3 % et d'Orano pour 16,7 %) qui a une capacité d'environ 6 900 tonnes par an. Depuis fin janvier 2018, à la demande de son actionnaire majoritaire, les activités de la mine de McArthur et de l'usine de Key Lake sont suspendues pour une période indéterminée du fait des conditions du marché de l'uranium.

La mine de Cigar Lake est détenue par une JV composée de Cameco Corporation (50,025 %), Orano (37,1 %), Idemitsu Uranium Exploration Canada Ltd (7,875 %) et TEPCO Resources Inc. (5 %). Ce gisement, le plus riche du monde, est exploité par Cameco. Le minerai est traité dans l'usine de McClean Lake, opérée par Orano. L'usine de McClean Lake est détenue à 70 % par Orano avec comme partenaires Denison Mines Ltd à 22,5 % et OURD (Overseas Uranium Resources Development Company Ltd, Japon) à 7,5 %. Cette usine, dont Orano est opérateur, est conçue pour traiter des minerais à très haute teneur (> 15 %) et traite l'ensemble du minerai de Cigar Lake. La mine de Cigar Lake et l'usine de McClean ont atteint leur pleine capacité depuis 2017, et affichent depuis une production annuelle d'environ 7 000 tU (18 millions de livres d'U₃O₈).

Implanté dans la province de la Saskatchewan, Orano a signé plusieurs accords de partenariat avec les communautés locales et y déploie notamment des programmes en faveur de l'éducation, de la santé et de la culture. En 2019, plus de 1,5 million de dollars canadiens ont été investis dans des projets sociétaux. L'engagement responsable d'Orano passe également par la gestion et la reconversion des sites réaménagés. En 2019, la licence du projet de déclassement de l'ancien site minier de Cluff Lake a été renouvelée pour 5 ans, ce qui constitue une étape décisive pour le transfert du site à l'autorité de la province de la Saskatchewan et souligne la bonne performance environnementale du site.

Niger

Au Niger, la présence d'uranium a été mise en évidence par les équipes d'exploration du CEA à la fin des années 1950. La zone uranifère se situe à l'ouest du massif granitique de l'Air, proche de la ville d'Arlit. Orano est présent sur trois sites, à savoir, Somair, Cominak et Imouraren.

Somair et Cominak ont livré l'uranium destiné à leurs clients sans aucune interruption depuis leur date de démarrage dans les années 1970.

Près de 1 400 personnes, et autant de sous-traitants, travaillent à Somair et Cominak. Les sociétés d'exploitation apportent non seulement des emplois, mais aussi un support sanitaire, social et éducatif aux populations locales dans une région isolée.

Somair (Société des mines de l'Air) a été créée en 1968. Orano, exploitant, détient 63,4 % des parts et la SOPAMIN (Société du

patrimoine des mines du Niger) en détient 36,6 %. Compte tenu des caractéristiques actuelles des minerais traités, la capacité de production est de l'ordre de 2 000 tonnes par an (1 912 tonnes produites en 2019).

Cominak (Compagnie Minière d'Akouta) est détenue à hauteur de 34 % par Orano, exploitant, à 31 % par la SOPAMIN, à 25 % par OURD (Overseas Uranium Resources Development, Japon) et à 10 % par ENUSA (Enusa Industrias Avanzadas SA, Espagne). Le minerai, extrait en mine souterraine, est ensuite traité dans l'usine du site pour une capacité, compte tenu des caractéristiques actuelles des minerais traités, de l'ordre de 1 000 tU par an (2,6 millions de livres d'U₃O₈) (1 070 tonnes produites en 2019). Les ressources et réserves de Cominak étant maintenant épuisées, le Conseil d'Administration de Cominak a, lors du Conseil d'Administration extraordinaire du 23 octobre 2019 fixé à l'unanimité des actionnaires présents, la date d'arrêt de la production du site d'Akouta au 31 mars 2021. Orano en tant qu'acteur responsable s'est engagé à ce que l'arrêt de la mine de Cominak se fasse dans les meilleures conditions possibles. Les activités de réhabilitation du site seront alors lancées à la suite de l'arrêt des activités de la mine afin de rendre le site sûr, sain et non polluant. Un plan d'accompagnement sera mis en place pour chaque salarié en concertation avec les partenaires sociaux, incluant des mesures complémentaires au dispositif légal et notamment des propositions de reclassement dans d'autres entreprises. Enfin, Orano étant un acteur majeur du Nord Niger, des actions sociétales seront également menées pour accompagner la transition et le transfert à l'État des services actuellement rendus par Cominak à la collectivité. Courant 2019, une cartographie des impacts sociétaux a été menée et la connaissance des attentes des parties prenantes a permis d'identifier un plan d'action prioritaire.

Imouraren SA est détenue à hauteur de 66,65 % par Orano Expansion, 10 % par l'État du Niger et 23,35 % par la SOPAMIN. Cette société détient la licence d'exploitation du gisement Imouraren (174 196 tU de réserves – part 100 % – au 31 décembre 2019, après application du rendement métallurgique avec une teneur moyenne de 0,070 %). Compte tenu des conditions de marché, les travaux pour la mise en production ont été suspendus en 2014. Le redémarrage du projet interviendra lorsque le prix de l'uranium le permettra. Des études d'optimisation du projet sont en cours.

Chaque année, les sociétés minières et Orano s'engagent sur des projets sociétaux dans la région d'Arlit et au niveau national. En 2019, 2,6 millions d'euros ont ainsi été investis, avec par exemple la réalisation du projet IRHAZER pour l'aménagement hydro-agricole et pastoral dans le Nord Niger.

Au seul titre des sociétés minières, l'engagement du Conseil Bilatéral d'Orientation (organe de décision des projets sociétaux réunissant les sociétés minières, les autorités locales et parties prenantes autour des sites miniers) s'élève à plus de 5,2 milliards de francs CFA (soit l'équivalent de 8 millions d'euros) depuis sa création en 2006, principalement dans les domaines de l'accès à l'eau, la santé et l'éducation.

Kazakhstan

La société Katco a été créée en 1997 dans le but d'exploiter et de développer les gisements de Muyunkum et de Tortkuduk, dans le Kazakhstan Sud, à environ 250 km au nord de Chymkent.

Les actionnaires de Katco sont Orano Mining (51 %) et la société kazakhstanaise KazAtomProm (49 %), producteur national d'uranium naturel. La capacité annuelle de Katco est de l'ordre de 4 000 tU/an (3 252 tU produites en 2019).



En avril 2017, Orano et KazAtomProm ont signé un accord stratégique visant à renforcer leur coopération historique dans le secteur de l'extraction d'uranium au Kazakhstan avec notamment le développement du projet South Tortkuduk, permettant de pérenniser sa production sur les deux décennies à venir. En juillet 2017, le Comité de Géologie Kazakhstanais a validé l'inscription à la balance de l'État des réserves de South Tortkuduk. Depuis l'obtention de la licence minière pour le gisement de South Tortkuduk en janvier 2018, le développement du projet est toujours en cours dans l'objectif d'obtenir prochainement le permis foncier autorisant le début de l'exploitation du gisement. Le permis foncier de Kanjungan obtenu le 29 novembre 2019 permet d'étendre l'exploitation du gisement Muyunkum et d'assurer la transition vers le gisement de South Tortkuduk.

Katco est la plus grosse mine d'uranium au monde exploitée en technique ISR (*In Situ Recovery*). Si la sécurité des employés et sous-traitants est un enjeu majeur, le respect de l'environnement constitue également une priorité pour Katco. La mise en œuvre de la modélisation de la production jusqu'à la réhabilitation et la meilleure compréhension de l'impact de l'activité sur son milieu ont alimenté les actions de Recherche et Développement poursuivies en 2019.

En 2019, soucieuse de connaître les attentes de ses parties prenantes, Katco a réalisé pour la première fois une cartographie des parties prenantes qui débouchera sur un plan d'action approprié.

Namibie

En Namibie, dans la région de Swakopmund, Orano détient la totalité du gisement de Trekkopje ainsi qu'une usine de dessalement d'eau d'une capacité de 20 millions de m³ par an construite pour les besoins du gisement. La détérioration des conditions de marché de l'uranium a conduit Orano à mettre le projet Trekkopje sous cocon en octobre 2012. L'usine de dessalement fonctionne à 56 % de sa capacité et vend sa production au distributeur d'eau namibien, Namwater, pour les besoins des mines et des communautés locales. L'étude d'impact environnemental de l'usine a été renouvelée en 2019.

Mongolie

Depuis juin 2017, conformément à la loi sur l'énergie nucléaire, l'État mongol, à travers la société publique Mon-Atom, est entré à hauteur de 34 % au capital de Badrakh Energy LLC (anciennement AREVA Mines LLC), les 66 % restants étant détenus par AREVA Mongol LLC. Pour cette dernière société, le groupe est associé à Mitsubishi Corporation, qui en détient 34 %.

Badrakh Energy LLC porte les licences minières attribuées en juillet 2016 pour les gisements de Dulaan Uul et Zoovch Ovoo, situés dans le bassin de Sainshand, et découverts par Orano. Un pilote a été construit en 2018 afin de permettre de confirmer et d'optimiser les caractéristiques techniques et économiques d'une future exploitation. L'ensemble des formalités administratives a été réalisé sur l'année 2019 dans l'objectif d'obtenir le permis autorisant le lancement du pilote.

En 2018, la signature d'un accord d'aide au développement des communautés locales (CDA – *Community Development Agreement*) a marqué une étape importante des relations avec les parties prenantes locales car il formalise les modes de gouvernance et les engagements de la filiale Badrakh Energy en terme de soutien aux communautés locales pour la durée du pilote.

En 2019, au travers de sa filiale Badrakh Energy, Orano a continué ses actions d'aide au développement des communautés locales conformément à cet accord. Les efforts ont porté particulièrement sur l'accès à la culture et à l'éducation au travers de la réfection d'un établissement scolaire, d'une crèche ou encore avec l'attribution de bourses d'études. Orano a, entre autres, renouvelé pour trois ans son soutien à l'association François-Xavier Bagnoud (FXB) et au Village FXB Dornogobi en Mongolie. Ce programme de développement communautaire bénéficie à 100 familles et s'attaque simultanément à 5 facteurs principaux responsables de la pauvreté : la malnutrition, la maladie, le déficit d'éducation, le logement insalubre et le manque de revenus.

Par ailleurs, avant le démarrage du pilote, des analyses techniques poussées ont été menées par les équipes afin de s'assurer que les mesures de prévention des risques industriels sont conformes et optimales.

Ouzbékistan

L'accord de partenariat signé le 4 septembre 2019 entre Orano et le Comité d'État pour la géologie et les ressources minérales de la république d'Ouzbékistan (GoscomGeology) a été concrétisé par la création, le 4 décembre 2019, de la société Nurlikum Mining LLC, détenue à 51 % par Orano et 49 % par GoscomGeology. Une fois les permis d'exploration accordés, les premiers travaux d'exploration devraient débuter au cours du premier semestre 2020, notamment, dans la région de Djengeldi au cœur de la province de Kyzylkum, riche en gisements uranifères.

Ressources et réserves

Les réserves minérales des gisements d'Orano s'établissent à 196 362 tU au 31 décembre 2019 (part Orano equity), contre 187 060 tU au 31 décembre 2018.

Le volume des ressources les mieux reconnues (ressources mesurées et indiquées) est de 157 937 tU au 31 décembre 2019 (part groupe Orano equity), contre 142 552 tU au 31 décembre 2018. Le volume des ressources inférées s'élève à 152 061 tU au 31 décembre 2019 (part groupe Orano equity), contre 158 999 tU au 31 décembre 2018.

Méthodes d'estimation

Les estimations des ressources et réserves du groupe sont menées par les services internes de l'activité Mines ou à partir de rapports externes audités par les experts internes de l'activité. Les estimations sont réalisées selon le standard NI 43101.

Orano publiera dorénavant la teneur de ses ressources et réserves en pour cent contrairement aux précédentes publications qui étaient en pour mille. Ce changement d'unité a été décidé à la suite d'échanges avec ses parties prenantes externes. Cette modification permet d'être ainsi en ligne avec les pratiques et unités utilisées dans l'activité minière.

Le Comité Ressources et Réserves, qui est placé sous l'autorité de la Direction générale, a pour mission de valider le calendrier d'actualisation des ressources et des réserves, de valider les ressources et réserves publiées chaque année par Orano et de veiller à ce que les moyens, l'organisation et les méthodes d'estimation internes ou externes permettent une estimation complète et objective des ressources et réserves conformément aux pratiques internationales.

RÉSERVES MINÉRALES EN TERRE – EN TONNES D'URANIUM (TU) (ESTIMATIONS À FIN 2019)

Gisement	Réserves Prouvées			Réserves Probables			Total Réserves		
	Minerai (kt)	Teneur (%)	Métal (tU)	Minerai (kt)	Teneur (%)	Métal (tU)	Métal (tU)	Rendement (%)	Part Orano equity (tU)
Cigar Lake	262	13,14	34 426	271	11,79	31 918	66 344	98,5 %	24 244
Key Lake	61	0,44	270	0	0,00	0	270	98,7 %	44
McArthur	2 034	6,05	123 149	538	5,12	27 578	150 726	98,7 %	44 920
McClellan	90	0,31	275	0	0,00	0	275	96,0 %	185
TOTAL CANADA	2 447	6,46	158 120	809	7,35	59 496	217 616	98,6 %	69 394
Katco	0	0,00	0	26 146	0,10	25 340	25 340	88,6 %	11 433
TOTAL KAZAKHSTAN	0	0,00	0	26 146	0,10	25 340	25 340	88,6 %	11 433
Cominak	149	0,41	611	60	0,42	255	866	92,5 %	272
Imouraren	0	0,00	0	306 048	0,07	213 722	213 722	81,5 %	110 614 *
Somaïr	195	0,65	126	7 884	1,09	8 608	8 735	83,9 %	4 648
TOTAL NIGER	343	0,21	738	313 993	0,07	222 585	223 323	81,6 %	115 534
TOTAL	2 790	5,69	158 857	340 948	0,09	307 420	466 278	89,9 %	196 362

* Augmentation par rapport aux réserves part JV du 31/12/2018 suite à l'augmentation de capital d'Orano Expansion.

RESSOURCES MINÉRALES EN TERRE – EN TONNES D'URANIUM (TU) (ESTIMATIONS À FIN 2019)

Gisement	Ressources Mesurées			Ressources Indiquées			Total Ressources Mesurées & Indiquées	
	Minerai (kt)	Teneur (%)	Métal (tU)	Minerai (kt)	Teneur (%)	Métal (tU)	Métal (tU)	Part Orano equity (tU)
Cigar Lake	12	7,27	843	307	12,43	38 187	39 030	14 480
Dawn Lake	0	0,00	0	184	3,75	6 886	6 886	1 590
Kiggavik	0	0,00	0	10 418	0,47	48 953	48 953	32 391
McArthur	98	2,18	2 130	85	1,80	1 527	3 657	1 104
McClellan	82	3,02	2 479	242	1,41	3 424	5 903	4 132
Midwest	0	0,00	0	1 060	1,85	19 652	19 652	13 591
Read Lake	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0
Shea Creek	0	0,00	0	526	2,67	14 014	14 014	7 133
TOTAL CANADA	191	2,85	5 452	12 772	1,03	132 642	138 095	74 422
Bagombe	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0
TOTAL GABON	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0
Katco	0	0,00	0	6 750	0,10	6 750	6 750	3 442
TOTAL KAZAKHSTAN	0	0,00	0	6 750	0,10	6 750	6 750	3 442
Zoovch Ovoo	0	0,00	0	148 297	0,02	34 469	34 469	15 015
TOTAL MONGOLIE	0	0,00	0	148 297	0,02	34 469	34 469	15 015
Trekkopje	0	0,00	0	60 100	0,01	7 320	7 320	7 320
TOTAL NAMIBIE	0	0,00	0	60 100	0,01	7 320	7 320	7 320
Arlit Concession	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0
Cominak	813	0,29	2 377	374	0,25	945	3 322	1 129
Imouraren	0	0,00	0	108 668	0,06	62 584	62 584	39 741 *
Somaïr	0	0,00	0	16 778	0,16	26 606	26 606	16 868
TOTAL NIGER	813	0,29	2 377	125 821	0,07	90 134	92 512	57 738
Bakouma	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0
TOTAL RCA	0	0,00	0	0	0,00	0	0	0
TOTAL	1 005	0,78	7 830	353 789	0,08	271 316	279 145	157 937

* Augmentation par rapport aux réserves part JV du 31/12/2018 suite à l'augmentation de capital d'Orano Expansion.

SITUATION ET ACTIVITÉS DE LA SOCIÉTÉ ET DE SES FILIALES DURANT L'EXERCICE ÉCOULÉ

Les métiers du groupe

Gisement	Ressources Inférées			Total Ressources Inférées
	Minerai (kt)	Teneur (%)	Métal (tU)	Part Orano equity (tU)
Cigar Lake	182	5,02	9 139	3 390
Dawn Lake	46	0,87	396	91
Kiggavik	731	0,28	2 059	1 362
McArthur	41	2,41	988	298
McClellan	38	1,01	382	267
Midwest	831	0,84	6 983	4 829
Read Lake	387	6,77	26 195	5 700
Shea Creek	631	2,25	14 185	7 220
TOTAL CANADA	2 886	2,09	60 327	23 160
Bagombe	2 000	0,27	5 420	5 420
TOTAL GABON	2 000	0,27	5 420	5 420
Katco	34 229	0,10	34 362	17 525
TOTAL KAZAKHSTAN	34 229	0,10	34 362	17 525
Zoovch Ovoo	174 727	0,02	39 280	17 110
TOTAL MONGOLIE	174 727	0,02	39 280	17 110
Trekkopje	114 100	0,01	12 682	12 682
TOTAL NAMIBIE	114 100	0,01	12 682	12 682
Arlit Concession	12 845	0,16	20 403	20 403
Cominak	90	0,36	319	108
Imouraren	4 394	0,07	2 879	1 828 *
Somair	17 319	0,16	27 366	17 350
TOTAL NIGER	34 467	0,15	50 967	39 690
Bakouma	17 974	0,20	36 475	36 475
TOTAL RCA	17 974	0,20	36 475	36 475
TOTAL	380 564	0,06	239 513	152 061

* Augmentation par rapport aux réserves part JV du 31/12/2018 suite à l'augmentation de capital d'Orano Expansion.



2.2.2 Amont

Les activités de l'Amont du cycle du combustible nucléaire interviennent après l'extraction et le traitement du minerai d'uranium naturel. Elles recouvrent les services de conversion et d'enrichissement de l'uranium, étapes préalables à la fabrication des assemblages de combustible destinés aux réacteurs nucléaires.

Conversion d'uranium naturel (U_3O_8) en hexafluorure d'uranium (UF_6)

La conversion est une étape clé qui donne à l'uranium la pureté requise et une forme chimique gazeuse (hexafluorure d'uranium – UF_6) adaptée aux procédés d'enrichissement.

La conversion du concentré d'uranium est réalisée en deux étapes :

- l'usine de Malvési (Aude – France) purifie et transforme le concentré minier d'uranium en tétrafluorure d'uranium (UF_4). La capacité annuelle est d'environ 15 000 tonnes ;
- l'usine Philippe Coste (Tricastin – France) assure ensuite la transformation de l' UF_4 en hexafluorure d'uranium (UF_6) par ajout de 2 atomes de fluor supplémentaires. Le fluor utilisé est obtenu par électrolyse d'acide fluorhydrique anhydre.

La période de référence de production d' UF_6 sur plus de 5 jours a été réalisée en juillet 2019. À compter de 2020, la capacité de l'usine sera de 15 000 tonnes, pour un marché mondial d'environ 65 000 tonnes.

Orano est le seul convertisseur occidental à avoir massivement investi dans le renouvellement de ses capacités de conversion, aux derniers standards de la sûreté, de la technologie et de l'environnement. Cet investissement renforce la position concurrentielle d'Orano en garantissant à ses clients la possibilité d'une sécurité d'approvisionnement compétitive, fiable et de long terme.

Ce nouvel outil industriel intègre notamment des innovations environnementales telles que : le recyclage de réactifs chimiques (jusqu'à 75 % pour l'ammoniac) et la réduction de la consommation d'eau de 90 % par la mise en place de boucles fermées.

Enrichissement de l'uranium naturel en uranium 235

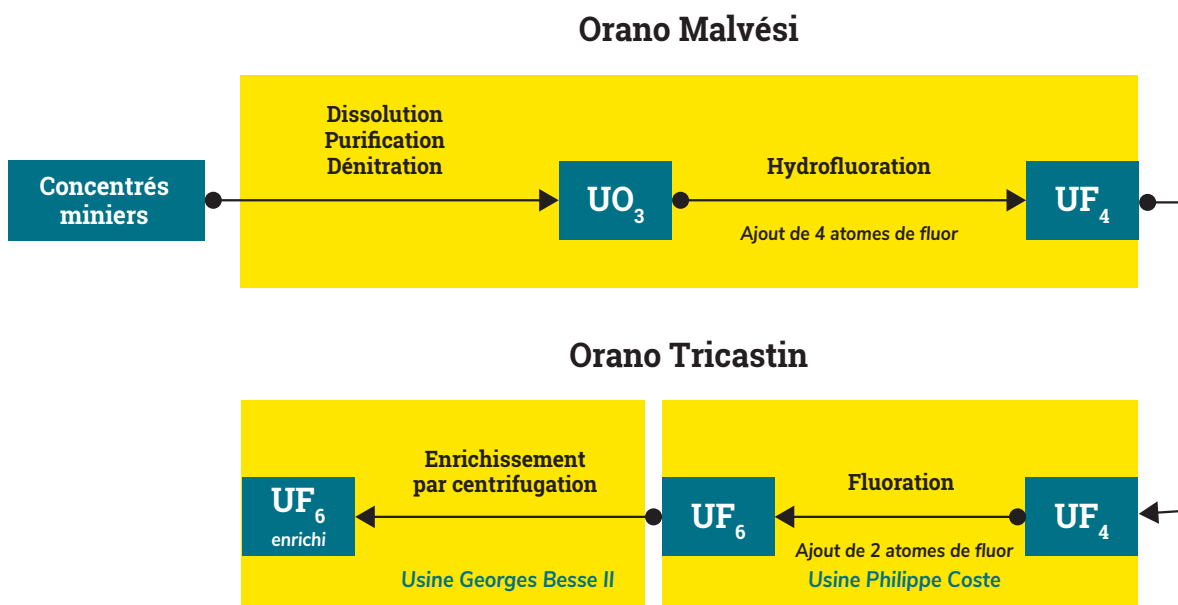
Les activités d'enrichissement, réalisées dans l'usine Georges Besse II (Tricastin – France), consistent à augmenter la teneur en U^{235} de l'uranium naturel (initialement de 0,7 % dans le minerai d'uranium) jusqu'au niveau spécifié par ses clients électriciens, allant de 3 à 5 % selon le type et le mode de fonctionnement du réacteur. Cet enrichissement isotopique est réalisé sur des molécules d'hexafluorure d'uranium gazeux (UF_6). Orano fournit à ses clients un service d'enrichissement, le client restant généralement propriétaire de sa matière.

Située sur le site du Tricastin, l'usine Georges Besse II de la SET (Société d'Enrichissement du Tricastin), détenue indirectement à 95 % par Orano, a une capacité annuelle de 7,5 MUTS, pour un marché mondial d'environ 50 MUTS. Cette capacité nominale a été atteinte fin 2016 et l'usine produit depuis conformément à l'attendu. Depuis 2016, l'usine fonctionne à son nominal.

Autres activités liées à la chimie de l'uranium

Spécialisée dans la chimie de l'uranium, l'activité Chimie-Enrichissement dispose également d'installations de défluoration de l'uranium appauvri (usine W – Tricastin – France) issu des opérations d'enrichissement et de dénitruration de l'uranium de retraitement (usine TU5 – Tricastin – France) en provenance de l'usine de la Hague (Manche – France).

PROCESSUS DE CONVERSION - ENRICHISSEMENT DE L'URANIUM NATUREL



Source : Orano



2.2.3 Aval

Les activités Aval du cycle du combustible regroupent les activités « Recyclage », « Emballages Nucléaires et Services », « Démantèlement et Services » et « Ingénierie ».

Recyclage

L'activité Recyclage met en œuvre, pour le compte de ses clients, des procédés qui permettent de recycler les combustibles usés en de nouveaux combustibles et de conditionner de manière sûre et stable les déchets ultimes dans des conteneurs standardisés.

L'activité Recyclage valorise au niveau international l'expertise technique et industrielle développée dans ses installations, sur les sites du groupe et chez ses clients français. Elle assure notamment le soutien au développement de nouvelles usines de recyclage dans le cadre de partenariats à l'international avec des pays qui souhaitent disposer de leur propre outil industriel.

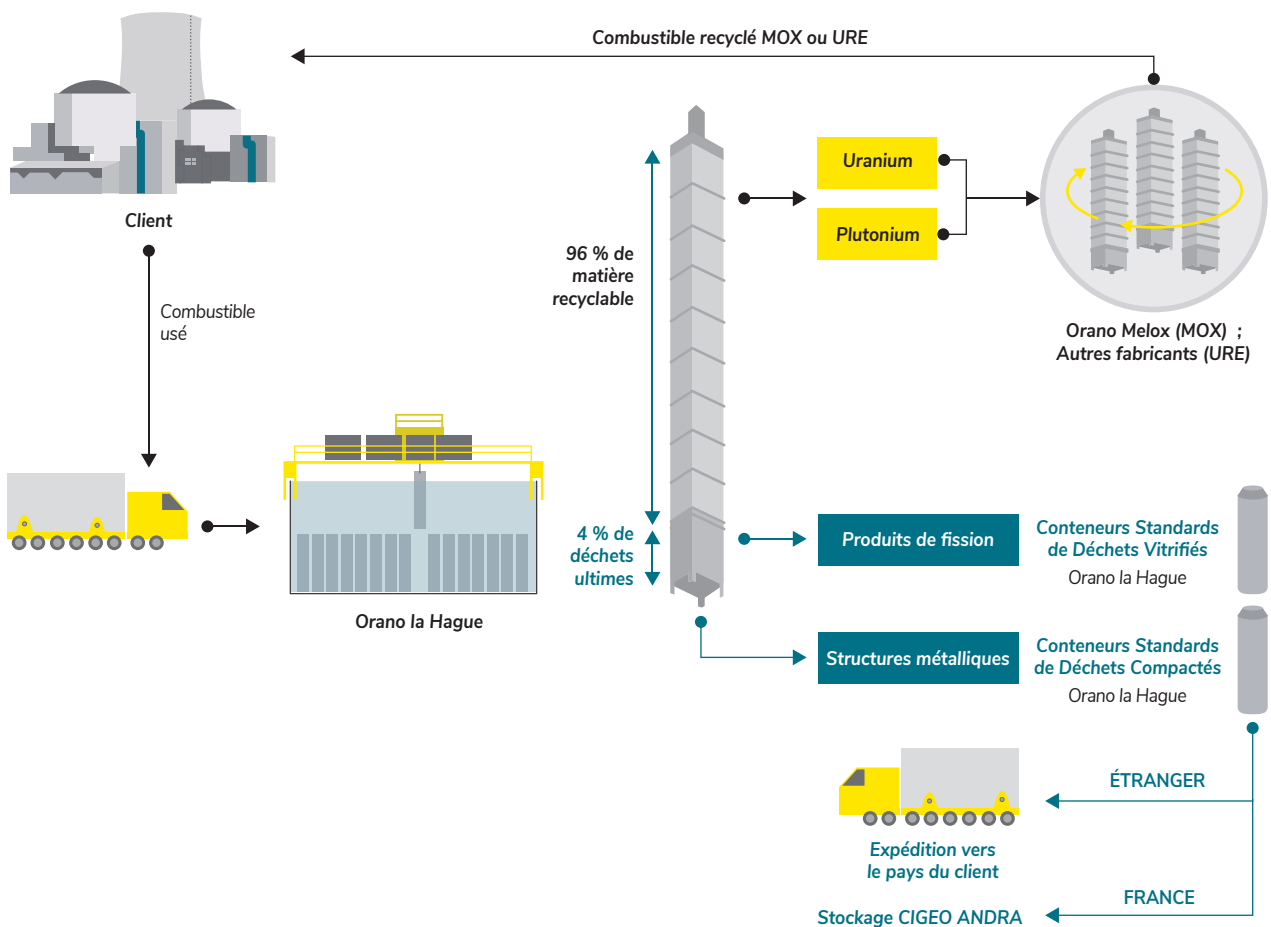
Cette activité s'appuie principalement sur les plateformes industrielles de la Hague et de Melox, situées respectivement dans

la Manche et dans le Gard, en France. Ces deux sites représentaient en 2019 près de 6 000 emplois salariés et sous-traitants.

La capacité installée au sein des usines de la Hague et de Melox ainsi que l'expérience accumulée par le groupe lui confèrent une position de numéro un mondial du recyclage :

- Le site de la Hague assure la première étape des opérations de recyclage : d'abord la séparation des matières recyclables et des déchets issus de combustibles usés provenant des centrales françaises et étrangères, ainsi que de réacteurs expérimentaux de recherche ; puis le conditionnement de ces matières recyclables et des déchets ultimes sous une forme sûre et stable. L'usine dispose de deux lignes de production (UP2 800 et UP3) avec une capacité autorisée de 1 700 tonnes/an de combustible usé correspondant à une production électrique d'environ 600 TWh/an ;
- Melox est le site de référence mondial de fabrication de combustibles nucléaires recyclés MOX, avec un plan de charge de 150 tonnes/an. Fabriqué à partir d'un mélange d'oxydes d'uranium et de plutonium, le combustible MOX permet de recycler le plutonium issu du processus de recyclage des combustibles usés réalisé à la Hague. En France, 10 % de l'électricité nucléaire est produite à partir de MOX.

PROCESSUS DE RECYCLAGE DU COMBUSTIBLE USÉ



Source : Orano

L'activité Recyclage s'appuie également sur les compétences de l'entité Orano Temis, qui propose et développe un panel de compétences et de savoir-faire techniques pour tous les projets à forte valeur ajoutée de l'industrie, principalement nucléaire. L'entreprise réalise notamment des systèmes automatisés, des études et la fabrication d'équipements mécaniques dans des métaux spéciaux et des conteneurs en béton-fibres.

Emballages Nucléaires et Services

Présente dans l'amont et l'aval du cycle nucléaire, pour l'industrie comme pour les réacteurs et laboratoires de recherche, l'activité Emballages Nucléaires et Services dont le nom commercial est « Orano TN » a deux métiers principaux :

- la conception et la fabrication d'emballages pour le transport et/ou l'entreposage à sec de matières nucléaires ;
- l'organisation et la réalisation de transports de matières nucléaires. Orano TN réalise 5 000 transports chaque année et assure également la mission de supervision des transports du groupe et de ses clients, afin de garantir le plus haut niveau de sûreté de ces opérations.

L'activité Emballages Nucléaires et Services est implantée sur les marchés clés de l'industrie nucléaire :

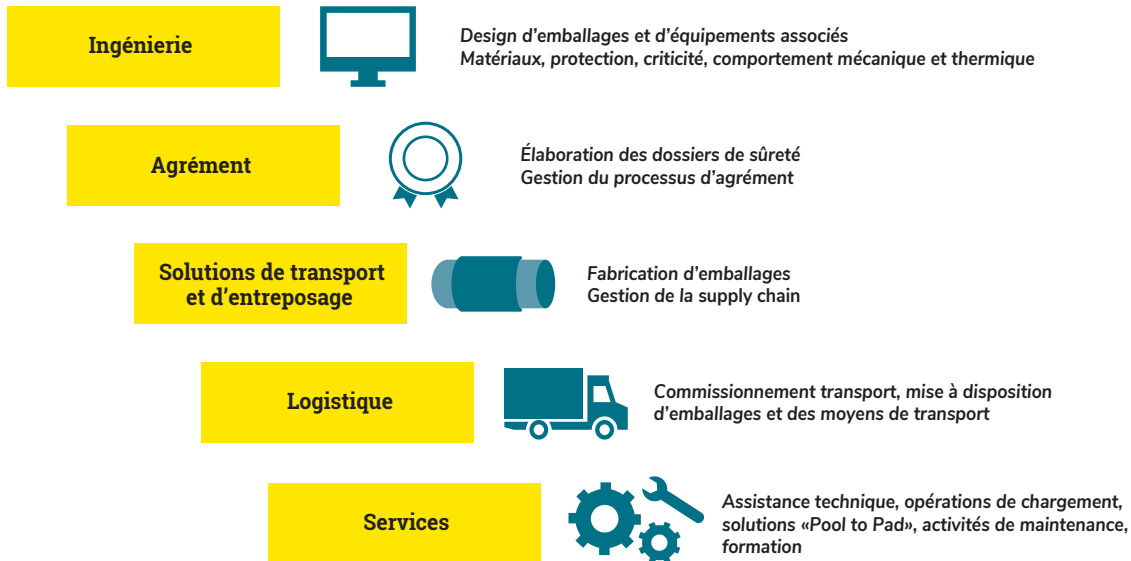
- en Europe, l'entité TN International a en charge la conception, l'agrément et la fabrication des emballages via un réseau de sous-traitants ainsi que le commissionnement transport. Elle s'appuie dans ce domaine sur sa filiale spécialisée de transports nucléaires LMC et des sous-traitants agréés ;

- aux États-Unis, TN Americas et son usine de fabrication (TNF) conçoivent et fabriquent des emballages d'entreposage à sec pour les électriciens nucléaires américains. Orano TN est un des principaux acteurs sur le marché américain. L'entité est également présente dans les transports de l'amont du cycle ;
- en Asie, Transnuclear Ltd réalise des études d'ingénierie, des transports, ainsi que la maintenance d'emballages pour le marché japonais. Orano TN dispose également d'équipes en Chine et en Corée du Sud ;
- enfin, TN International est présent au Niger dans le cadre des activités minières d'Orano.

L'activité Emballages Nucléaires et Services possède une flotte d'équipements de transport, emballages, ensembles routiers et wagons, et exploite des terminaux routiers, ferroviaires et maritimes.

Dans le cadre de sa mission de supervision des transports du groupe, l'activité dispose d'une organisation permettant de maîtriser les risques et de mettre en place les plans d'action adéquats pour gérer toute situation d'urgence, en tout lieu et en lien avec les autorités publiques. Son centre de suivi en temps réel des transports lui fournit une information permanente sur les opérations.

EMBALLAGES NUCLÉAIRES ET SERVICES : UN SAVOIR-FAIRE UNIQUE



Source : Orano



Démantèlement et Services (DS)

L'activité Démantèlement et Services propose à ses clients une offre élargie couvrant trois principales familles d'activités :

- les activités de démantèlement d'installations nucléaires sur l'ensemble de la chaîne de valeur, depuis la conception des scénarios d'intervention jusqu'à leur réalisation sur le terrain : études techniques, caractérisation radiologique des installations à démanteler, assainissement, déconstruction du procédé nucléaire, exploitation des installations en démantèlement et des installations support, valorisation du foncier et du bâti.

De nombreuses installations construites dans les années 1950 et 1960 arrivent en fin d'exploitation. Leur démantèlement et la réhabilitation des sites qui les hébergent représentent un défi industriel majeur, afin notamment de permettre d'accueillir de nouveaux projets. L'activité DS intègre à la fois les missions d'exploitation des installations à l'arrêt, les études et le pilotage des projets et enfin la réalisation des opérations.

DS a, en outre la charge du démantèlement des anciennes installations du groupe sur les sites du Tricastin, de Malvési

et de la Hague, dont l'ancienne usine de traitement des combustibles usés UP2-400. L'entité propose ses compétences et ses moyens d'intervention à ses clients CEA et EDF ;

- les activités de gestion de déchets, qu'ils soient issus de la production et de l'exploitation des installations nucléaires, des activités de démantèlement ou des grandes opérations de maintenance. L'activité Démantèlement & Services participe également aux grands chantiers de reprise et conditionnement de déchets historiques entreposés sur les sites dans l'attente de l'ouverture de filières de stockage ;
- les activités de service aux exploitants nucléaires : logistique nucléaire et assistance chantier, maintenance des installations, sécurité radiologique des intervenants et exploitation d'ateliers. Ces activités concernent essentiellement les installations nucléaires actuellement en production qui doivent garantir en permanence une exigence de sûreté sans cesse renforcée, la sauvegarde du patrimoine, la préparation de l'avenir et la maîtrise des coûts. L'activité Démantèlement et Services dispose également d'une filiale dédiée à la formation aux métiers du nucléaire et au développement personnel, TRIHOM, acteur de référence du secteur en France.

LES 3 FAMILLES DE MÉTIERS DE L'ACTIVITÉ DÉMANTÈLEMENT ET SERVICES



Source : Orano

L'activité Démantèlement et Services assure des prestations sur la quasi-totalité des sites nucléaires français exploités par Orano, le CEA, EDF et l'ANDRA. Elle dispose également de relais opérationnels à l'étranger, que ce soit au travers de filiales du groupe (Orano GmbH et Orano DSR en Allemagne, Orano LLC aux États-Unis) ou de partenariats noués avec des acteurs locaux.

Ingénierie

L'activité d'Ingénierie concentre les expertises de l'ingénierie du cycle du combustible nucléaire pour le compte des installations du groupe et de clients externes. Ses prestations vont de l'ingénierie de support à l'exploitant à des missions complètes de type EPCM (*Engineering, Procurement, Construction, Management*).

Ses domaines d'intervention concernent l'ensemble des activités du groupe : les mines, la chimie de l'uranium, l'enrichissement, le combustible nucléaire, le recyclage de combustibles usés, le démantèlement et la gestion des déchets. Orano Projets entend aussi contribuer aux objectifs de croissance du groupe en se développant de façon raisonnée dans le nucléaire hors cycle et les applications hors nucléaire.

L'activité d'Ingénierie s'appuie sur un retour d'expérience de plus de 40 ans en conception et réalisation d'usines uniques au monde (La Hague, Melox...), mais aussi sur les projets phares de rénovation de l'outil industriel du groupe en France que sont, la reprise et le conditionnement des déchets à la Hague, les usines d'enrichissement Georges Besse II, l'usine de conversion Philippe Coste, les installations pour la chimie de l'uranium au Tricastin et à Malvézi.

L'activité possède également des compétences reconnues en conception, en gestion et réalisation de projets à l'international notamment en Russie et au Japon.



Source : Orano

2.2.4 Autres activités d'Orano

Les autres activités d'Orano regroupent les autres fonctions transverses et la médecine nucléaire.

Médecine nucléaire

L'activité de médecine nucléaire d'Orano est portée par sa filiale médicale Orano Med. Orano Med a mis au point un procédé unique permettant l'extraction à un très haut niveau de pureté du plomb-212 (²¹²Pb), un isotope radioactif particulièrement rare. Le ²¹²Pb d'Orano Med est aujourd'hui au cœur de projets de recherche prometteurs en médecine nucléaire pour le développement de



nouveaux traitements contre le cancer. Cette approche novatrice est appelée alphathérapie ciblée ou radio-immunothérapie lorsqu'elle implique l'utilisation d'anticorps.

L'ambition d'Orano Med de développer des thérapies anticancéreuses efficaces et ciblées se décline selon deux principaux objectifs :

- participer au développement de traitements innovants utilisant le plomb-212 d'Orano Med, notamment au travers de partenariats scientifiques (Roche, RadioMedix, Morphotek, Nordic Nanovector...);
- produire du plomb-212 de haute pureté pour répondre aux besoins de développement clinique à partir de ces deux sites de production basés à Bessines-sur-Gartempe (France) et Plano (Texas, États-Unis).



PORTEFEUILLE R&D D'ORANO MED EN ONCOLOGIE

Partenaire	Indication / Cible	Composé	Préclinique	Phase 1	Phase 2	Phase 3
	Cancers des organes intra-abdominaux exprimant HER2	²¹² Pb-TCMC Trastuzumab	▶			
RadioMedix	Tumeurs neuroendocrines	Peptide marqué au ²¹² Pb ciblant les récepteurs de la somatostatine	▶			
Roche	Non révélé	²¹² Pb-PRIT	▶			
Nordic Nanovector	Leucémie	Anticorps monoclonal ciblant le CD37 marqué au ²¹² Pb	▶			
	Indications Multiples	Peptides marqués au ²¹² Pb	▶			
Collectar Biosciences	Jusqu'à 3 indications	Ether phospholipidique marqué au ²¹² Pb	▶			

Source : Orano

2.3 Activités en matière de Recherche et Développement

Les principaux programmes de Recherche et Développement du groupe sur l'exercice 2019 ont porté :

- sur la mise au point d'une nouvelle technologie de forage pour des gisements d'uranium très localisés ;
- sur l'accompagnement du démarrage et l'optimisation du fonctionnement des usines de conversion ;
- pour le traitement-recyclage, sur le maintien et l'amélioration des performances des usines actuelles et la reprise des déchets, la construction d'une feuille de route pour multirecycler le plutonium dans les réacteurs à eau pressurisée (REP) et le lancement associé d'un programme de R&D pour définir un nouveau procédé de fabrication du combustible MOX et sa qualification en réacteur ;
- sur le développement de nouveaux emballages de transport de matières et déchets nucléaires ;
- sur le développement de méthodes et d'outils en support aux activités de démantèlement.

Chiffres clés

Les dépenses de Recherche et Développement sont immobilisées au bilan si elles répondent aux critères d'activation fixés par la norme IAS 38, et sont comptabilisées en charges de Recherche et Développement dans le cas contraire. Dans le compte de résultat, les frais de Recherche et Développement apparaissent sous la marge brute et représentent les dépenses, non activables, engagées par le groupe exclusivement ; les charges relatives aux programmes financés partiellement ou totalement par les clients, ainsi que les projets en partenariat où Orano dispose d'un droit d'usage commercial des résultats, sont comptabilisées dans le coût des ventes. L'ensemble des montants engagés pour la recherche et le développement, qu'ils soient activés ou en charges de l'exercice, constitue l'effort de Recherche et Développement.

<i>(en millions d'euros)</i>	Période close au 31 décembre 2019 (12 mois)	Période close au 31 décembre 2018 (12 mois)
TOTAL	103	101
Nombre de brevets déposés	14	18

Au 31 décembre 2019, l'effort de Recherche et Développement s'est élevé à 103 millions d'euros, soit 2,72 % du chiffre d'affaires de la période, en très légère diminution par rapport à 2018 (2,79 % du chiffre d'affaires).

Le groupe a déposé 14 brevets en 2019 et 18 en 2018.

2.4 Situation financière de la Société et du groupe durant l'exercice écoulé

2.4.1 Synthèse des chiffres clés et de l'information sectorielle

La forte volatilité du résultat financier induite par l'application d'IFRS 9 au 1^{er} janvier 2018 a conduit le groupe à se doter d'un nouvel indicateur de performance fin 2018. Ce nouvel indicateur alternatif de performance, le résultat net part du groupe ajusté, permet de refléter la performance industrielle d'Orano indépendamment des impacts des marchés financiers sur le rendement des actifs dédiés

(celui-ci devant être apprécié sur le long terme) et des évolutions réglementaires ou de variation du taux d'actualisation net liés aux obligations de fin de cycle. La définition du résultat net part du groupe ajusté est disponible en Annexe 8.13 *Lexique financier* de ce rapport.

2

2.4.1.1 Tableaux de synthèse des chiffres clés au niveau du groupe

(en millions d'euros sauf pour les effectifs)	31 décembre 2019 *	31 décembre 2018 **	Variation 2019/2018
RÉSULTATS			
Chiffre d'affaires	3 787	3 623	+ 164
Marge brute	796	617	+ 179
Résultat opérationnel	468	517	- 49
Quote-part de résultat net des coentreprises et entreprises associées	(19)	(10)	- 9
Résultat financier	40	(978)	+ 1 018
<i>Résultat financier ajusté</i>	(514)	(362)	- 152
Impôts sur les résultats	(36)	(70)	+ 34
<i>Impôts sur les résultats ajustés</i>	(36)	(70)	+ 34
Résultat net part du groupe	408	(544)	+ 952
<i>Résultat net part du groupe ajusté</i>	(145)	72	- 217
Résultat global	470	(613)	+ 1 083
Résultat global part du groupe	423	(604)	+ 1 027
FLUX DE TRÉSORERIE			
Excédent Brut d'Exploitation	899	821	+ 78
Variation du Besoin en Fonds de Roulement opérationnel	362	185	+ 176
Investissements opérationnels nets	(554)	(451)	- 103
Cash-flow opérationnel	702	554	+ 148
Cash-flow net des activités de l'entreprise	219	158	+ 61
DIVERS			
Trésorerie/(Dettes) nette	(2 191)	(2 306)	+ 115
Capitaux propres, part du groupe	1 282	927	+ 355
Effectifs (inscrits fin de période)	18 604	18 793	- 1 %

* Application de la norme IFRS 16 au 1^{er} janvier 2019.

** Les données comparatives au 31 décembre 2018 ont été retraitées pour tenir compte du changement de présentation des opérations de fin de cycle (sauf pour les effectifs).

2.4.1.2 Tableaux de synthèse de l'information sectorielle

2019 (en millions d'euros)	Mines	Amont	Aval	Corporate et autres activités	Total
RÉSULTATS					
Chiffre d'affaires contributif	1 280	902	1 588	18	3 787
Résultat opérationnel	446	191	(122)	(46)	468
% du CA contributif	34,8 %	21,2 %	n.s.	n.s.	12,4 %
FLUX DE TRÉSORERIE					
Excédent Brut d'Exploitation	634	244	119	(97)	899
% du CA contributif	49,5 %	27,1 %	7,5 %	n.s.	23,7 %
Variation du BFR opérationnel	(71)	41	263	130	362
Investissements opérationnels nets	(71)	(139)	(319)	(25)	(554)
Cash-flow opérationnel	489	146	61	7	702
DIVERS					
Actifs corporels et incorporels (y compris goodwill)	2 750	4 282	3 808	110	10 950
Actifs de fin de cycle et de couverture des opérations de fin de cycle	-	121	63	7 408	7 592

2018 (en millions d'euros)	Mines	Amont	Aval	Corporate et autres activités	Total
RÉSULTATS					
Chiffre d'affaires contributif	1 124	846	1 638	14	3 623
Résultat opérationnel	393	56	140	(73)	517
% du CA contributif	35,0 %	6,6 %	8,6 %	n.s.	14,3 %
FLUX DE TRÉSORERIE					
Excédent Brut d'Exploitation	584	164	166	(94)	821
% du CA contributif	52 %	19,4 %	10,1 %	n.s.	22,7 %
Variation du BFR opérationnel	(119)	12	287	5	185
Investissements opérationnels nets	(57)	(128)	(262)	(3)	(451)
Cash-flow opérationnel	405	49	191	(91)	554
DIVERS					
Actifs corporels et incorporels (y compris goodwill)	2 724	4 224	3 627	51	10 627
Actifs de fin de cycle et de couverture des opérations de fin de cycle*	-	136	66	6 630	6 831

* Les données comparatives au 31 décembre 2018 ont été retraitées pour tenir compte du changement d'organisation des opérations de fin de cycle.

SITUATION ET ACTIVITÉS DE LA SOCIÉTÉ ET DE SES FILIALES DURANT L'EXERCICE ÉCOULÉ

Situation financière de la Société et du groupe durant l'exercice écoulé

TABLEAU DE SYNTHÈSE DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE ET PAR ACTIVITÉ

(en millions d'euros)	2019	2018	Variation 2019/2018
France	1 811	1 696	+ 6,8 %
Mines	318	347	- 8,4 %
Amont	395	357	+ 10,6 %
Aval	1 080	978	+ 10,4 %
Corporate et autres activités	17	14	+ 21,4 %
Europe (hors France)	373	358	+ 4,2 %
Mines	67	64	+ 4,7 %
Amont	141	113	+ 24,8 %
Aval	164	180	- 8,9 %
Corporate et autres activités	0	0	n.s.
Amériques	576	611	- 5,7 %
Mines	223	187	+ 19,3 %
Amont	157	170	- 7,6 %
Aval	195	253	- 22,9 %
Corporate et autres activités	0	0	n.s.
Asie-Pacifique	969	874	+ 10,9 %
Mines	629	464	+ 35,6 %
Amont	196	188	+ 4,3 %
Aval	145	221	- 34,4 %
Corporate et autres activités	0	0	n.s.
Afrique et Moyen-Orient	58	85	- 31,8 %
Mines	42	61	- 31,1 %
Amont	12	18	- 33,3 %
Aval	4	5	- 20,0 %
Corporate et autres activités	0	0	n.s.
TOTAL	3 787	3 623	+ 4,5 %

2.4.2 Comptes consolidés sur l'exercice écoulé

Les comptes consolidés sur l'exercice écoulé sont situés en Annexe 8.1 du présent rapport.

2.4.2.1 Carnet de commandes

(en millions d'euros)	2019	2018	Variation 2019/2018
Carnet de commandes	29 944	31 789	- 1 845

Les prises de commandes pour l'année 2019 s'élèvent à 1,9 milliard d'euros et concernent principalement des contrats signés avec des clients asiatiques et américains. Cette performance permet également de renouveler le carnet de commandes pour les activités de service à cycle court. À l'inverse, le carnet de commandes à long terme est sujet à un renouvellement moins régulier et dépendant des conditions de marché.

Le carnet de commandes du groupe s'élève à 29,9 milliards d'euros au 31 décembre 2019, contre 31,8 milliards d'euros au 31 décembre 2018, représentant près de 8 années de chiffre d'affaires.

2.4.2.2 Compte de résultat

Chiffre d'affaires

(en millions d'euros)	2019	2018	Variation 2019/2018
Chiffre d'affaires consolidé	3 787	3 623	+ 164
Mines	1 280	1 124	+ 156
Amont	902	846	+ 56
Aval	1 588	1 638	- 50
Corporate et autres activités	18	14	+ 4

Le chiffre d'affaires consolidé du groupe s'élève à 3 787 millions d'euros au 31 décembre 2019, contre 3 623 millions d'euros au 31 décembre 2018.

Marge brute

(en millions d'euros)	2019	2018	Variation 2019/2018
Marge brute	796	617	+ 179
% du CA consolidé	21,0 %	17,0 %	+ 4 pts

La marge brute du groupe s'élève à 796 millions d'euros au 31 décembre 2019, contre 617 millions d'euros au 31 décembre 2018.

Recherche et Développement

L'effort de Recherche et Développement du groupe se monte à 103 millions d'euros pour l'exercice 2019, soit 2,72 % du chiffre d'affaires de la période, contre 101 millions d'euros pour l'exercice 2018 (2,79 % du chiffre d'affaires).

Frais commerciaux, généraux et administratifs

Les frais commerciaux, généraux et administratifs du groupe s'élèvent à 151 millions d'euros pour l'exercice 2019, contre 141 millions d'euros pour l'exercice 2018.

Autres charges et produits opérationnels

Les autres charges et produits opérationnels représentent une charge nette de 76 millions d'euros pour l'exercice 2019, contre un produit net de 138 millions d'euros pour l'exercice 2018.

Les coûts de restructuration sont décrits dans la Note 5 des Annexes aux comptes consolidés situées en Annexe 8.1.

Les immobilisations incorporelles et corporelles sont décrites respectivement dans les Notes 10 et 11.

Résultat opérationnel

Le résultat opérationnel du groupe s'élève à 468 millions d'euros au 31 décembre 2019, contre 517 millions d'euros au 31 décembre 2018. La baisse du résultat opérationnel s'explique par une progression de + 53 millions d'euros du résultat opérationnel de l'activité Mines, + 135 millions d'euros de l'Amont et + 27 millions d'euros du « Corporate et autres activités », contrebalancée par une baisse de - 262 millions d'euros dans l'Aval.

Quote-part de résultat net des coentreprises et des entreprises associées

La quote-part du résultat des coentreprises et des entreprises associées est de - 19 millions d'euros au 31 décembre 2019 (contre - 10 millions d'euros fin 2018).

(en millions d'euros)	2019	2018
Cominak	(31)	(22)
ETC	13	11
Si-nerGie	(1)	0
TOTAL	(19)	(10)

SITUATION ET ACTIVITÉS DE LA SOCIÉTÉ ET DE SES FILIALES DURANT L'EXERCICE ÉCOULÉ

Situation financière de la Société et du groupe durant l'exercice écoulé

Résultat financier

Le résultat financier s'élève à 40 millions d'euros au 31 décembre 2019, contre -978 millions d'euros au 31 décembre 2018. L'amélioration du résultat financier provient principalement de la part liée aux opérations de fin de cycle. Le rendement des actifs

dédiés à la couverture des obligations de démantèlement a fortement augmenté en 2019 en raison de la performance positive des marchés financiers sur l'année.

(en millions d'euros)	2019	2018
Coût de l'endettement financier net [(charges)/produits]	(198)	(152)
Autres charges et produits financiers	238	(826)
dont part liée aux opérations de fin de cycle	541	(624)
dont part non liée aux opérations de fin de cycle	(303)	(202)
RÉSULTAT FINANCIER	40	(978)

Le résultat financier ajusté s'élève à - 514 millions d'euros en 2019, contre - 362 millions d'euros en 2018. Cette évolution provient en grande partie d'éléments exogènes en lien avec la forte baisse des taux en 2019 utilisés pour l'actualisation de provisions pour fin de travaux à long terme (hors provisions de fin de cycle) et la volatilité des instruments financiers de couverture résultant d'une évolution défavorable entre les deux périodes du différentiel de taux d'intérêt EUR vs USD (report/déport). Par ailleurs, cette évolution résulte dans une moindre mesure de la hausse ponctuelle du coût de l'endettement en lien avec l'opération de gestion de la dette réalisée en avril 2019 permettant d'optimiser son coût et d'allonger sa maturité moyenne.

Impôts sur les résultats

La charge fiscale de l'exercice s'élève à 36 millions d'euros au 31 décembre 2019, contre 70 millions d'euros au 31 décembre 2018.

La charge nette d'impôt ajusté ressort à -36 millions d'euros, contre - 70 millions d'euros en 2018.

Le tableau suivant permet de réconcilier le résultat net part du groupe publié avec le résultat net part du groupe ajusté, en tenant compte des impacts financiers liés aux obligations de fin de cycle :

TABLEAU DE PASSAGE DU RÉSULTAT NET PART DU GROUPE PUBLIÉ AU RÉSULTAT NET PART DU GROUPE AJUSTÉ

(en millions d'euros)	2019	2018	Variation 2019/2018
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE PUBLIÉ	408	(544)	+ 952
Désactualisation des passifs de fin de cycle	299	298	+ 1
Impact des changements de taux d'actualisation et d'inflation des OFC	8	79	- 71
Rendements des actifs dédiés	(860)	239	- 1 099
Effets impôt des ajustements	0	0	+ 0
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE AJUSTÉ	(145)	72	- 217

Le résultat net part du groupe ajusté s'élève à - 145 millions d'euros au 31 décembre 2019, contre 72 millions d'euros en 2018. Cette évolution reflète principalement l'impact des rendements des actifs dédiés sur 2019.

Résultat global part du groupe

En intégrant les éléments recyclables et non recyclables au compte de résultat, le résultat global part du groupe atteint 423 millions d'euros au 31 décembre 2019, contre - 604 millions d'euros au

31 décembre 2018. Cette évolution s'explique principalement par l'évolution du résultat net décrite ci-dessus.

2.4.2.3 Flux de trésorerie

Tableau de variation de l'endettement net

Le tableau ci-après permet d'analyser les éléments de l'année ayant contribué à l'évolution de l'endettement net du groupe. Celui-ci est calculé selon la définition de l'ANC (somme de la « trésorerie et équivalents de trésorerie » diminuée « des dettes financières courantes et non courantes »).

(en millions d'euros)	2019
Endettement net début de période (au 31 décembre 2018)	(2 306)
Cash-flow opérationnel	702
Cash-flow des opérations de fin de cycle	(144)
Cash-flow des opérations financières	(270)
Impôts sur les sociétés versés	(110)
Dividendes versés aux minoritaires	(3)
Autres éléments	60
(ENDETTEMENT)/TRÉSORERIE NET DE FIN DE PÉRIODE (AU 31 DÉCEMBRE 2019)	(2 191)
VARIATION DE L'ENDETTEMENT NET SUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019	+ 115

L'endettement financier net total du groupe s'élève à 2,2 milliards d'euros au 31 décembre 2019, contre 2,3 milliards d'euros au 31 décembre 2018. Sur la période, Orano a amélioré la maturité moyenne de la dette financière par l'émission d'une nouvelle souche

obligatoire de 750 millions d'euros à échéance 2026 et le remboursement d'une souche 2019 pour 750 millions d'euros. Par ailleurs, le groupe a procédé au rachat partiel d'une souche obligatoire à échéance 2024 pour un nominal de 250 millions d'euros.

Tableau de correspondance des flux de trésorerie opérationnels et des flux consolidés

Le groupe analyse les flux de trésorerie provenant de ses activités opérationnelles séparément des flux provenant des opérations de fin de cycle et des autres flux de trésorerie.

TABLEAU DE RÉCONCILIATION DES FLUX OPÉRATIONNELS ET DES FLUX CONSOLIDÉS

Le tableau ci-après permet de distinguer les flux de trésorerie opérationnels de l'ensemble des flux présentés au tableau de flux consolidés pour l'exercice clos au 31 décembre 2019.

(en millions d'euros)	Opérationnel	Opérations de fin de cycle ⁽¹⁾	Autres ⁽²⁾	Total
EBE (ou EBITDA) (i)	899			
Résultat sur cessions d'immobilisations opérationnelles et autres éléments opérationnels non cash (ii)	(4)			
Capacité d'autofinancement après intérêts financiers et impôts (i + ii)	895	(23)	(375)	497
Variation du besoin en fonds de roulement (iii)	362	-	(10)	352
Flux net de trésorerie généré par l'activité (i + ii + iii)	1 256	(23)	(385)	849
Flux d'investissements nets de cessions (iv)	(554)	(121)	39	(637)
Flux de financement (v)	-	-	(290)	(290)
Incidence des variations de périmètre, taux, titres de transactions (vi)	-	-	(456)	(456)
Flux net de trésorerie généré par les activités cédées ou en cours de cession (vii)	-	-	-	-
FLUX DE TRÉSORERIE (I + II + III + IV + V + VI + VII)	702	(144)	(1 092)	(534)

(1) Inclut les dépenses pour les opérations de fin de cycle sur les sites et pour le stockage définitif des déchets, les flux provenant du portefeuille d'actifs financiers dédiés au financement des opérations de fin de cycle, et les flux résultant de la signature des accords avec des tiers relatifs au financement par ces derniers d'une partie des opérations de fin de cycle.

(2) C'est-à-dire non opérationnel et non lié aux opérations de fin de cycle, et correspondant principalement aux flux financiers, y compris les flux liés aux opérations de croissance externe exceptionnelles, les dividendes versés et les flux de nature fiscale.

Flux de trésorerie opérationnels

Excédent brut d'exploitation (EBE)

L'EBE passe de 821 millions d'euros à fin 2018 à 899 millions d'euros à fin 2019. Cette hausse s'explique principalement par (i) l'impact favorable sur le chiffre d'affaires de la structure d'écoulement du carnet de commandes dans la Mine et l'Amont,

(ii) la hausse de volume de traitement dans le Recyclage, et (iii) la contribution du plan de performance. Celui-ci a permis de réaliser 100 millions d'euros d'économies sur l'année par rapport à 2017.

SITUATION ET ACTIVITÉS DE LA SOCIÉTÉ ET DE SES FILIALES DURANT L'EXERCICE ÉCOULÉ

Situation financière de la Société et du groupe durant l'exercice écoulé

Variation du besoin en fonds de roulement (BFR) opérationnel

La variation du BFR opérationnel est de 362 millions d'euros à fin 2019, contre 185 millions d'euros à fin 2018. La hausse du BFR s'explique principalement par une hausse des investissements financés dans l'Aval et du remboursement de créances de crédit d'impôt recherche (CIR) pour des périodes antérieures à 2019.

Investissements opérationnels nets

Les investissements opérationnels nets du groupe s'élèvent à 554 millions d'euros à fin 2019, contre 451 millions d'euros à fin 2018, en lien avec le programme de renouvellement et de jouvence de l'usine de la Hague dans l'Aval.

Cash-flow opérationnel

En conséquence des éléments décrits ci-dessus, le cash-flow opérationnel s'élève à 702 millions d'euros à fin 2019, contre 554 millions d'euros à fin 2018, soit une forte progression de + 148 millions d'euros.

Cash-flow net des activités de l'entreprise

(en millions d'euros)	2019	2018	Variation 2019/2018
Cash-flow opérationnel	702	554	+ 148
Cash-flow des opérations de fin de cycle	(144)	(12)	- 132
Impôts	(110)	3	- 113
Coût de l'endettement	(270)	(283)	+ 13
Autres éléments	41	(105)	+ 146
Cash-flow non opérationnel	(483)	(397)	- 86
CASH-FLOW NET DES ACTIVITÉS DE L'ENTREPRISE	219	158	+ 61

Le cash-flow net des activités de l'entreprise s'élève à 219 millions d'euros au 31 décembre 2019 (contre 158 millions d'euros l'année précédente) après un abondement volontaire de - 134 millions d'euros aux fonds dédiés permettant de couvrir 100 % des obligations de fin de cycle (contre 91 % au 31 décembre 2018).

Flux liés aux opérations de fin de cycle

Sur 2019, les flux liés aux opérations de fin de cycle se sont élevés à - 144 millions d'euros, contre - 12 millions d'euros sur 2018. Ils comprennent, principalement, l'abondement volontaire aux actifs de démantèlement pour 134 millions d'euros.

Flux de trésorerie consolidés

Le tableau ci-dessous présente le tableau de flux de trésorerie consolidés simplifié du groupe :

(en millions d'euros)	2019	2018	Variation 2019/2018
Capacité d'autofinancement avant intérêts financiers et impôts	766	716	+ 50
Intérêts financiers et impôts versés	(270)	(202)	- 68
Capacité d'autofinancement après intérêts financiers et impôts	497	514	- 17
Variation du besoin en fonds de roulement	352	147	+ 205
Trésorerie provenant des opérations d'exploitation	849	661	+ 188
Trésorerie utilisée pour des opérations d'investissement	(637)	(384)	- 253
Trésorerie utilisée pour des opérations de financement	(290)	(199)	- 91
Impact du changement de classification des fonds non monétaires *	(460)	-	- 460
Impact des variations de taux de change	4	(2)	+ 6
AUGMENTATION (DIMINUTION) TOTALE DE LA TRÉSORERIE	(534)	77	- 611
Trésorerie à l'ouverture de l'exercice	1 953	1 877	+ 106
TRÉSORERIE NETTE A LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	1 420	1 953	- 533

* Suite à l'entrée en vigueur le 21 janvier 2019 du règlement européen UE 2017/1131, des fonds classés en équivalents de trésorerie au 31 décembre 2018 ont été reclassés pour 460 millions d'euros en actifs financiers de gestion de trésorerie (voir Note 20 et le tableau des flux de trésorerie des annexes des comptes consolidés).

2.4.2.4 Éléments bilanciaux

BILAN CONSOLIDÉ SIMPLIFIÉ

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Écarts d'acquisition nets	1 247	1 229
Immobilisations corporelles et incorporelles	9 626	9 398
Actifs de fin de cycle	7 592	6 832
Besoin en fonds de roulement opérationnel actif	2 742	2 680
Trésorerie	1 492	2 027
Actifs d'Impôts différés	109	104
Autres actifs	774	270
TOTAL ACTIF	23 582	22 540
Capitaux propres et intérêts minoritaires	1 248	723
Avantages au personnel	1 111	1 088
Provisions pour opérations de fin de cycle	8 010	7 881
Autres provisions courantes et non courantes	2 319	2 211
Besoin en fonds de roulement opérationnel passif	5 109	4 640
Dettes financières	4 153	4 416
Autres passifs	1 631	1 582
TOTAL PASSIF	23 582	22 540

Actifs immobilisés

Goodwill nets

Les goodwill nets passent de 1 229 millions d'euros au 31 décembre 2018 à 1 247 millions d'euros au 31 décembre 2019, soit une augmentation de 18 millions d'euros.

Immobilisations corporelles et incorporelles nettes

Les immobilisations corporelles et incorporelles nettes passent de 9 398 millions d'euros au 31 décembre 2018 à 9 626 millions d'euros au 31 décembre 2019.

Besoin en fonds de roulement opérationnel

Le besoin en fonds de roulement opérationnel (BFR opérationnel) du groupe est négatif (excédent) et s'établit à - 2 367 millions d'euros au 31 décembre 2019, contre - 1 960 millions d'euros au 31 décembre 2018.

Trésorerie et dette financière

Au 31 décembre 2019, Orano dispose d'une trésorerie nette de 1,9 milliard d'euros, y compris 0,4 milliard d'euros d'actifs financiers de trésorerie. Cette position de trésorerie est renforcée par une ligne de crédit syndiqué, confirmée et non tirée, d'un montant de 940 millions d'euros, obtenue auprès de 11 partenaires bancaires.

Par ailleurs, au 31 décembre 2019, la dette financière courante d'Orano s'élève à 746 millions d'euros et inclut principalement le remboursement d'une échéance obligataire prévue en septembre 2020 pour un montant de 500 millions d'euros.

L'endettement financier net total du groupe s'élève à 2,2 milliards d'euros au 31 décembre 2019, contre 2,3 milliards d'euros à fin 2018. Sur la période, Orano a amélioré la maturité moyenne de la dette financière par l'émission d'une nouvelle souche obligataire de 750 millions d'euros à échéance 2026 et le remboursement d'une souche 2019 pour 750 millions d'euros. Par ailleurs, le groupe a procédé au rachat partiel d'une souche obligataire à échéance 2024 pour un nominal de 250 millions d'euros.

TABLEAU DE RÉCONCILIATION ENTRE LA TRÉSORERIE DU TABLEAU DE FLUX ET LA TRÉSORERIE (DETTE) NETTE DU BILAN

(en millions d'euros)	2019	2018	Variation 2019/2018
Trésorerie nette du tableau de flux	1 420	1 953	- 533
Concours bancaires courants et comptes courants financiers créditeurs	72	74	- 2
Trésorerie nette des activités en cours de cession	-	-	-
Instruments financiers, appels de marge et collatéraux, actifs financiers de gestion de trésorerie	470	83	+ 387
Dettes financières	(4 153)	(4 416)	+ 263
TRÉSORERIE NETTE (ENDETTEMENT NET)	(2 191)	(2 306)	+ 115

SITUATION ET ACTIVITÉS DE LA SOCIÉTÉ ET DE SES FILIALES DURANT L'EXERCICE ÉCOULÉ

Situation financière de la Société et du groupe durant l'exercice écoulé

Capitaux propres d'Orano

Les capitaux propres du groupe s'établissent à 1 248 millions d'euros au 31 décembre 2019 ; contre 723 millions d'euros au 31 décembre 2018.

Actifs et provisions pour opérations de fin de cycle

L'évolution de la situation bilancielle entre le 31 décembre 2018 et le 31 décembre 2019 concernant les actifs et passifs pour opérations de fin de cycle est résumée dans le tableau suivant :

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
ACTIF		
Actifs de fin de cycle	700	714
dont quote-part loi (restant à amortir)	579	575
dont quote-part hors loi	121	139
Actifs financiers de couverture des opérations de fin de cycle	7 471	6 693
PASSIF		
Provisions pour opérations de fin de cycle	8 010	7 881
dont provisions pour opérations de fin de cycle (part loi*)	7 689	7 575
dont provisions pour opérations de fin de cycle (part hors loi*)	322	306

* Champ d'application de la loi du 28 juin 2006.

L'évolution des actifs et provisions pour opérations de fin de cycle est décrite dans la Note 13 des annexes aux comptes consolidés.

2.4.2.5 Revue des chiffres clés par branche d'activité

Orano regroupe principalement les activités du cycle du combustible nucléaire hébergées au sein des filiales Orano Mining et Orano Cycle : Mines, Amont (Chimie Enrichissement) et Aval (Recyclage, Emballages Nucléaires et Services, Démantèlement et Services, Ingénierie) et les activités Corporate assurées principalement par Orano Support.

Sont présentés ci-après les chiffres clés d'Orano pour l'exercice clos au 31 décembre 2019 par branche d'activité.

(en millions d'euros)	2019 *	2018	Variations 2019/2018
Chiffre d'affaires	3 787	3 623	+ 164
dont Mines	1 280	1 124	+ 156
dont Amont	902	846	+ 56
dont Aval	1 588	1 638	- 50
dont Corporate et autres activités **	18	14	+ 4
Excédent brut d'exploitation	899	821	+ 78
dont Mines	634	584	+ 50
dont Amont	244	164	+ 80
dont Aval	119	166	- 47
dont Corporate et autres activités **	(97)	(94)	- 3
Résultat opérationnel	468	517	- 49
dont Mines	446	393	+ 53
dont Amont	191	56	+ 135
dont Aval	(122)	140	- 262
dont Corporate et autres activités **	(46)	(73)	+ 27
Cash-flow opérationnel	702	554	+ 148
dont Mines	489	405	+ 84
dont Amont	146	49	+ 97
dont Aval	61	191	- 130
dont Corporate et autres activités **	7	(91)	+ 98

* Application de la norme IFRS 16 au 1^{er} janvier 2019.

** « Corporate et autres activités » inclut notamment les activités Corporate et Orano Med.

2.4.3 Comptes sociaux sur l'exercice écoulé

Nous vous invitons à vous reporter à l'Annexe 8.2 du présent rapport.

2.4.4 Dividendes

Conformément à l'article 243 *bis* du CGI, nous vous rappelons qu'aucun dividende n'a été versé au titre des trois derniers exercices.

2.4.5 Dépenses non déductibles fiscalement

Par ailleurs, nous vous informons, conformément à l'article 223 *quater* du Code général des impôts, qu'aucune somme n'a été enregistrée au titre de dépense ou charge non déductible fiscalement visée à l'article 39-4 du Code général des impôts, au cours de l'exercice écoulé.

2.5 Évolution prévisible et perspectives d'avenir

2.5.1 Perspectives d'avenir

Le groupe a élargi en 2019 ses priorités stratégiques, qui se construisent dorénavant autour des 5 segments suivants :

Communauté

Les Objectifs de Développement Durable (ODD) sont les marqueurs définis par les Nations Unies pour l'atteinte d'un avenir meilleur et traduisent la prise de conscience collective de la nécessité d'une société durable. Orano a pour ambition de contribuer positivement au bien-être de l'ensemble des communautés (parties prenantes, territoires, biodiversité, etc.) associées à ses activités. Pour ce faire, Orano entend déployer des plans d'action ambitieux dans les prochaines années sur plusieurs ODD pour lesquels le groupe est particulièrement pertinent.

Climat

L'accord de Paris relatif à la lutte contre le changement climatique prévoit une réduction forte des émissions de CO₂ et l'Union européenne s'est fixé un objectif de neutralité climatique à l'horizon 2050. Cet objectif incontournable concerne en premier lieu les entreprises. Malgré les études récentes du GIEC (Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat), l'importance du nucléaire dans sa contribution à la réduction de l'empreinte carbone des activités humaines continue d'être largement sous-estimée et débattue. Orano entend être une entreprise exemplaire en se fixant l'objectif de tendre vers la neutralité carbone, tout en affirmant les mérites du nucléaire par des actions de formation du grand public et de sensibilisation aux enjeux climatiques.

Croissance

Le renforcement du potentiel de croissance du groupe est un enjeu de pérennité, dans un contexte au niveau mondial de déploiement massif de solutions décarbonées de production d'électricité (dont le nucléaire) et de mobilité. Orano travaille à un accroissement de son chiffre d'affaires à l'horizon 2025, notamment par la mise en œuvre de grands projets commerciaux en Asie et aux États-Unis, et par le renforcement de sa dynamique d'innovation et de Recherche et Développement pour développer de nouvelles activités.

Cash

Au-delà des objectifs de croissance, le renforcement du profil financier et industriel d'Orano passe par une réduction de son endettement net et la réalisation d'investissements de maintien et de renouvellement de l'outil industriel. À ce titre, la réalisation de cet objectif passera par le déploiement d'un nouveau plan de performance pour la période 2021-2023 et la poursuite des démarches d'excellence opérationnelle en cours (incluant la transformation digitale et les plans de transformation des sites industriels du groupe).

Compétences

La transformation managériale et le développement des compétences est de longue date une priorité stratégique d'Orano. Orano entend continuer à favoriser l'accès à la formation professionnelle de ses collaborateurs et à renforcer l'engagement et la fierté de ses équipes. Cette priorité apparaît d'autant plus importante dans un monde en transformation, où la moitié des emplois actuels seront profondément reconfigurés dans les 10 ans à venir.

2.5.2 Perspectives financières d'Orano

Le 28 février 2020, le groupe a publié ses résultats 2019 avec des perspectives financières 2020 confirmant son objectif de cash-flow net durablement positif, une poursuite de la croissance de son chiffre d'affaires et une progression de la marge d'EBE comprise entre 23 % et 26 %.

Le 20 mars 2020, le groupe a communiqué au marché que compte tenu des répercussions immédiates et à venir sur ses marchés et sur son exploitation de la crise sanitaire d'ampleur mondiale du COVID-19, cette perspective 2020 était suspendue. Le groupe a également précisé que les ressources financières et les outils de financement à sa disposition lui permettent de faire face aux événements.

À la date de publication de ce document et compte tenu du développement dans la durée de la crise, le groupe n'a pas encore reformulé cette perspective.

2

2.6 Événements importants survenus depuis la date de clôture de l'exercice

2.6.1 Événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le rapport de gestion est établi

Le 12 février 2020, Orano a été informé par un courrier de la ministre de la Transition écologique et solidaire et du ministre de l'Économie et des Finances de leur décision de faire évoluer certaines dispositions réglementaires en matière de sécurisation du financement des charges nucléaires. Ces évolutions porteront sur :

- le plafond réglementaire du taux d'actualisation qui sera désormais exprimé en valeur réelle (taux d'actualisation net de l'inflation) sur la base de l'« Ultimate Forward Rate » applicable à la date considérée tel que publié par l'Autorité Européenne des Assurances et des Pensions Professionnelles, majoré de 150 points de base. Cette évolution interviendra de façon progressive sur 5 ans ;
- le délai maximal accordé à l'exploitant pour régulariser sa situation en cas de sous-couverture : ce délai sera porté à 5 ans ;
- la suppression de l'obligation de doter les actifs de couverture lorsque le taux de couverture est compris entre 100 % et 110 % dans certains cas d'évolution des provisions. En revanche, le seuil au-delà duquel des retraits des fonds dédiés sont possibles sera porté à 120 %.

Ces évolutions n'ont pas d'incidence significative sur les comptes du groupe au 31 décembre 2019.

Les états financiers du groupe ont été préparés sur la base de la continuité de l'exploitation. Les activités du groupe Orano ont commencé à être affectées par le COVID-19 au premier trimestre 2020 avec un impact négatif attendu sur les états financiers en 2020. À la date de publication de ce document, et des incertitudes sur l'ampleur de l'épidémie et de sa gestion dans la durée, le groupe n'est pas encore en capacité de déterminer l'impact de cette crise sur ses perspectives financières. Pour autant, la direction d'Orano n'a pas connaissance d'éléments significatifs qui remettraient en cause la capacité du groupe à poursuivre son exploitation.

2.6.2 Événements importants à intervenir entre la date d'établissement du rapport et la date de l'Assemblée générale

Entre la date de publication du présent rapport et la date de l'Assemblée générale, et dans le contexte de la crise sanitaire actuelle, la direction d'Orano n'a pas connaissance d'événements devant intervenir et susceptibles d'engendrer une incertitude significative qui remettrait en cause la capacité du groupe à poursuivre son exploitation ou modifieraient fondamentalement les informations contenues dans ce document.

RISQUES ET CONTRÔLE

3

3.1	Dispositif de contrôle interne <small>DPEF</small>	42		
3.1.1	Engagements du groupe Orano	42		
3.1.2	Objectifs du contrôle interne	42		
3.1.3	Organisation du dispositif de contrôle interne	43		
3.2	Processus de cartographie des risques et gestion des risques <small>DPEF</small>	45		
3.2.1	Politique de gestion des risques	45		
3.2.2	Couverture des risques et assurances	46		
3.3	Facteurs de risques <small>DPEF</small>	48		
3.3.1	Contexte politique et économique	48		
3.3.2	Risques liés aux opérations du groupe	49		
3.3.3	Sûreté nucléaire et impacts sur l'environnement	51		
3.3.4	Risques liés à la santé et à la sécurité des personnes	53		
3.3.5	Risques commerciaux et juridiques	54		
3.3.6	Risques financiers	56		
3.3.7	Risques liés aux ressources humaines	58		
3.3.8	Risques de corruption et de trafic d'influence	58		
3.3.9	Risques d'évasion fiscale	58		
3.4	Plan de vigilance	59		
3.4.1	Introduction et méthodologie	59		
3.4.2	Cartographie des risques	60		
3.4.3	Mise en œuvre du plan et dispositifs de contrôle	64		

Dans un environnement en constante évolution, la diversité des activités d'Orano expose le groupe à des risques de nature et d'origine diverses dont la matérialisation pourrait avoir une incidence défavorable sur ses opérations, sa situation financière ou ses objectifs. L'établissement d'une forte culture du risque au sein du groupe permet l'identification et la gestion de ces risques comme présenté ci-après, dans la limite raisonnable des informations à disposition.

Ce chapitre présente le dispositif adopté pour le contrôle interne du groupe ainsi que pour identifier et analyser les risques auxquels le groupe estime être exposé à la date du présent document. Ils sont ensuite recensés avec leurs plans d'action par ordre d'importance.

Cette gestion des risques vient en retour nourrir le dispositif de contrôle interne du groupe et ensemble ils constituent un élément important de notre deuxième ligne de maîtrise. La cohérence et l'organisation du dispositif de lignes de maîtrise sont assurées au travers d'un outil unique permettant l'analyse et le suivi des risques, le contrôle interne, les missions d'audit interne du groupe, ainsi que la mise en place et le suivi jusqu'à clôture des plans d'action associés.

La méthodologie permet aussi de répondre aux obligations du groupe en matière de déclaration consolidée de performance extra-financière et de devoir de vigilance. La table de concordance associée se situe en Annexe 8.9.

3.1 Dispositif de contrôle interne

Le contrôle interne, tel qu'il est décrit ci-dessous, est placé sous la responsabilité de la direction du groupe. Il relève de l'ensemble des collaborateurs du groupe et s'applique à la société mère Orano ainsi qu'à l'ensemble des sociétés contrôlées par cette dernière quelle que soit leur forme juridique.

3.1.1 Engagements du groupe Orano

Le Code Éthique, publié sur l'intranet et le site internet du groupe, rappelle les engagements du groupe Orano face, entre autres, aux risques de sûreté, de sécurité, de conformité et de qualité : « En tant qu'entreprise responsable, nos actes sont soumis à deux principes considérés comme prioritaires :

- le respect des plus hauts niveaux d'exigence proportionnés aux enjeux en matière de sûreté et de sécurité dans l'exercice de nos activités, ainsi que pour la protection de la santé et de l'environnement ;
- le respect des normes les plus strictes en matière d'intégrité et un engagement sans faille dans la lutte contre la corruption, la fraude et les pratiques anticoncurrentielles.

La diffusion de ces valeurs et le respect de nos principes relèvent de la responsabilité de tous, managers et collaborateurs, dans toutes les entités du groupe, ainsi que chez nos partenaires industriels et commerciaux. »

3.1.2 Objectifs du contrôle interne

Le dispositif de contrôle interne du groupe Orano s'inscrit dans le cadre des engagements pris pour la conduite de ses activités, notamment ceux inscrits dans son Code Éthique, dans les exigences en matière de sûreté et de sécurité, et dans le respect de la réglementation applicable aux activités.

Le contrôle interne contribue à la maîtrise des risques et des opérations. Il vise notamment à assurer :

- la conformité à la réglementation applicable ;
- l'application des instructions et des orientations fixées par les organes de direction ;

- le bon fonctionnement des processus internes du groupe, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs ;
- la fiabilité et la qualité des informations produites et communiquées, notamment financières.

Toutefois, aussi bien conçus et appliqués soient-ils, les mécanismes de contrôle interne ne peuvent fournir qu'une assurance raisonnable quant à l'atteinte des objectifs décrits ci-dessus.

Dans le « cadre de référence du contrôle interne » de l'Autorité des marchés financiers auquel le groupe se réfère (référentiel inspiré du COSO), le dispositif de contrôle interne se caractérise par :

- une organisation comportant une définition claire des responsabilités, disposant des ressources et des compétences adéquates et s'appuyant sur des systèmes d'information, des procédures, des outils et des pratiques appropriés ;
- la diffusion en interne d'informations pertinentes et fiables permettant à chacun d'exercer ses responsabilités ;
- un système d'identification, d'analyse et de gestion des risques ;
- des activités de contrôle conçues pour réduire ces risques ; et
- une surveillance permanente du dispositif de contrôle interne.

Le groupe a adopté un dispositif selon lequel l'ensemble des entités du groupe évaluent elles-mêmes leur niveau de contrôle interne par rapport à un questionnaire d'autoévaluation. Ce questionnaire, commun à l'ensemble des entités, rassemble 370 points de contrôle répartis en 17 cycles :

- 4 cycles opérationnels dont un sur la qualité produit ;
- 1 cycle conformité et éthique ;
- 1 cycle lié aux systèmes d'information ;
- 3 cycles liés aux processus de vente, d'achat, juridique et propriété intellectuelle ; et
- 8 cycles liés aux processus financiers et ressources humaines.

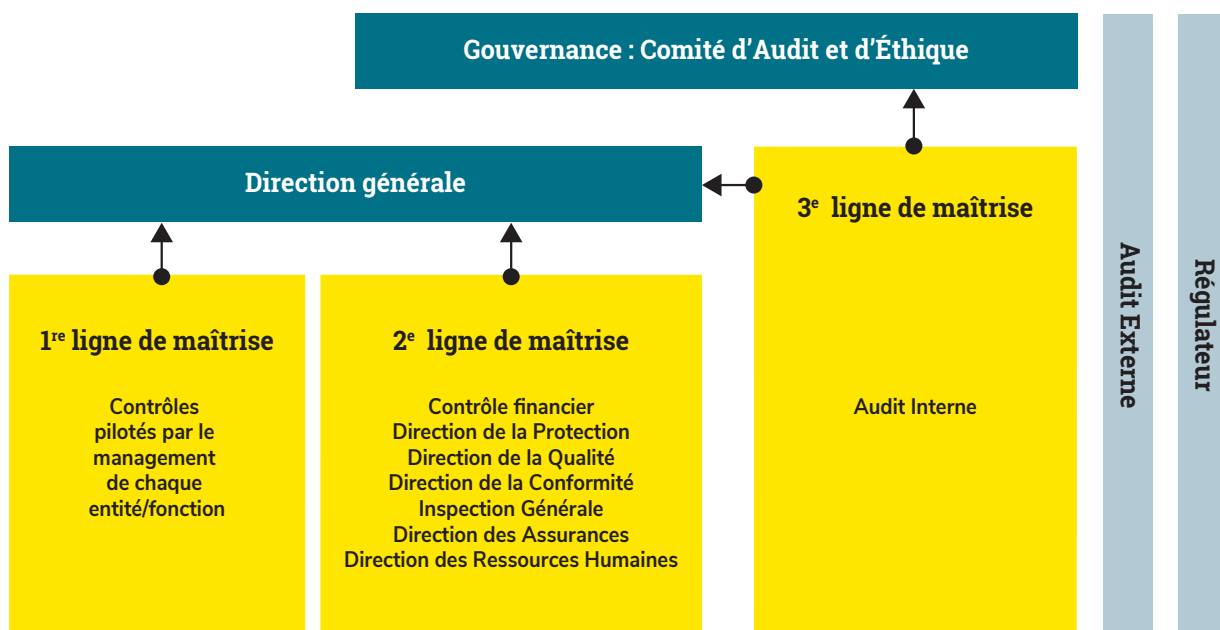
L'ensemble de ces cycles est couvert sur deux ans, en alternance. Ce dispositif, revu par le collège des Commissaires aux comptes, permet à chacune des entités du groupe de confronter et d'améliorer son niveau de contrôle interne aux bonnes pratiques en la matière, et aux attentes du groupe sur les contrôles désignés comme clés. Le management est amené à s'engager sur des plans d'action pour répondre aux points de faiblesse relevés.

La direction des Risques et de l'Audit Interne intègre chaque année dans son plan d'audit une revue des autoévaluations pour en contrôler la sincérité. Les principaux éléments de synthèse sont repris dans le rapport annuel du Directeur des Risques et de l'Audit Interne sur l'examen du contrôle interne.

3.1.3 Organisation du dispositif de contrôle interne

Le dispositif de contrôle interne d'Orano est fondé sur le modèle des trois lignes de maîtrise.

LES TROIS LIGNES DE MAÎTRISE DU CONTRÔLE INTERNE D'ORANO



Source : Orano

Première ligne de maîtrise

Par définition, les activités de contrôle sont propres à chaque organisation. Elles se caractérisent par la mobilisation de moyens humains, matériels et financiers, par l'organisation de ces moyens, par le déploiement d'objectifs spécifiques au sein des organisations et par la mise en œuvre de contrôles préventifs ou de détection. Ces activités sont réalisées par les collaborateurs, et les managers de chaque entité du groupe, qui représentent la première ligne de maîtrise, face aux risques auxquels l'entreprise est confrontée.

Les contrôles préventifs sont réalisés selon des procédures spécifiques, manuelles et informatiques, impliquant, entre autres, des validations à des niveaux appropriés de l'organisation. Les contrôles de détection consistent en des vérifications *a posteriori* réalisées dans le cadre d'une supervision spécifique des réalisations, dérives et anomalies (supervision facilitée par l'existence de systèmes d'information, d'indicateurs, etc.).

Deuxième ligne de maîtrise

La fonction « contrôle interne », animée par la direction Financière en collaboration avec la direction des Risques et de l'Audit Interne au sein du Comité de Contrôle Interne (COCI), s'appuie sur un réseau de « correspondants contrôle interne » désignés par chaque Business Unit, avec pour objectifs principaux :

- d'assurer la diffusion d'une culture du contrôle interne et un suivi des plans d'action ; et
- de remonter les points d'attention des entités vers le Comité de Contrôle Interne.

Cette deuxième ligne de maîtrise est également assurée par les fonctions Corporate au titre de leur rôle régalien et du contrôle qu'elles exercent sur leurs processus. Ces fonctions incluent

l'Inspection générale pour la sûreté et la sécurité des installations nucléaires, les directions de la Qualité, de la Protection, de la Conformité, des Assurances, le contrôle financier et la direction des Ressources Humaines.

Troisième ligne de maîtrise

Orano dispose d'une direction des Risques et de l'Audit Interne qui intervient sur l'ensemble du groupe et dans tous les domaines d'activité. Cette direction est placée sous la responsabilité hiérarchique du Directeur général et fonctionnelle de la Présidente du Comité d'Audit et d'Éthique. En 2019, elle a conduit ses activités en toute indépendance, dans le respect de la Charte d'audit et des normes professionnelles internationales.

La mission de cette direction est notamment de rendre compte auprès des organes de gouvernance de son évaluation du respect et de l'efficacité des dispositifs de contrôle interne déployés au sein de l'ensemble du groupe. Le plan d'audit prend notamment en compte les risques identifiés par l'ensemble des outils du groupe (cartographies des risques, outils d'autoévaluation du contrôle interne, entretiens menés par la direction de l'Audit avec l'Inspection générale, la Conformité, la Qualité, et tous les principaux « top managers » du groupe ainsi qu'avec les Commissaires aux comptes). Les recommandations qui découlent de ses missions donnent lieu à des actions de progrès dont le suivi est mené en concertation avec les responsables concernés. De cette manière, la direction des Risques et de l'Audit Interne contribue à l'amélioration continue du dispositif de contrôle interne.

Chaque année, le Directeur des Risques et de l'Audit Interne présente son rapport sur l'examen du contrôle interne et une synthèse de l'activité de la direction au Directeur général et au Comité d'Audit et d'Éthique.

Dispositif antifraude

Depuis quelques années, le risque de fraude a subi de fortes mutations : recrudescence des fraudes par usurpation d'identité, intensification du recours au « social engineering » avec tentatives d'intrusion et récupération de données. Conscient de ce risque qui s'amplifie grâce à l'inventivité des fraudeurs et à la dématérialisation croissante des opérations financières en particulier, Orano a poursuivi le travail de vigilance initié depuis plusieurs années, notamment en ajustant ses procédures internes en fonction de ces nouveaux risques identifiés et en réitérant de manière régulière des campagnes de sensibilisation. Ces procédures et alertes servent de base au dispositif antifraude.

L'obligation est faite à toute unité de rendre compte à la direction Financière et à la direction de la Protection de toutes tentatives de fraude ou de fraude avérée, permettant ainsi de tirer les enseignements des situations rencontrées. Les scénarios de fraude découlant de ces événements ou de tous autres événements dont le groupe aurait eu connaissance, notamment au travers des communications des administrations et autres parties prenantes, sont également pris en compte.

Le cas échéant, les procédures existantes sont amendées afin de prendre en compte les mesures correctives identifiées dans le cadre de ces analyses qui sont ensuite partagées au sein du groupe, notamment avec les personnels les plus exposés au risque.

3.2 Processus de cartographie des risques et gestion des risques

3.2.1 Politique de gestion des risques

Le groupe a mis en place un dispositif de gestion des risques en cohérence avec les recommandations de l'Autorité des marchés financiers (AMF), les standards professionnels du « Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission » (COSO) et les évolutions réglementaires relatives à la déclaration de performance extra-financière ainsi qu'au devoir de vigilance.

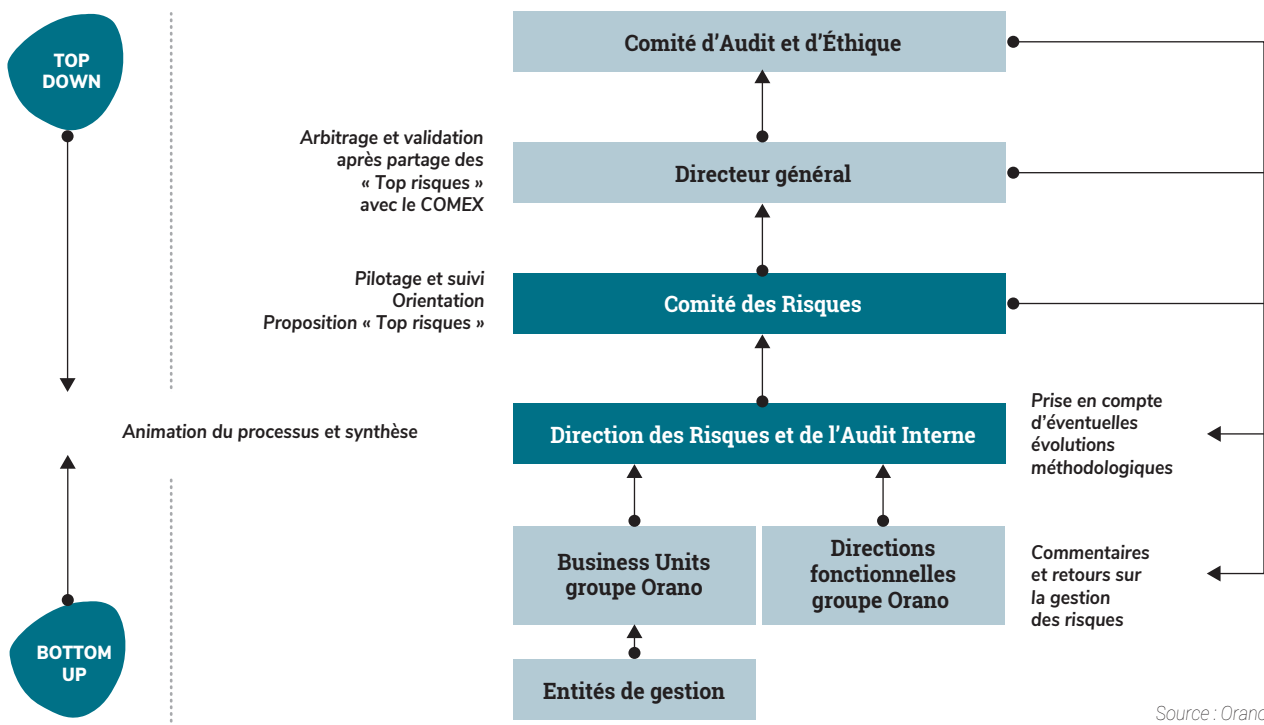
Une campagne d'évaluation des risques est lancée annuellement afin de prendre en compte la portée d'événements potentiels sur l'atteinte des objectifs stratégiques et opérationnels du groupe. Elle a pour principaux objectifs :

- l'identification formalisée des risques de toutes natures ;
- la caractérisation de ces risques afin de pouvoir les hiérarchiser ; et
- la définition et la mise en œuvre de plans d'action visant à les maîtriser.

La direction des Risques et de l'Audit Interne, rattachée à la Direction générale du groupe, élabore les outils méthodologiques communs à l'ensemble des entités du groupe. Les risques sont identifiés à l'aide d'un *Business Risk Model* (BRM), établi à destination des unités opérationnelles. Le BRM répertorie en un nombre défini de familles de risques l'ensemble des situations ou des événements prévisibles ou fortuits qui peuvent impacter la sécurité et la santé du personnel, l'environnement, les opérations, la stratégie ou les résultats financiers du groupe, sa conformité aux réglementations en vigueur, ainsi que sa réputation et son image. Le BRM a vocation à évoluer régulièrement en s'enrichissant des bonnes pratiques, du retour d'expérience et des évolutions réglementaires. Depuis 2018, la cartographie des risques du groupe intègre le devoir de vigilance et les risques de corruption et de trafic d'influence.



PROCESSUS DE CARTOGRAPHIE DU GROUPE ORANO EN 2019



La direction des Risques et de l'Audit Interne coordonne le déploiement du processus de cartographie des risques, en collaboration avec les coordinateurs risques (ou Risk Managers) des Business Units (eux-mêmes disposant d'un réseau de Risk Managers au sein de leurs entités opérationnelles), et elle consolide l'appréciation des risques au niveau du groupe. Les risques identifiés sont analysés et hiérarchisés selon trois axes : l'impact, la probabilité et le degré de maîtrise. L'établissement de cette cartographie permet de réunir les éléments de proposition et de décision sur la mise en œuvre de plans d'action destinés à réduire les risques à un niveau ALARP (*As Low As Reasonably Practicable* – aussi faible que raisonnablement praticable).

Les unités opérationnelles ont la responsabilité d'identifier, d'analyser et de hiérarchiser leurs risques puis de les gérer en mettant en œuvre des plans d'action en y consacrant les moyens appropriés.

Le Comité des Risques coordonne, pour l'ensemble des activités au périmètre mondial, l'analyse des principaux risques du groupe et le suivi des plans d'action nécessaires à leur maîtrise. Dans le cadre de ses missions, le Comité des Risques a vocation à s'appuyer sur l'ensemble des expertises du groupe. Sa composition permet d'associer les principales fonctions de l'entreprise pouvant apporter une expertise ou une connaissance particulière, leur permettant d'évaluer le niveau de criticité des risques et leurs potentielles conséquences.

En collaboration avec le Comité des Risques, les membres du Comité Exécutif ⁽¹⁾ (COMEX) identifient et formalisent la liste des risques majeurs du groupe et désignent, pour chacun d'eux, un membre « référent ». Ce dernier est plus particulièrement en charge de contrôler l'existence de plans d'action appropriés et de rendre compte de son avancement devant le Comité des Risques. Cette cartographie est présentée annuellement au Comité d'Audit et d'Éthique du Conseil d'Administration.

Sur la base de ces travaux, les principaux facteurs de risque identifiés sont notamment décrits dans la Section 3.3 ci-après.

3.2.2 Couverture des risques et assurances

Pour réduire les conséquences de certains événements potentiels sur son activité et sa situation financière, le groupe recourt à des techniques de transfert de risques auprès des assureurs et des réassureurs reconnus sur les marchés internationaux. Orano est ainsi doté d'une couverture d'assurance pour ses risques industriels, sa responsabilité civile et d'autres risques relatifs à ses activités à la fois nucléaires et non nucléaires. Le montant des garanties respectives varie selon la nature du risque et les expositions du groupe.

(1) À la date du présent rapport, le Comité Exécutif (COMEX) est composé :

- du Directeur général ;
- du Directeur Commercial et Marketing ;
- du Directeur Innovation et R&D ;
- du Directeur Financier ;
- de la Directrice People and Communications ;
- de la Directrice Santé Sécurité Environnement ;
- de la Directrice Performance ;
- du Directeur de la Business Unit Mines ;
- du Directeur de la Business Unit Chimie-Enrichissement ;
- du Directeur de la Business Unit Recyclage ;
- du Directeur de la Business Unit Démantèlement et Services ;
- du Directeur de la Business Unit Emballages Nucléaires et Services ;
- du Directeur de la Business Unit Projets.

S'ils se réalisaient, certains des risques pourraient être couverts par une ou des polices souscrites par le groupe dans le cadre de sa politique d'assurances.

La politique en matière d'assurances est conduite par la direction des Assurances du groupe qui :

- propose aux Directions générales du groupe et des filiales des solutions de financement interne ou de transfert de ces risques au marché de l'assurance ;
- négocie, met en place et gère les programmes mondiaux d'assurances pour l'ensemble du groupe et rend compte à la Direction générale du groupe des actions entreprises et des coûts engagés ; et
- négocie, en appui des filiales concernées, les règlements de sinistres.

3.2.2.1 Programmes mondiaux d'assurances du groupe

Responsabilité civile

Le groupe est couvert par un programme de responsabilité civile « monde entier », d'une capacité appropriée à sa taille et à ses activités. Sont notamment garanties :

- la responsabilité civile exploitation, relative aux activités d'exploitation et aux prestations effectuées chez les clients ;
- la responsabilité civile après livraison ;
- la responsabilité civile professionnelle, qui porte sur les conséquences pécuniaires d'un dommage consécutif à l'exécution par une société du groupe d'une prestation intellectuelle.

Est également couverte la responsabilité civile au titre notamment d'atteintes à l'environnement, de dommages aux biens confiés ou encore de frais de retraits.

Le programme garantit les conséquences pécuniaires de la responsabilité civile susceptibles d'être encourues par les entités opérationnelles du fait de leurs activités à raison des dommages corporels, matériels et immatériels causés aux tiers, en dehors de la responsabilité d'exploitant d'installations nucléaires et à l'exception de certains sinistres traditionnellement exclus du champ de l'assurance, tels que l'effondrement de terrains, les dommages liés à l'amiante, ou encore les dommages résultant des virus informatiques. Les niveaux de couverture des assurances responsabilité civile sont fonction des capacités de garantie disponibles sur le marché de l'assurance, et de la quantification des risques raisonnablement escomptables par le groupe, identifiés par les unités opérationnelles notamment à l'occasion de la cartographie annuelle des risques.

Assurances pour la couverture des risques spécifiques relatifs aux activités d'exploitant d'installations nucléaires

Le régime international de responsabilité civile nucléaire se distingue du droit commun de la responsabilité civile en ce que l'exploitant de l'installation nucléaire ayant causé le dommage en est exclusivement responsable. Sa responsabilité est objective, c'est-à-dire sans faute, et n'admet que de rares exonérations. L'exploitant d'une installation nucléaire est donc tenu d'indemniser les victimes des dommages corporels et matériels qu'elles ont subis et doit à ce titre maintenir une garantie financière (généralement, il s'agit d'une assurance), afin de couvrir sa responsabilité, limitée en montant.

Ce régime est défini par des conventions internationales, notamment la Convention de Paris du 29 juillet 1960 modifiée, complétée par la Convention complémentaire de Bruxelles du 31 janvier 1963. Les installations nucléaires d'Orano sont toutes situées en France où depuis le 18 février 2016, en application de la loi n° 2015-992 du 17 août 2015 relative à la transition énergétique pour la croissance verte en France, dite loi TECV, la responsabilité de l'exploitant est fixée à 700 millions d'euros par accident nucléaire dans une installation nucléaire, à 70 millions d'euros dans une installation à risque réduit (article L. 597-28 du Code de l'environnement) et à 80 millions d'euros par accident nucléaire en cours de transport (article L. 597-32 du Code de l'environnement).

Une ICPE (Orano DS à Bollène) du groupe figure dans la liste des sites bénéficiant d'un montant de responsabilité réduit en application du décret n° 2016-333 du 21 mars 2016 portant application de l'article L. 597-28 du Code de l'environnement et relatif à la responsabilité civile dans le domaine de l'énergie nucléaire.

Pour ses installations nucléaires de base (INB) en France et ses autres installations à l'étranger, ainsi que pour ses activités

de transport nucléaire, les Sociétés du groupe bénéficient du programme d'assurance souscrit par Orano. Ces polices d'assurance sont conformes aux conventions internationales régissant la responsabilité de l'exploitant nucléaire, ainsi qu'à la loi n° 2015-992 précitée, y compris en termes de plafonds des montants de garantie.

Assurances Dommages et Pertes d'exploitation nucléaire

Du fait de la nature des dommages susceptibles d'être causés aux installations, ces assurances ne sont fournies que par des *pools* ou des mutuelles spécialisées capables de fournir les garanties adaptées. Les montants de garantie de ces assurances sont fondés sur les capitaux estimés en valeur à neuf et sur une estimation du sinistre maximum possible (SMP). L'engagement des assureurs peut s'élever à 1 milliard d'euros pour certaines installations.

Par ailleurs, les activités minières sont exclues des garanties Dommages et Pertes d'exploitation du périmètre nucléaire et font l'objet d'assurances autonomes, contrôlées par la direction des Assurances d'Orano.

Le risque que les conditions des couvertures d'assurance ne soient pas satisfaites pour intervenir ou que les plafonds de ces garanties soient atteints et qu'ainsi les assurances soient insuffisantes pour entièrement couvrir les conséquences d'un sinistre ne peut pas, par principe, être exclu.

3.2.2.2 Perspectives et évolutions 2020

Le renouvellement des programmes d'assurances sera réalisé en avril 2020 pour le groupe Orano.

3.3 Facteurs de risques

La liste des facteurs de risque du groupe est présentée dans ce chapitre. Leur ordre d'apparition reflète l'ordre de priorité que le groupe Orano a affecté à ses risques comme suit :

Famille de risques du référentiel Orano/Risque présenté	Déclaration de performance extra-financière ⁽¹⁾	Devoir de vigilance ⁽¹⁾	Section du rapport d'activité	
Risques externes	Contexte politique et économique	✓	-	3.3.1
	Risques commerciaux et juridiques	-	-	3.3.5
	Risques liés aux opérations du groupe	-	-	3.3.2
Risques opérationnels	Sûreté nucléaire et impacts sur l'environnement	✓	✓	3.3.3/4.2
	Risques liés à la sous-traitance et aux fournisseurs	✓	✓	3.3.2.7/4.3.2
	Risques liés à la santé et à la sécurité des personnes	✓	✓	3.3.4/4.1.6
Risques RH	Risques liés aux ressources humaines	✓	✓	3.3.7/4.1
Risques financiers		-	-	3.3.6
Conformité, Intégrité et Éthique	Risques de corruption et de trafic d'influence	✓	-	3.3.8/4.3.1
	Risques d'évasion fiscale	✓	-	3.3.9

(1) La table de concordance des données requises en matière de déclaration de performance extra-financière (articles L. 225-102-1 et R. 225-104 à R. 225-105-2 du Code de commerce) et celles requises par la loi relative au devoir de vigilance (article L. 225-102-4 du Code de commerce) se situe en Annexe 8.9 du présent Rapport Annuel d'Activité et le rapport de l'Organisme tiers indépendant sur la déclaration de performance extra-financière en Annexe 8.11. Les éléments du plan de vigilance sont aussi décrits dans la Section 3.4 de ce chapitre.

La lutte contre le gaspillage alimentaire et la précarité alimentaire, le respect du bien-être animal et d'une alimentation responsable, équitable et durable ne sont pas applicables à l'activité d'Orano. Par conséquent, ils ne sont pas traités dans le présent document.

Le 11 mars 2020, l'Organisation mondiale de la santé a déclaré que l'épidémie de coronavirus COVID-19 qui est apparue en Chine à la fin de l'année 2019 était une pandémie, en reconnaissance de sa propagation rapide à travers le monde. Cette crise a commencé à affecter le fonctionnement de nos plateformes industrielles et l'avancement de nos projets ainsi que la situation financière du groupe. Il reste néanmoins difficile à ce stade d'en quantifier les conséquences pour le groupe.

Cette crise va notamment se refléter au sein des risques suivants (les références correspondent à celles du tableau ci-dessus) ;

- Contexte politique et économique (Section 3.3.1) ;
- Risques liés aux opérations du groupe (Section 3.3.2) ;
- Risques liés à la sous-traitance et aux fournisseurs (Section 3.2.7) ;
- Risques liés à la santé et à la sécurité des personnes (section 3.3.4) ; et
- Risques financiers (Section 3.3.6), bien que le risque de liquidité reste très faible.

À l'heure de publication de ce document, le groupe s'est organisé en gestion de crise prenant en compte ses implantations nationales et internationales. Dans ce cadre, le groupe a pris toutes les mesures requises pour protéger la santé de ses employés et mettre en sûreté ses installations industrielles, tout en assurant le maintien des activités nécessaires à l'approvisionnement de ses clients.

En France, cela concerne en particulier la continuité des activités pour le client EDF et des projets stratégiques du groupe, avec toutes les précautions en termes de santé, sécurité et de sûreté. Une vigilance accrue est portée sur les autres zones d'implantation du groupe, dans lesquelles l'épidémie du COVID-19 est susceptible de prendre de l'ampleur et notamment dans les zones reculées avec peu d'infrastructures médicales où opèrent la plupart de ses mines.

En outre, le groupe se prépare à une reprise progressive de ses activités industrielles et de service sans compromis sur la protection de ses employés et des sous-traitants.

3.3.1 Contexte politique et économique

Risques liés aux politiques énergétiques des autres États et de l'Union européenne

Le groupe reste exposé au risque que la politique énergétique de certains États vienne affecter les perspectives de l'industrie nucléaire dans son ensemble (comme en Allemagne après la décision de sortie du nucléaire en 2011), les perspectives de construction de nouveaux réacteurs (comme en Corée après l'élection du président Moon Jae-In en 2017) ou la politique de l'aval du cycle.

Dans les institutions européennes, le risque politique se traduit par des tentatives répétées, généralement sous la direction de l'Autriche et de l'Allemagne, d'exclure le nucléaire des instruments européens consacrés à la politique énergétique : taxonomie des activités durables, « pacte vert » et instruments de financement de la transition énergétique.

Plus précisément, les risques politiques peuvent concerner les décisions suivantes :

- la conduite de nouvelles réflexions sur la part du nucléaire et des énergies renouvelables dans le mix énergétique ;
- la fermeture anticipée de certaines centrales nucléaires ;
- le ralentissement ou le gel des investissements nucléaires relatifs aux nouvelles constructions ;
- la remise en cause des programmes d'extension de durée d'exploitation des centrales existantes ;
- l'évolution des politiques de fin de cycle, notamment relatives au recyclage des combustibles usés ;
- l'adoption de mesures protectionnistes réduisant le marché accessible ;
- la remise en cause de l'acceptation du public de l'énergie nucléaire.

Par ailleurs, le groupe est exposé aux risques d'instabilité politique ou d'un insuffisant respect de l'État de droit dans certains de ses pays d'implantation, en particulier dans le cadre de ses activités minières. Ces deux risques peuvent générer des troubles civils, des expropriations, des nationalisations, des modifications de normes juridiques ou fiscales ou des restrictions monétaires, ou encore la renégociation ou la résiliation des contrats en cours, des baux et autorisations miniers ou de tout autre accord. Des actes terroristes peuvent par ailleurs générer des troubles sociopolitiques ou porter atteinte à la sécurité physique des personnes et/ou des installations du groupe.

Enfin, la pression politique pourrait conduire certains de nos concurrents, étroitement liés à des puissances étrangères, à prendre des décisions influencées par des considérations autres que la rentabilité et à profiter de financements à des conditions avantageuses et hors marché.

Risques liés à la politique énergétique française

La Programmation Pluriannuelle de l'Énergie (PPE), révisée tous les 5 ans, est l'outil de pilotage prévu par la loi française relative à la transition énergétique pour la croissance verte (LTECV). Elle fixe, pour chaque source d'énergie, les grandes orientations de la politique et du mix énergétique français. La PPE actuelle a été présentée par le président de la République le 27 novembre 2018 et intégrée dans la loi énergie-climat adoptée au Parlement en septembre 2019. Elle a fixé un cadre clair pour l'évolution de la part du nucléaire qui devrait descendre à 50 % du mix français en 2035, soit une fermeture de 14 réacteurs. Elle a par ailleurs réaffirmé le caractère stratégique du recyclage du combustible usé.

En revanche, la PPE laisse ouverte la question de la construction de réacteurs nucléaires de nouvelle génération EPR supplémentaires. Un groupe de travail a été constitué sous la direction d'EDF dans le cadre du GIFEN pour rendre cette décision techniquement réalisable dès 2021, mais les dernières annonces du gouvernement ne laissent prévoir une décision qu'en 2023.

Ces éléments intégrés dans le scénario réacteur utilisé par le groupe Orano pourront avoir un impact au milieu de la prochaine décennie. Cependant, les trajectoires financières des Business Units pourraient évoluer en fonction de l'impact des annonces de nouvelles constructions sur les prix de marché et/ou sur les marchés exports.

Un autre risque serait que des arbitrages gouvernementaux français sur des sujets structurants de la politique énergétique hors PPE (ARENH, calcul des obligations de fin de cycle) impactent négativement la rentabilité et l'attractivité d'Orano.

Risques liés au Plan national de gestion des matières et déchets radioactifs (PNGMDR)

Après le débat public effectué en 2019 en préparation de l'adoption d'un nouveau PNGMDR, un texte est en voie d'élaboration et devrait être publié en 2020. Les principaux risques consisteraient en une requalification de matières valorisables en déchets – peu probable mais potentiellement disruptive – alors que ces matières peuvent être réutilisées pour produire de l'électricité – et en une évolution réglementaire plus restrictive sur l'état final des installations et des sols.

3.3.2 Risques liés aux opérations du groupe

3.3.2.1 Risque de pérennité des installations

La pérennité de l'outil industriel, sa capacité à fonctionner de manière nominale et dans le respect des obligations réglementaires, représente un enjeu majeur pour le groupe Orano. Les installations industrielles sont couvertes par des programmes de maintenance préventive et curative. Au titre des obligations réglementaires, les « installations nucléaires de base » du groupe font l'objet de réexamens de sûreté tous les 10 ans. Ils ont pour objet de s'assurer du maintien de la conformité aux exigences réglementaires d'une part, et d'établir un état des lieux du vieillissement de l'installation d'autre part. Chaque site élabore ainsi son programme de surveillance afin d'anticiper le vieillissement de ses équipements.

3.3.2.2 Risques liés aux opérations de fin de cycle

Les entités juridiques du groupe ayant la qualité d'exploitant d'installations nucléaires de base (INB) et d'installations industrielles relevant de la législation sur les installations classées pour la protection de l'environnement (ICPE), ont l'obligation de procéder, lors de l'arrêt définitif d'activité de tout ou partie de ces installations, à leur mise en sécurité, à leur démantèlement et/ou à la remise en état des sites, et à la gestion des produits issus de ces opérations.

Le groupe anticipe les opérations de démantèlement de ses nouvelles installations, en les prévoyant dès la conception. Des outils ont été développés pour faciliter l'adoption de nouveaux standards de traçabilité et permettre ainsi de réduire les investigations nécessaires aux caractérisations de l'état de fin d'exploitation (radiologique, physicochimique...), ainsi que les impacts des travaux de démantèlement.

En France, la loi prévoit un mécanisme permettant d'assurer que les exploitants d'INB disposent des actifs nécessaires au financement des charges de long terme découlant du démantèlement de ces installations ou de la gestion des combustibles usés ou des déchets radioactifs.

Les dépenses futures associées aux obligations de fin de cycle des installations nucléaires et à la remise en état des installations industrielles classées sont identifiées, et des provisions spécifiques sont constituées par les entités juridiques exploitantes des dites installations. Les règles relatives aux provisions pour opérations de fin de cycle sont détaillées dans l'Annexe 8.1. *Annexe aux Comptes consolidés, Note 12 Opérations de fin de cycle.*

Le chiffrage des passifs de fin de cycle est réalisé par deux méthodes principales, suivant la phase du cycle de vie de l'installation nucléaire : une évaluation des charges futures avant la mise en service de l'INB, puis un devis opérationnel lors de l'enclenchement de la phase projet des opérations de démantèlement. Ces chiffrages comprennent également l'évaluation de marges pour risques et aléas qui sont comprises dans les montants provisionnés des dépenses de fin de cycle d'Orano. Il ne peut cependant pas être affirmé avec certitude que ces montants actuellement provisionnés correspondront aux coûts effectifs qui seront finalement supportés par le groupe. Il est à ce titre possible que ces futures obligations et les éventuelles dépenses ou responsabilités complémentaires de nature nucléaire ou environnementale que le groupe pourrait avoir ultérieurement à supporter aient un impact négatif significatif sur sa situation financière.

Les principaux risques susceptibles d'impacter sensiblement le coût des opérations de fin de cycle portent notamment sur :

- les écarts entre l'état initialement envisagé des installations anciennes ou des déchets historiques et leur état réel ;
- des évolutions de la réglementation, notamment concernant les conditions de démantèlement, l'état final visé des installations et des sols après le démantèlement, les solutions de stockage retenues ou la requalification en déchets de matières radioactives actuellement considérées comme valorisables (voir également la Section 3.3.1) ; et
- l'augmentation des coûts de conditionnement et de stockage des déchets radioactifs, notamment ceux destinés au stockage profond (coût du stockage futur CIGEO) et ceux ne disposant pas encore de filière définitive.

3.3.2.3 Risques liés aux cyberattaques

Face à l'émergence des cyberattaques ces dernières années, les préoccupations liées au risque informatique ont augmenté considérablement.

Le risque lié aux cyberattaques a été évalué avec un niveau d'importance la plus élevée sur notre échelle (très forte sévérité avec une probabilité qui reste « peu fréquente »).

Un plan programme Cybersécurité a été établi fin 2017-début 2018, présenté et validé en Comité Exécutif en mars 2018 pour répondre à ces préoccupations.

Ce plan répond aux 6 grands risques suivants :

- atteinte à la confidentialité des données métiers et techniques ;
- atteinte à l'intégrité des données métiers et techniques ;
- indisponibilité des services métiers ;
- perte de capacité de détection/d'investigation ;
- compromission massive et généralisée du SI ; et
- incapacité à remplir les obligations légales et sectorielles.

Le plan a été établi en prenant en considération les axes de prévention et protection (identification du risque et prévention de l'incident), détection et réaction (détection de l'incident et éradication/entrave de l'incident), et résilience (réduction de l'impact et maintien des services essentiels).

Les actions réalisées en 2018 et 2019 ont été notamment :

- la nomination d'un Responsable sécurité des systèmes d'information (RSSI) groupe ;
- la réalisation d'un audit cybersécurité 360 de 3 mois (fin 2018-début 2019) ;

- l'adaptation progressive de la gouvernance « cybersécurité » à la nouvelle configuration du groupe ;
- la réalisation de plusieurs campagnes de « faux phishing » sur toute l'année 2019.

Le plan est composé d'un certain nombre de chantiers d'amélioration continue, notamment le renforcement de la gouvernance en sécurité des systèmes d'information, l'amélioration de la culture cybersécurité, l'évolution des dispositifs de défense en profondeur, l'amélioration de la protection des *data centers* et des sites industriels, ainsi que la continuité d'activité.

3.3.2.4 Risques liés aux grands projets

De manière générale, le chiffre d'affaires, les flux de trésorerie et la rentabilité comptabilisés au titre d'un projet peuvent varier de manière significative en fonction de l'état d'avancement du projet concerné.

Ils peuvent dépendre d'un certain nombre d'éléments, tels que la survenance de problèmes techniques imprévus inhérents à la complexité des grands projets et/ou relatifs aux équipements fournis, la perte de compétences ou des remises en cause de procédés technologiques, des reports ou des retards dans l'exécution de contrats ou de projets relatifs à des investissements ou l'évolution de la situation des clients ou du contexte géopolitique des pays dans lesquels ils sont réalisés.

Les projets peuvent également être confrontés à des difficultés financières ou des retenues de paiement, à des manquements ou difficultés financières des fournisseurs, sous-traitants ou partenaires dans un consortium avec lesquels la Société est solidairement responsable, et à des coûts supplémentaires imprévus résultant de modifications du périmètre technique, des données de base des projets ou de changements réglementaires.

Les marges bénéficiaires réalisées sur certains contrats clients de la Société peuvent s'avérer très différentes de celles prévues initialement, dans la mesure où les coûts et la productivité peuvent varier significativement pendant l'exécution de ces projets à long terme. Ce phénomène peut également s'observer s'agissant des coûts de réalisation des grands projets relatifs à des investissements.

Projets industriels d'Orano

Le groupe ne peut pas garantir que les projets industriels, les projets miniers ou les projets de démantèlement peuvent être mis en œuvre pour les budgets et les délais envisagés et compatibles avec les exigences d'exploitation des sites concernés.

Le groupe ne peut pas garantir que le produit des projets miniers, industriels ou de démantèlement lui permettra de couvrir ses charges d'exploitation et d'amortissement ou d'obtenir le retour sur investissements escompté, notamment en cas de modification de la situation concurrentielle sur le marché concerné.

De la même manière dans le cas des transitions entre deux outils industriels, le groupe ne peut pas garantir la meilleure optimisation des calendriers d'arrêt et de mise en service des installations afin de réduire au maximum les impacts financiers et sociaux.

Le groupe ne peut également pas garantir que les fournisseurs liés aux différents projets exécuteront les prestations prévues dans les délais et selon les conditions fixés.

De tels risques sont susceptibles d'avoir un effet négatif sur l'activité et la situation de l'entreprise, financière notamment.

3.3.2.5 Réserves et ressources d'uranium

Les réserves et ressources d'uranium d'Orano proviennent des estimations réalisées par le groupe selon la norme NI43-101, sur la base d'hypothèses géologiques (élaborées notamment sur la base de sondages géologiques) et économiques, et il ne peut être certifié que l'exploitation des mines donnera un résultat correspondant aux prévisions.

Le groupe pourrait être amené à modifier ses estimations en cas de changement des méthodes d'évaluation et des hypothèses géologiques et/ou en cas de modification des conditions économiques.

Il ne peut être garanti ni que les quantités d'uranium prévues seront produites ni que le groupe recevra le prix escompté pour ces minerais, indexé sur les performances du marché, conformément aux conditions contractuelles agréées avec les clients.

Il ne peut être assuré que d'autres ressources seront disponibles. De plus, les fluctuations du prix de l'uranium, la hausse des coûts de production, la baisse des taux d'extraction et le rendement des usines peuvent avoir un impact sur la rentabilité des réserves et exiger des ajustements desdites réserves.

3.3.2.6 Risques liés à la sûreté et à la sécurité des transports

Les accords internationaux des différents modes de transport concernant les matières dangereuses définissent les catégories de transport et les types de modèles de colis, en fonction des enjeux de sûreté rencontrés. Chaque pays décline ces principes dans sa réglementation nationale (exemple en France : l'arrêté TMD – transport de matières dangereuses – émis par le ministère de la Transition écologique et solidaire). Chacune des filiales de la BU Emballages Nucléaires et Services met en œuvre ses processus afin de respecter ces dispositions.

Pour les transports présentant le plus de risques, les modalités de conception, fabrication et utilisation des emballages utilisés pour le transport des matières radioactives et nucléaires font l'objet de processus d'évaluation par les autorités compétentes (en France : l'ASN, Autorité de sûreté nucléaire).

Afin de mettre sous contrôle ses activités de transport, la BU Emballages Nucléaires et Services déploie un processus de « Supervision des transports », au niveau groupe, visant à assurer que les risques opérationnels, sûreté, protection physique, médiatique et industriel des transports impliquant Orano sont maîtrisés.

La démarche consiste, tout d'abord, à identifier et analyser tous les flux de transport pouvant faire courir un risque à Orano. Tous les flux de transport réalisés ou supervisés par la BU Emballages Nucléaires et Services du groupe font l'objet d'une collecte exhaustive d'informations pour évaluer le niveau de risque et, le cas échéant, émettre des recommandations à mettre en œuvre.

La « Supervision des transports » s'exerce de manière concrète, à travers le déploiement sur le terrain – sites expéditeurs, destinataires, zones de transbordement, notamment sur les ports et aéroports – d'une équipe d'auditeurs et d'inspecteurs qualifiés pour examiner les activités réalisées par les sites Orano et les prestataires de transport du groupe, y compris ses filiales, dans tous les pays où les transports du groupe se réalisent. En 2019, 244 inspections et 37 audits ont été effectués concernant des sites Orano expéditeurs et des prestataires de transport.

La « Supervision des transports », par la surveillance forte effectuée sur les transports et la cellule de gestion de crise mobilisable en cas d'incidents permet de mieux prendre en compte les éventuels risques identifiés.

Néanmoins, malgré tous les moyens déployés pour assurer la sécurité des transports, le groupe ne peut pas garantir l'absence totale d'incidents de transport ni d'impacts sur ses activités.

3.3.2.7 Risques liés à la sous-traitance et aux fournisseurs

Les Achats contribuent largement à l'atteinte des objectifs de performance économique du groupe en interface avec les autres fonctions de la *supply chain* (gestion de la commande, réclamations fournisseurs, approvisionnements, gestion des stocks, transport amont et logistique des grands projets). Les Achats ont également une responsabilité clé dans la maîtrise du risque fournisseur.

Par la nature des activités du groupe Orano, les principaux risques liés à la chaîne d'approvisionnement auxquels le groupe pourrait être exposé sont identifiés dans les domaines suivants :

- Droits de l'Homme et Libertés fondamentales ;
- Santé et Sécurité au travail ; et
- Sûreté nucléaire et Environnement.

Conformément à l'arrêté INB, les différentes Business Units d'Orano exercent une surveillance de leurs prestataires, dûment inspectée par les autorités, proportionnée aux enjeux. Afin d'identifier les fournisseurs et sous-traitants pouvant potentiellement présenter des risques, le groupe a retenu trois critères essentiels :

- le volume d'achats annuel réalisé avec ses fournisseurs et sous-traitants ;
- le secteur d'activité ; et
- la localisation géographique de l'activité.

Le dispositif et les actions menées sont détaillés en Section 4.3.2 du Chapitre 4, ci-après.

3.3.3 Sûreté nucléaire et impacts sur l'environnement

La politique Sûreté Environnement du groupe renouvelée sur la période 2017-2020 vise à améliorer de façon continue notre culture sûreté et à renforcer les actions de prévention face aux risques liés :

- à la survenance d'un accident nucléaire ou industriel, classé en niveau 2 ou plus sur les échelles INES ou ARIA, et qui pourrait provoquer une contamination significative sur les intérêts protégés (ex. : contamination significative de l'environnement) ; et
- aux conséquences de phénomènes naturels (séisme par exemple) ou du dérèglement climatique qui pourraient générer des agressions extrêmes sur les sites (tornade, inondation).

Cette politique Sûreté Environnement est diffusée à l'ensemble du groupe.

Elle fixe les priorités d'action en matière de :

- sûreté des installations ;
- sûreté de l'exploitation ; et
- performance du management.

Bien qu'un événement grave ayant des conséquences majeures autour de nos sites ne puisse être totalement écarté, le renforcement des actions d'amélioration de notre culture sûreté au plus près des acteurs du terrain nous rend confiant dans notre capacité à en maîtriser l'occurrence. Par ailleurs, le renforcement de notre organisation de crise, et des dispositifs de limitation des conséquences et de soutien à un site en difficulté, est un élément complémentaire d'amélioration globale de la sûreté de nos activités.

Les principaux indicateurs de prévention et de résultat sont stables.

Les indicateurs et les actions menées sont détaillés en Section 4.2 du Chapitre 4, ci-après.

Concernant le cas particulier des phénomènes naturels et du dérèglement climatique, le groupe poursuivra en 2020 les travaux d'investissement initiés dans le cadre des Évaluations Complémentaires de Sûreté menées après l'accident de Fukushima, qui consistent à mettre en service sur le site de Melox un bâtiment de crise qui résiste aux aléas extrêmes (séisme-tornade-inondation), sur le modèle des postes de commandement de crise mis en service sur le site du Tricastin en 2017 et de la Hague en 2018.

3.3.3.1 Risques internes nucléaires et industriels

Les risques d'origine nucléaire sont liés aux caractéristiques des substances radioactives. Ils concernent donc toutes les installations industrielles du groupe où se trouvent ces substances, qu'il s'agisse d'installations nucléaires de base (INB), d'installations nucléaires de base secrète (INBS) ou d'installations industrielles relevant de la législation sur les installations classées pour la protection de l'environnement (ICPE).

La prévention des risques est basée sur une analyse systémique et systématique des risques spécifiques à chaque installation ou activité exercée et sur la définition de moyens de prévention des événements redoutés, de détection, de maîtrise des incidents et des accidents et de limitation des conséquences potentielles sur la base des principes de défense en profondeur. Ces principes consistent à analyser systématiquement les défaillances techniques, humaines ou organisationnelles potentielles, et de définir et mettre en place les lignes de défense successives et indépendantes pour se prémunir des conséquences de ces défaillances. Ces principes sont mis en œuvre dès la conception des installations, lors des phases de production industrielle et des opérations d'assainissement et de démantèlement consécutives à l'arrêt des activités de production.

Ces risques sont les suivants :

L'accident de criticité correspond au risque de développement incontrôlé d'une réaction en chaîne avec émission brève et intense de neutrons, accompagnée de rayonnements. Cet accident aurait pour conséquence une irradiation des personnes situées à proximité de l'événement, engendrant chez elles des lésions de gravité proportionnelle à l'intensité du rayonnement reçu. Ce risque est pris en compte dès lors que les installations sont susceptibles de recevoir des matières fissiles.

La prévention de ce risque est fondée sur la limitation des paramètres qui gouvernent l'apparition de réactions en chaîne divergentes. Ceci est pris en compte à la conception (par exemple via la géométrie des équipements) ou par des prescriptions opératoires : limitation de masse, à titre d'exemple. Cette démarche de prévention est complétée dans les parties les plus exposées

au risque des installations par la présence d'écrans de protection qui atténuent très fortement les conséquences sur le personnel d'un incident de criticité éventuel, et l'installation d'un réseau de détection, d'alarme et de mesure d'accident de criticité.

Les dégagements thermiques et la radiolyse : lorsque le rayonnement est intense, l'énergie associée, absorbée par la matière, peut provoquer un échauffement. Pour maîtriser les effets de cet échauffement, l'énergie produite est évacuée, empêchant ainsi une dispersion de matières radioactives. Le refroidissement est assuré par des circuits redondants avec échangeurs thermiques et par la ventilation.

Le phénomène de radiolyse correspond lui à la décomposition d'un composé hydrogéné (l'eau tout particulièrement) sous l'action d'un rayonnement, conduisant au dégagement d'hydrogène. Les installations sont conçues pour limiter en fonctionnement normal la concentration en hydrogène par introduction dans les équipements concernés d'un flux d'air de balayage. Lorsque la perte du balayage conduit à une augmentation significative de cette concentration, un système de secours est ajouté.

Les risques classiques de toute activité industrielle :

- les risques liés à la manutention et à l'usage d'appareils de levage, de transport ou de positionnement ;
- les risques d'incendie et d'explosion interne ;
- les risques liés à l'usage de substances chimiques ou de matières premières toxiques comme l'HF ;
- les risques liés à l'utilisation d'appareils à pression ; et
- les risques liés aux utilités (électricité, eau, vapeur, gaz industriels...).

Ces différents risques font l'objet de mesures adaptées, comme pour les risques d'origine nucléaire, à leur nature et en application des réglementations définies dans chaque domaine technique : organes de sécurité, sectorisation incendie, détection, règles ATEX (atmosphères explosibles), séparation des produits chimiques incompatibles. Ces dispositions techniques sont associées en tant que de besoin à des contrôles de conformité réglementaire, à des opérations de vérification et de maintenance périodiques et à des dispositions de formation et/ou d'habilitation des opérateurs.

3.3.3.2 Risques externes pouvant entraîner un risque nucléaire

La chute d'un aéronef ou d'une partie de celui-ci constitue un risque pour une installation. Sa probabilité d'occurrence dépend du nombre d'aéronefs susceptibles d'atteindre l'installation sans contrôle, et sa gravité potentielle résulte du type d'aéronef et de la surface des parties sensibles de chaque atelier. Chaque site est caractérisé par une localisation :

- en dehors des espaces aériens contrôlés ;
- en dehors des zones d'évolution des appareils militaires ;
- éloignée de tout aéroport.

Des études sont effectuées afin d'évaluer le risque de chute d'aéronef/drone et de déterminer les moyens permettant d'en limiter les conséquences (prise en compte de l'organisation de l'espace aérien, de la nature des vols, des statistiques d'accidents connus, etc.), y compris vis-à-vis d'agressions volontaires.

Le séisme, et ses répercussions éventuelles telles qu'un tsunami, peut induire des dégâts susceptibles de remettre en cause les dispositifs propres à garantir la sûreté nucléaire.

Pour les installations manipulant des matières nucléaires, le risque de séisme est pris en compte dans la conception des matériels, systèmes et structures. L'analyse consiste à démontrer qu'aucun dommage remettant en cause la sûreté nucléaire de l'installation n'est susceptible de se produire pour le niveau d'aléa retenu.

Le séisme du Teil (11 novembre 2019) n'a eu aucun impact sur les installations d'Orano situées dans la vallée du Rhône. Orano va de plus vérifier que cet événement n'induit pas d'évolution des référentiels de sûreté des installations potentiellement concernées par le risque sismique.

Le dérèglement climatique, notamment les situations météorologiques défavorables et les inondations :

Il est pris en compte à la conception en fonction des conditions locales potentielles. Toute condition météorologique défavorable est annoncée, et les consignes précisent pour chaque installation les dispositions complémentaires à prendre, qu'il s'agisse d'une surveillance accrue ou d'actions particulières.

Les risques d'inondation externe sont pris en compte à la conception et par des dispositions opératoires, en fonction de leur origine possible (crue fluviale, pluies locales, rupture de digue, tsunami). Les crues fluviales de récurrence millénaire sont prises en compte, notamment en implantant les installations à des cotes supérieures à la cote de crue millénaire.

Orano a depuis longtemps intégré les événements climatiques extrêmes dans le dimensionnement de ses installations. La prise en compte des évolutions induites par le changement climatique a conduit à réaliser une étude de sensibilité et d'identifier les points d'attention vis-à-vis des installations Orano en France.

D'autres risques induits par ces agressions externes potentielles telles que la perte de fourniture en énergie ou en utilités (eau, vapeur, air comprimé...) sont également pris en compte, par la mise en place de moyens redondants ou de secours indépendants.

Suite à l'accident nucléaire de Fukushima Daiichi au Japon, en complément de toutes les dispositions prises à la conception des installations et lors des exploitations, des études spécifiques d'évaluation de la robustesse des installations au-delà de leur dimensionnement ont été effectuées (Évaluations Complémentaires de Sûreté). Suite à ces études, des programmes spécifiques d'amélioration du niveau de protection des installations ont conduit à la réalisation de travaux et d'actions. En accord avec les décisions de l'ASN applicables aux installations nucléaires du groupe, d'autres mesures sont en cours de déploiement.

Les transports de matières radioactives et nucléaires

Face au risque d'incidents lors du transport de matières radioactives et nucléaires, ceux-ci sont soumis, comme les autres activités nucléaires, au concept de « défense en profondeur » afin d'assurer leur sécurité et de protéger les populations, les biens et l'environnement sur le domaine public. Ce système de défense consiste à mettre en place des barrières successives (performance de l'emballage, respect des exigences de sûreté, respect des exigences sécuritaires, organisation de gestion de crise) pour prévenir les accidents et en limiter les effets. La conception de l'emballage en est la principale composante. Cette activité, comme toute activité nucléaire, est strictement réglementée dans un cadre international.

Orano dispose d'une organisation de supervision des transports permettant d'analyser les risques, de mettre en place des plans d'action, de surveiller les activités de transport et de gérer des situations d'urgence dans le monde entier. Son centre de suivi en temps réel des transports lui permet d'accéder en permanence aux informations sur les transports qu'elle réalise.

La protection et le contrôle des matières nucléaires et des installations

Face au risque de malveillance, les installations nucléaires et les transports font l'objet de mesures de protection contre le terrorisme, mesures renforcées dans le cadre de plans nationaux de protection (plan Vigipirate en France par exemple). Ces mesures ne peuvent pas, par nature, faire l'objet d'une communication publique.

Au-delà des mesures prises pour prévenir les risques d'incident ou d'accident et en limiter au maximum les conséquences, les sites détenant des matières nucléaires doivent mettre en œuvre des mesures pour prévenir la perte, le vol ou le détournement de ces matières détenues dans les installations ou tout acte pouvant conduire à une dispersion dans l'environnement. Comme pour la sûreté nucléaire, les dispositions prises sont basées sur le principe de la « défense en profondeur ».

La conformité des mesures prises et leur application sont régulièrement contrôlées par les autorités compétentes et, notamment en France, par les inspecteurs du Haut fonctionnaire de défense et de sécurité du ministère de la Transition écologique et solidaire.

3

3.3.4 Risques liés à la santé et à la sécurité des personnes

En matière de santé sécurité, les principaux risques pour le groupe sont :

- l'accident grave ou mortel d'un salarié du groupe ou d'une entreprise extérieure ; et
- la contamination ou l'irradiation d'un salarié du groupe ou d'une entreprise extérieure.

Bien que le risque zéro n'existe pas, l'implication de l'ensemble de la ligne managériale sur l'amélioration de nos résultats, depuis la Direction générale jusqu'au premier niveau d'encadrement des équipes, conforte notre ambition d'éradiquer les accidents graves ou mortels, et de viser un taux de fréquence des accidents avec arrêt inférieur à 1,5 à l'horizon 2020.

En 2019, nous avons constaté une dérive de nos accidents du travail avec et sans arrêt par rapport aux résultats de 2018, caractérisée par une augmentation des accidents liés au déplacement (de l'ordre de 30 % de nos AT) et liés aux gestes et postures (également de l'ordre de 30 % de nos AT), conduisant à un taux de fréquence des accidents avec arrêt proche de 1,9. Ce résultat orientera les plans d'action des entités en 2020, notamment vis-à-vis de la détection et du traitement des écarts aux ancrages et standards sécurité au plus près du terrain.

Renouvelée sur la période 2017-2020, la politique Santé, Sécurité Radioprotection du groupe vise à améliorer de façon continue les résultats du groupe en la matière et à renforcer les actions de prévention. Tendre vers le zéro accident avec arrêt et le zéro impact des activités d'Orano sur la santé et la sécurité de ses collaborateurs, des intervenants des entreprises extérieures et des populations riveraines de ses sites en est l'objectif permanent. Cette politique a été paraphée par le Directeur général et diffusée à l'ensemble du groupe.

Chaque entité du groupe s'est approprié cette politique, et l'a déclinée en intégrant les risques liés à ses activités et identifiés dans le Document Unique d'Évaluation des Risques, en prenant en compte le retour d'expérience des accidents ou événements qui se sont produits sur son périmètre.

Cette politique comprend trois grands domaines :

- la prévention primaire ;
- le retour et partage d'expérience ; et
- la maîtrise des opérations.

Orano s'engage à :

- assurer une surveillance adaptée de la santé au travail pour l'ensemble des employés par :
 - le déploiement d'un plan pluriannuel de prévention santé terrain, auprès des collaborateurs du groupe : en 2019, des animations et stands de contrôle animés par des professionnels de la vision ont été organisés,
 - la définition et l'application de standards médicaux internationaux pour la surveillance médicale des risques professionnels,
 - une gouvernance renforcée des actions santé et une vigilance accrue sur la qualité de vie au travail, notamment en matière de prévention des risques psychosociaux,
 - la poursuite du déploiement du service de santé au travail du groupe en France, et
 - la prise en compte des spécificités de l'expatriation dans le suivi médical des employés ;
- assurer dans le domaine de la sécurité au travail, la prévention et la maîtrise de tous les risques industriels des activités pour les employés et les intervenants extérieurs.

Pour la sécurité, un réseau de préventeurs sites ou entités, en charge de l'animation locale des actions d'amélioration de la sécurité et animé en central par la direction HSE, permet notamment de partager le retour d'expérience des accidents ou événements qui se sont produits.

Pour la radioprotection, l'application de la démarche ALARA (*As Low As Reasonably Achievable*) permet une dosimétrie intégrée par le personnel la plus basse possible. La surveillance des installations par des balises de surveillance de la radioactivité contribue à la maîtrise du risque lié aux rayonnements ionisants, ainsi qu'au maintien de la propreté radiologique des installations.

Des objectifs de doses individuelles sont définis pour chaque intervention en zone contrôlée.

Un réseau de radioprotectionnistes répartis dans le groupe est animé par la direction centrale DHSE. Les indicateurs suivis sont les différentes limites de dose et notamment la dose efficace corps

entiers. La limite réglementaire est de 20 mSv/an pour cette notion et le groupe s'est imposé un seuil relais, indicateur de performance à 14 mSv.

Les indicateurs et les actions menées sont détaillés dans la Section 4.1.6 du Chapitre 4, ci-après.

3.3.5 Risques commerciaux et juridiques

3.3.5.1 Risques contractuels et commerciaux

3.3.5.1.1 Risque de dépendance vis-à-vis de clients du groupe

La perte par Orano de l'un de ses principaux clients, une baisse de leurs achats ou une dégradation des conditions contractuelles pourraient avoir un impact négatif significatif sur les activités et la situation financière du groupe.

Orano a des relations commerciales très importantes avec le groupe EDF. EDF (y compris Framatome) représente environ 41 % du chiffre d'affaires en 2019 et 40 % en 2018. Les relations entre EDF et Orano relatives au cycle du combustible sont régies par des contrats pluriannuels.

Ces accords donnent à l'entreprise une visibilité sur son activité qui s'étend au-delà de 2020 avec des contractualisations pluriannuelles reconduites régulièrement.

Par ailleurs, les conséquences de la loi du 17 août 2015 sur la transition énergétique en France (articles L. 311-5-5 et L. 100-4 (5°)) sur les activités d'EDF ont été précisées dans la Programmation Pluriannuelle de l'Énergie (PPE) présentée le 27 novembre 2018 par le président de la République. Pour en savoir plus sur l'impact de la PPE, lire la Section 3.3.1 *Risques liées à la politique énergétique française*.

Avec le groupe EDF, les dix clients les plus importants représentent près de 73 % du chiffre d'affaires du groupe sur l'exercice.

3.3.5.1.2 Non-respect des engagements contractuels

Le groupe Orano est exposé au risque de défaut de ses clients pour le paiement de ses produits et services et/ou de ses fournisseurs pour l'exécution de certaines prestations ou la livraison de certains produits.

En pareil cas, le groupe serait exposé à ne pas pouvoir recouvrer les dépenses engagées dans un projet, une prestation ou une fourniture, et à être par conséquent dans l'incapacité de réaliser les marges opérationnelles escomptées lors de la conclusion du contrat.

Bien que le groupe cherche à contrôler son exposition au risque contractuel, il ne peut pas être assuré que tous les risques de non-paiement ou non-exécution puissent être écartés.



3.3.5.1.3 Non-renouvellement ou remise en cause des concessions relatives aux activités minières du groupe

Les activités minières sont réalisées dans le cadre de concessions (ou autres actes juridiques d'effet équivalent) ou de partenariats qui sont soumis à des régimes juridiques différents selon les pays concernés. Malgré la durée relativement longue de ces partenariats ou de ces concessions, les activités du groupe sont exposées à un risque de non-renouvellement ou de remise en cause des partenariats et concessions, notamment dans des pays marqués par un degré d'instabilité politique tel que mentionné à la Section 3.3.1 *Risques liés aux politiques énergétiques des autres États et de l'Union européenne*.

3.3.5.1.4 Contrats pluriannuels

L'entreprise est amenée à signer des contrats de longue durée qui peuvent empêcher le groupe de profiter de la hausse des prix de marché de certains produits ou services. Il s'agit notamment de certains contrats relatifs à la vente d'uranium naturel, ou à la fourniture de services de conversion ou d'enrichissement.

Par ailleurs, la rentabilité de contrats à long terme par lesquels le groupe s'engage sur des prestations déterminées pour un prix forfaitaire variant seulement en fonction d'indices généraux est susceptible d'être affectée par certains surcoûts (tels que, par exemple, des augmentations inattendues, la survenance de problèmes techniques, ou la défaillance de sous-traitants) ne pouvant pas être répercutés sur le client. L'exécution de contrats de ce type est donc susceptible d'entraîner une diminution de la rentabilité escomptée par le groupe, voire une exploitation déficitaire.

3.3.5.1.5 Garanties émises

Les garanties émises dans le cadre de contrats ou de financements du groupe sont limitées quant à leur durée et à leur montant et excluent l'indemnisation des dommages indirects et immatériels. Néanmoins, le groupe peut être amené dans certains cas à consentir des garanties au-delà de ces limites (dans le respect de ses règles de gouvernance), en raison notamment de la concurrence sur ses marchés.

3.3.5.1.6 Clauses de résiliation anticipée

Les contrats commerciaux incluent parfois des clauses permettant au client de résilier le contrat ou de refuser la fourniture ou la prestation si les clauses relatives à l'exécution ou aux délais de livraison ne sont pas respectées (notamment dans le cas où le plafond des pénalités de retard est atteint). Ainsi, des difficultés relatives aux fournitures et aux services sur ce type de contrat pourraient avoir pour conséquence des coûts inattendus.

De telles difficultés rencontrées dans l'exécution des contrats, outre les conséquences financières négatives précitées, pourraient également porter atteinte à la réputation du groupe auprès de ses clients actuels ou potentiels, en particulier dans le secteur nucléaire.

3.3.5.1.7 Contrats dits de « requirements »

Certains contrats conclus par des entités du groupe, en particulier au sein de la BU Chimie-Enrichissement, sont des contrats dits de quantités variables en fonction des besoins-réacteurs de clients (contrats dits de « requirements »). Les estimatifs donnés dans le cadre de ces contrats par les clients peuvent, dans certaines circonstances, être revus à la baisse et entraîner une réduction des revenus anticipés par l'entreprise au titre desdits contrats.

3.3.5.1.8 Contrats de sous-traitance

Le groupe fait appel à de nombreux sous-traitants, notamment pour des travaux de démantèlement d'installations arrivées en fin de vie sur ses sites ou de construction de nouvelles installations. Les contrats correspondants contiennent des clauses d'ajustements de périmètre et de prix, inévitables en raison de la nature de ces prestations. Le groupe s'expose donc à des réclamations de la part de ses sous-traitants, dans le cas où il n'arriverait pas à un accord sur la mise en œuvre de ces clauses d'ajustement.

3.3.5.2 Risques et litiges impliquant le groupe

La Société est exposée à des risques de contentieux pouvant conduire le cas échéant à des sanctions civiles et/ou pénales.

3.3.5.2.1 Uramin

Les sociétés Orano SA et Orano Mining se sont constituées parties civiles, en juin 2018, dans le volet « acquisition » de l'instruction judiciaire ouverte dans l'affaire Uramin. AREVA SA, l'ancienne holding du groupe AREVA, s'était portée partie civile dans le cadre de cette instruction à la suite d'un « avis à victime » reçu en 2015 de la part du juge d'instruction en charge de l'affaire. Le groupe Orano entend, au travers de la constitution de partie civile d'Orano SA et Orano Mining, assurer la défense de ses intérêts. L'instruction judiciaire est toujours en cours et aucune date concernant un éventuel jugement n'a été fixée à ce jour.

3.3.5.2.2 Enquêtes

La société a connaissance depuis le 28 novembre 2017 d'une enquête préliminaire ouverte par le Parquet National Financier fin juillet 2015 au sujet d'une opération de *trading* d'uranium réalisée en 2011, ainsi que depuis le 27 août 2018, d'une enquête sur les circonstances de l'octroi de licences minières en Mongolie. Orano collabore avec les autorités judiciaires dans le cadre de ces procédures judiciaires, qui suivent leur cours, aucune entité du groupe Orano n'est à ce jour mise en cause.

3.3.5.2.3 Recours contre certaines décisions administratives concernant les activités du groupe Orano

Les activités du groupe Orano nécessitent l'obtention d'autorisations ou de décisions administratives diverses (telles que des arrêtés préfectoraux, des permis de construire, etc.). Ces décisions font parfois l'objet, en France et de la part d'associations, de recours, qui peuvent dans certains cas avoir un impact sur le calendrier de réalisation des activités concernées.

3.3.5.2.4 COMUF

Le 30 janvier 2019, une association d'anciens travailleurs a assigné la COMUF (Compagnie Minière d'Uranium de Franceville), filiale d'Orano Mining, devant le Tribunal Civil de Libreville (Gabon) en alléguant une atteinte à la sécurité d'anciens travailleurs qui auraient été exposés à des produits chimiques et rayonnements ionisants issus de la matière uranifère. Par jugement du 14 mai 2019, il a été acté du désistement d'instance du MATRAC suite à l'irrégularité procédurale de l'assignation. L'action n'étant, elle, pas éteinte, l'association pourra toujours réintroduire l'affaire sous réserve des délais de prescription. Orano a toujours inscrit la protection de ses salariés au rang de priorité. Les éléments communiqués à ce jour ne démontrent ni l'existence d'un dommage imputable à la COMUF ni la recevabilité d'un tel recours. Néanmoins, compte tenu du caractère partiel des éléments communiqués, Orano ne peut pas exclure que de possibles éléments nouveaux l'amènent à revoir cette position.

3.3.5.2.5 Libération des otages d'Arlit

Le 6 octobre 2016, le gérant d'une société de protection a assigné les sociétés AREVA SA et Orano Cycle SA devant le tribunal de grande instance de Nanterre, en vue d'obtenir paiement d'une rémunération de succès qu'il prétend due au titre de services qu'il aurait rendus au groupe AREVA au Niger entre septembre 2010 et octobre 2013. AREVA SA et Orano Cycle SA considèrent que ces prétentions sont infondées et ont contesté, à titre liminaire, la compétence du tribunal de grande instance pour connaître de ce litige. Le tribunal n'a pas suivi cette position et s'est déclaré compétent par jugement en date du 6 février 2018. Cette décision a été confirmée en appel. AREVA et Orano ont formé un pourvoi en cassation. En parallèle de cette procédure, les parties à ce litige ont tenté de régler leur différend au travers d'une médiation judiciaire, laquelle n'a, malgré les efforts d'AREVA et Orano pour trouver un compromis, pas abouti. La procédure au fonds reprendra donc son cours en 2020. Même dans le cas où le tribunal ne suivrait pas la position du groupe Orano, l'impact financier serait limité, mais pourrait s'accompagner d'autres conséquences indirectes, par exemple médiatiques.

3.3.5.2.6 Procédures et contentieux fiscaux

En outre, le groupe, comprenant un grand nombre d'entités localisées dans différents pays, fait régulièrement face à des audits de la part des autorités fiscales. Plusieurs audits ainsi que des procédures ou contentieux en matière fiscale ont été engagés ou sont en cours devant ces mêmes autorités ou devant les tribunaux mais aucun ne devrait donner lieu ou n'a donné lieu à des charges fiscales matérielles pouvant avoir un impact significatif sur les états financiers. Le groupe considère qu'il dispose de solides moyens de défense et qu'il met en œuvre les procédures légales à sa disposition pour prévenir tout dénouement défavorable.

3.3.6 Risques financiers

Orano dispose d'une organisation dédiée s'appuyant sur des politiques de gestion des risques financiers approuvées par la Direction générale, qui lui permet de gérer de façon centralisée les risques de change, matières premières, taux et liquidité auxquels il est exposé.

Au sein de la direction Financière, la direction des Opérations Financières et de la Trésorerie (DOFT) intervient sur les marchés financiers, en tant que centre de services et de gestion des risques financiers du groupe. Elle dispose pour cela d'une organisation garantissant la séparation des fonctions, des moyens humains et techniques et des systèmes d'information nécessaires. Le périmètre d'opérations traitées par la DOFT couvre le change et les matières premières, la centralisation de trésorerie, les financements internes et externes et la gestion du risque de taux, l'endettement bancaire, les placements et le suivi de la gestion d'actifs déléguée.

3.3.6.1 Gestion du risque de contrepartie lié à l'utilisation de produits dérivés et au placement de trésorerie

Le groupe est exposé au risque de contrepartie lié aux placements de sa trésorerie auprès des établissements bancaires et à l'utilisation d'instruments financiers dérivés pour couvrir ses risques.

Le groupe utilise plusieurs types d'instruments financiers dérivés pour gérer son exposition aux risques de change et de taux. Le groupe utilise principalement des achats et ventes à terme de devises, des produits dérivés de taux (contrat de « Swap », « futures » ou produits optionnels) pour couvrir ces types de risques. Ces transactions exposent le groupe au risque de contrepartie lorsque ces contrats sont traités sur un marché de gré à gré.

Également, la trésorerie du groupe est gérée de façon quasi centralisée, en accord avec une politique interne définissant les produits et placements autorisés. La trésorerie du groupe est exposée à un risque de contrepartie, principalement bancaire.

Afin de minimiser ces risques, la trésorerie du groupe traite avec des contreparties diversifiées de premier plan et sélectionnées en fonction de leurs notations par Standard & Poor's et Moody's en *investment grade*. En outre, un contrat-cadre est, par exemple, systématiquement mis en place avec les contreparties susceptibles de traiter les instruments financiers dérivés.

La limite de montant attribuée à chaque contrepartie est fixée en fonction de la notation de la contrepartie, de la nature et de la maturité des produits traités. Sauf dégradation de la notation d'une contrepartie, l'allocation des limites est *a minima* revue annuellement et fait l'objet d'une validation par le Directeur Financier du groupe. Le contrôle des limites fait l'objet d'un reporting spécifique produit par les équipes de contrôle interne de la trésorerie groupe. Durant les périodes spécifiques de grande instabilité financière pouvant impliquer un risque accru de défaillances bancaires difficilement identifiable au travers des notations financières, le groupe s'efforce de suivre l'évolution d'indicateurs avancés tels que la valeur des CDS (*Credit Default Swap*) des contreparties éligibles afin d'ajuster les limites autorisées.

Pour limiter le risque de contrepartie sur la valeur de marché de ses engagements, le groupe a mis en place un mécanisme d'appels de marge avec ses contreparties les plus significatives concernant les opérations de taux (incluant les conditions d'échange de devises et d'intérêts).

3.3.6.2 Risque sur actions et autres actifs financiers liés aux opérations de fin de cycle

Le groupe détient des actifs financiers cotés (actions, obligations, fonds communs de placement et créances à recevoir de tiers) pour un montant significatif et est ainsi exposé à la variation des marchés financiers.

Les actifs cotés détenus par le groupe sont soumis à un risque de volatilité inhérent aux marchés financiers.

Au 31 décembre 2019, on dénombre notamment des actions présentes au sein du portefeuille financier dédié aux opérations de fin de cycle.

Malgré la stratégie de gestion prudente des actifs dédiés par le groupe aux obligations de fin de cycle, des facteurs économiques exogènes peuvent impacter défavorablement le ratio de couverture des passifs de fin de cycle par les actifs dédiés, et donc la situation financière du groupe, tels que :

- une évolution défavorable des marchés financiers qui pourrait faire peser un risque de rendement inférieur des actifs par rapport aux hypothèses actuellement retenues ; et
- une baisse du taux d'actualisation ou toute autre évolution de la réglementation relative aux actifs dédiés.

Le groupe est ainsi exposé à des variations de la valeur des instruments financiers qu'il détient dans le portefeuille d'actifs dédiés, notamment des obligations et des parts de Fonds Commun de Placement. Le risque sur les actions du portefeuille fait parti intégrante de la gestion d'actifs qui, dans le cadre du choix d'allocation actions/obligations, utilise les actions pour apporter un supplément de rendement à long terme.

Dans le cas d'une sous-couverture des passifs par les actifs dédiés, le groupe dispose d'un délai maximal de trois ans, après la notification par l'Autorité administrative, pour abonder les fonds dédiés afin de rétablir un taux de couverture des passifs supérieur à 100 %. Un tel abondement se traduirait par un effet défavorable sur le cash-flow et l'endettement financier net du groupe.

Le risque sur actions et autres actifs financiers immobilisés non courants ne fait pas l'objet de mesures systématiques de protection contre la baisse des cours.

En complément, voir l'Annexe 8.1 *Annexe aux comptes consolidés*, Note 29. *Instruments financiers*.

3.3.6.3 Risque de change

Compte tenu de la diversité géographique de ses implantations et de ses activités, le groupe est exposé à la variation des cours de change en particulier à la parité euro/dollar américain. La volatilité des cours peut impacter les écarts de conversion, les capitaux propres et les résultats du groupe. La valeur du dollar américain par rapport à l'euro s'est appréciée d'environ 2 % entre le 31 décembre 2018 et le 31 décembre 2019.

Les principales Business Units exposées de façon significative au risque de dépréciation du dollar américain contre l'euro sont les BU Mines et BU Chimie – Enrichissement en raison de leurs implantations géographiques diversifiées (monnaies locales : euro/franc CFA, dollar canadien, tenge kazakh) et de leurs activités essentiellement libellées en dollars américains, monnaie de référence des prix mondiaux de l'uranium naturel et des services de conversion et d'enrichissement d'uranium. L'exposition de change à couvrir est gérée par Business Unit de façon globale, et nette (certains

besoins de sens différents dans une même devise sont compensés, permettant une couverture naturelle). S'agissant d'expositions moyen/long terme, le montant de couvertures mis en place est progressif et l'horizon adapté en fonction du caractère hautement probable de l'exposition, sans excéder cinq ans en règle générale.

Conformément aux politiques groupe, les entités opérationnelles responsables de l'identification du risque de change initient les opérations de couverture contre leur devise de compte de façon exclusive avec la trésorerie du groupe, hors exceptions liées à des contraintes opérationnelles ou réglementaires spécifiques. La DOFT, qui centralise ainsi le risque de change des entités, couvre ensuite sa position en direct avec les contreparties bancaires. Un dispositif de limites, portant notamment sur les positions de change autorisées et les résultats, calculés en « *marked to market* », est contrôlé quotidiennement par des équipes spécialisées chargées également des valorisations d'opérations.

En complément, voir l'Annexe 8.1 *Annexe aux comptes consolidés*, Note 29. *Instruments financiers*.

3.3.6.4 Risque de taux

L'exposition du groupe aux variations de taux d'intérêt recouvre deux natures de risques :

- un risque d'évolution de la valeur des actifs et passifs financiers à taux fixe ; et
- un risque d'évolution des flux liés aux actifs et passifs financiers à taux variable.

Le groupe utilise plusieurs types d'instruments financiers dérivés pour contrôler, en fonction des conditions de marché, la répartition entre taux fixe et taux variable de l'endettement externe et des placements, dans le but de réduire principalement son coût de financement et d'optimiser également la gestion de ses excédents de trésorerie. La politique groupe de gestion du risque de taux, approuvée par la Direction générale, est complétée par un dispositif de limites spécifiques à la gestion du risque de taux lié à la dette externe et à la gestion d'actifs. Ce dispositif définit notamment les limites autorisées en sensibilité de portefeuille, les instruments dérivés autorisés pour la gestion des risques financiers et les positions subséquentes pouvant être engagées.

En complément, voir l'Annexe 8.1 *Annexe aux comptes consolidés*, Note 29. *Instruments financiers*.

3.3.6.5 Fluctuation des cours de l'uranium, de l'enrichissement et de la conversion

Les variations des cours de l'uranium et des services de conversion et d'enrichissement pourraient avoir un impact négatif ou positif significatif sur la situation financière des activités minières, d'enrichissement et de conversion du groupe.

Historiquement, les cours de l'uranium et des services de conversion et d'enrichissement ont subi des fluctuations importantes. Ils relèvent de facteurs qui ne dépendent pas de la volonté du groupe. Parmi eux, la demande d'énergie nucléaire, les conditions économiques et politiques dans les pays producteurs (Canada, États-Unis, Russie, républiques de la CEI, Australie et certains pays d'Afrique) et consommateurs d'uranium, le traitement des matières nucléaires et du combustible usé ou encore la vente des stocks excédentaires civils et militaires (incluant par exemple ceux issus du démantèlement des armes nucléaires).

Si les différents cours (uranium naturel, conversion et enrichissement) devaient s'inscrire durablement en dessous des coûts de production sur une période prolongée, cette baisse pourrait avoir un impact négatif sur les activités minières et de transformation de l'uranium (conversion et enrichissement) du groupe.

3.3.7 Risques liés aux ressources humaines

Sécuriser les compétences critiques, attirer de nouveaux talents, débutants comme expérimentés, adapter les effectifs aux besoins, mais aussi identifier les compétences dont le groupe aura besoin demain pour son développement, sont autant d'enjeux essentiels en matière de ressources humaines. Pour appréhender ce risque, le groupe a mis en place une approche globale articulée notamment autour d'un pilotage resserré des compétences, d'une politique de recrutement active, diverse et visible, de l'accroissement et de la digitalisation de son offre de formation et du développement d'une filière d'expertise, en lien avec les autres grands acteurs du secteur nucléaire (EDF, CEA, etc.) (voir les détails en Section 4.1 du Chapitre 4).

Passé le cap des grandes restructurations (2015-2017), le groupe s'attache à rester attractif, dans un contexte de mobilisation planétaire contre le changement climatique, de débat public sur l'énergie nucléaire et de transformation interne. Le groupe a ainsi relancé les recrutements en 2018 et a réalisé depuis lors 1 174 recrutements en 2018 et 1 264 en 2019. Il développe également une politique salariale qui valorise l'engagement individuel et collectif, tient compte des sujétions particulières et de la situation individuelle des salariés.

3.3.8 Risques de corruption et de trafic d'influence

Orano se veut un groupe exemplaire en termes d'éthique et de Conformité. La transparence, la sincérité et l'ouverture au dialogue caractérisent le comportement du groupe.

De par son empreinte géographique et la nature de ses activités, le groupe pourrait se trouver exposé à des risques de violation des

lois et réglementations applicables notamment en matière de lutte contre la corruption et le trafic d'influence, et de non-respect de ses règles internes. De tels manquements seraient susceptibles d'exposer le groupe ou ses collaborateurs à des sanctions pénales ou administratives et pourraient porter atteinte à sa réputation et à ses résultats.

Afin de prévenir la survenance de tels risques, Orano met en œuvre et déploie au sein du groupe un programme de conformité anticorruption robuste et régulièrement mis à jour.

Ce programme promeut la culture de l'éthique des affaires et de la transparence à travers une démarche de prévention affirmée, basée sur des règles de conduite strictes ainsi que des actions de formation et de sensibilisation.

La direction de la Conformité définit et pilote la mise en œuvre du programme de prévention de la corruption et du trafic d'influence en s'appuyant sur son réseau de correspondants conformité (voir Section 4.3.1 du Chapitre 4).

3.3.9 Risques d'évasion fiscale

Le groupe veille, dans tous les pays et territoires où il est présent, au respect de la loi fiscale applicable et au paiement du juste impôt sur la base des résultats fiscaux qu'il dégage en vertu de la réglementation applicable. Il s'assure par ailleurs du respect des principes dégagés par l'OCDE, tels que retranscrits dans les législations nationales, lors de la mise en place de ses opérations transfrontalières.

Dans ce contexte, le groupe précise qu'il détenait, ou qu'il détient, des titres au capital de deux sociétés établies dans des pays à fiscalité privilégiée :

- une participation très minoritaire dans une holding établie à Jersey, au financement de laquelle il ne participe pas. Elle a pour objet le financement du développement d'une société minière en Afrique, dont l'exploitation n'a pas encore débuté. Héritée d'opérations d'acquisition réalisées en 2001, cette participation a été cédée durant l'exercice ;
- l'intégralité du capital d'une holding établie aux Îles Vierges britanniques. Elle ne détient plus aujourd'hui que les titres des filiales namibiennes du groupe, mais n'assure pas leur financement. Héritée d'opérations d'acquisition réalisées en 2007, cette structure n'a pas vocation à la pérennité.

3.4 Plan de vigilance

3.4.1 Introduction et méthodologie

Le groupe s'appuie sur des principes éthiques forts qui fondent sa politique en matière de conformité, de responsabilité sociétale et environnementale et de respect des droits fondamentaux. Par la nature réglementée de ses activités, le groupe est soumis à de stricts processus d'autorisations préalables et de contrôles des autorités compétentes qui prennent en compte les éventuels impacts aussi bien sur les populations riveraines que sur l'environnement et s'impose des standards d'éthique et de responsabilité d'entreprise particulièrement élevés, présentés dans son Code Éthique (situé en Annexe 8.12 du présent rapport).

Dans l'ensemble des territoires où le groupe exerce ses activités, il porte une vigilance accrue à la prévention des atteintes graves envers les droits humains, la santé et la sécurité des personnes ainsi qu'à l'environnement, pour les activités de ses filiales contrôlées au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce, directement ou indirectement, ainsi que des activités des sous-traitants ou fournisseurs avec lesquels il entretient une relation commerciale établie lorsque ces activités sont rattachées à cette relation, étant précisé que l'ensemble de ces sociétés sont de surcroît tenues de se conformer au droit local applicable, le cas échéant notamment pour ce qui concerne la prévention des risques visés ci-après.

Le groupe ne saurait toutefois garantir l'absence totale de risques mentionnés dans le présent plan de vigilance dans la mesure où il ne peut se substituer à l'ensemble de ses cocontractants, et à ses fournisseurs en particulier.

La présente section présentant le plan de vigilance du groupe est établie conformément aux dispositions de la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre, transposant en droit français le devoir de vigilance tel que défini par les référentiels internationaux de RSE (principes directeurs des Nations unies relatifs aux entreprises et aux Droits de l'Homme, principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales notamment). Il repose sur diverses démarches d'identification, d'alerte et de suivi en place au sein du groupe depuis plusieurs années et contient des mesures de vigilance raisonnables.

La démarche du groupe est une démarche d'amélioration continue basée sur l'identification et la gestion des risques pour les personnes et l'entreprise, en considération du contexte opérationnel de ses activités afférent aux différents pays et personnes concernées.

Le plan de vigilance fait l'objet d'une consolidation présentée annuellement dans le rapport d'activité du groupe soumis à l'approbation du Conseil d'Administration. L'ensemble des directions concernées en assurent, pour leur partie, le pilotage et le suivi tout au long de l'année.

Depuis 2018, les risques d'atteintes aux droits humains, à la santé et à la sécurité des personnes ainsi qu'à l'environnement sont intégrés dans la cartographie des risques établie par le groupe. Ils

sont, au même titre que l'ensemble des sujets identifiés, évalués selon le dispositif de gestion de risque et la méthodologie présentée dans cette cartographie (voir Section 3.2 ci-avant).

Une campagne est lancée annuellement afin d'évaluer les risques d'atteintes graves notamment aux droits des personnes, des libertés fondamentales et à l'environnement, et de prendre en compte la portée d'événements potentiels sur l'atteinte des objectifs stratégiques et opérationnels du groupe, ainsi qu'à la santé et la sécurité des personnes et des risques d'atteinte à l'environnement.

Elle a pour principaux objectifs :

- l'identification formalisée des risques de toutes natures ;
- la caractérisation de ces risques afin de pouvoir les hiérarchiser ; et
- la définition et la mise en œuvre de plans d'action visant à les maîtriser.

La direction des Risques et de l'Audit Interne, rattachée à la Direction générale du groupe, élabore les outils méthodologiques communs à l'ensemble des entités du groupe. Les risques sont identifiés à l'aide d'un *Business Risk Model* (BRM), établi à destination des unités opérationnelles. Le BRM répertorie en un nombre défini de familles de risques l'ensemble des situations ou des événements prévisibles ou fortuits qui peuvent impacter la sécurité et la santé du personnel, l'environnement, les opérations, la stratégie ou les résultats financiers du groupe, sa conformité aux réglementations en vigueur, ainsi que sa réputation et son image. Le BRM a vocation à évoluer régulièrement en s'enrichissant des bonnes pratiques, du retour d'expérience et des évolutions réglementaires.

La direction des Risques et de l'Audit Interne coordonne le déploiement du processus de cartographie des risques, en collaboration avec les coordinateurs risques (ou Risk Managers) des Business Units (eux-mêmes disposant d'un réseau de Risk Managers au sein de leurs entités opérationnelles), et elle consolide l'appréciation des risques au niveau du groupe. Les risques identifiés sont analysés et hiérarchisés selon trois axes : l'impact, la probabilité et le degré de maîtrise.

Pour plus de détails, voir Section 3.2.1 du rapport.

Le présent rapport d'activité comprend en Section 8.9 un tableau précis de concordance des engagements pris respectivement dans le cadre de la déclaration de performance extra-financière (articles L. 225-102-1 et R. 225-104 à R. 225-205-2 du Code de commerce) et du devoir de vigilance (article 225-102-4 du Code de commerce).

Afin d'assurer une lisibilité optimale du rapport, les sections portant sur le devoir de vigilance sont synthétisées ci-après. Il est renvoyé à chacune des sections visées dans le tableau de concordance pour plus de détails, quand nécessaire.

3.4.2 Cartographie des risques

Le plan de vigilance du groupe couvre les risques visés par les dispositions de l'article L. 225-102-4 du Code de commerce. Ils ont été recensés au moyen des outils d'identification et de gestion existants au sein du groupe, au travers notamment de l'analyse des risques d'atteinte aux droits humains et libertés fondamentales les plus exposés aux incidences négatives pouvant résulter des activités du groupe dans chacun des territoires où il les exerce. Pour plus de précisions quant au processus de cartographie des risques, voir Section 3.2 de ce rapport.

3.4.2.1 La prévention des risques d'atteinte aux droits humains et aux libertés fondamentales

Le groupe exerce sa vigilance dans la prévention des risques graves d'atteinte aux droits fondamentaux des personnes, qu'il s'agisse de ses collaborateurs, des salariés de ses sous-traitants de premier rang, des fournisseurs conformément à l'article L. 233-16 du Code de commerce, des populations et parties prenantes locales, en considération du contexte opérationnel de chacun des sites où il exerce ses activités.

À titre d'illustration, il est fait référence au rapport RSE d'Orano Mining, disponible en ligne (https://www.orano.group/docs/default-source/orano-doc/groupe/publications-reference/orano_mining_rapport_rse_fr.pdf?sfvrsn=fc2b8428_6) qui recense les risques et actions prises pour la sauvegarde des populations locales, et notamment les dialogues engagés avec les diverses parties prenantes concernées par les projets et activités du groupe.

L'évaluation du niveau de gravité et de probabilité de ces risques a été réalisée par un panel représentatif des différentes entités du groupe, sur l'ensemble des zones géographiques. Les risques peuvent se décomposer selon les trois grandes catégories suivantes, pour chacune desquelles les principaux risques ont été évalués :

- les risques pour les collaborateurs du groupe, avec principalement ceux liés à la santé et à la sécurité au travail, ainsi que, dans une moindre mesure, ceux liés aux problématiques de discrimination et de comportements discriminatoires ou de harcèlement moral et/ou sexuel. Les risques pour la santé et la sécurité des collaborateurs sont décrits de manière plus détaillée dans la Section 3.4.2.2 ci-après ;
- les risques pour les communautés riveraines des sites du groupe, qu'ils soient liés à de potentiels impacts sur l'environnement, ou résultant d'autres activités (acquisitions de terrains ou, de manière plus limitée, mesures de sûreté mises en œuvre pour la protection de certaines installations) ; et
- les risques générés par les acteurs de la chaîne d'approvisionnement du groupe, tels que, par exemple, le non-respect des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail.

Orano veille – et fait veiller par chacun de ses salariés – au respect des droits humains internationalement reconnus, par le Pacte Mondial de l'ONU notamment, parmi lesquels l'élimination de toute forme de travail forcé ou obligatoire, l'abolition effective du travail des enfants, le respect de la libre association, de la vie privée, du mouvement, le droit de négociation collective, la non-discrimination et toute autre forme d'atteinte aux libertés fondamentales.

En outre, en vertu du Code Éthique d'Orano, le groupe dispose et met en œuvre un processus en matière d'éthique et de respect des Droits de l'Homme et des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT). Ce code est régulièrement actualisé pour intégrer les meilleures pratiques compte tenu de l'évolution de l'environnement national et international du groupe.

Les conditions générales d'achats d'Orano imposent à ses fournisseurs et sous-traitants le même niveau d'exigence. En particulier :

Orano s'engage dans la lutte contre les discriminations. Entreprise citoyenne et engagée, Orano attache une importance particulière à la lutte contre toute forme de discrimination et à développer une politique inclusive.

S'agissant des non-discriminations, une cartographie des risques est établie en croisant les 24 facteurs de discrimination avec les quatre principaux domaines RH que sont le recrutement/l'intégration, le développement de carrière, la formation et la rémunération, auxquels s'ajoute le climat social de l'entreprise.

À titre d'exemple, concernant les risques psychosociaux (RPS), une grille d'impact humain du changement est établie en cas de changement important d'organisation, au regard de facteurs de risques psychosociaux, avec un plan d'action associé. De même, dans le cadre des plans de départs volontaires et des réorganisations associées, près d'une centaine de grilles ont été réalisées. Des grilles de retour sur expérience (REX) sont ainsi établies 6 à 18 mois après la mise en place effective de ces réorganisations.

En France, Orano est titulaire depuis 2010 du label Diversité, renouvelé une première fois en 2014. Un audit de renouvellement de cette certification a été effectué en octobre 2019 au nouveau périmètre du groupe, avec un passage devant la Commission du label prévu au printemps 2020. Il a permis de confirmer la qualité de la politique d'Orano en la matière, tout particulièrement dans la période de la restructuration (voir Section 4.1.5.3).

Aux États-Unis, Orano est reconnu par l'agence fédérale américaine US Equal Employment Opportunity Commission en tant qu'employeur respectueux de l'égalité des chances (*Equal Opportunity Employer – EOE*). L'engagement en faveur des minorités, femmes, seniors, vétérans ou personnes en situation de handicap, se traduit par différentes mesures : partenariat avec des sous-traitants respectant les valeurs de la diversité, adhésion à Direct Employers (organisme de recrutement dédié à l'aide au recrutement des minorités, femmes, vétérans et personnes en situation de handicap), participation à des initiatives liées à l'emploi ou à la formation par exemple.

Orano promeut l'égalité entre les femmes et les hommes et l'inclusion sociale. L'égalité entre les femmes et les hommes et l'inclusion sociale sont également au cœur de la vigilance du groupe et de sa politique d'entreprise, et ce depuis 2012 et la signature par AREVA SA d'un premier accord de groupe (voir Section 4.1.5.3). Les préoccupations du groupe consistent notamment à favoriser la mixité des recrutements et de l'emploi, garantir une évolution professionnelle équivalente entre les femmes et les hommes, garantir l'égal accès à la formation, développer la conciliation vie professionnelle-vie personnelle, sensibiliser et communiquer auprès des salariés, garantir des niveaux de rémunération et des évolutions de carrière équivalentes (pour plus de détails,

voir Section 4.1.5.3). Au niveau de l'Index Égalité professionnelle, mis en place par la loi du 5 septembre 2018 « Pour la liberté de choisir son avenir professionnel », les résultats pour les 8 sociétés concernées s'échelonnent entre 75 et 94/100. Le groupe Orano bénéficie, toutes activités confondues, d'une note de 89/100 (pour plus d'informations sur la politique diversité du groupe, voir Section 5.2.3).

3.4.2.2 Garantir la santé et la sécurité des personnes

Le groupe attache une importance et une vigilance particulières à la santé et à la sécurité des personnes. En la matière, les principaux risques identifiés sont :

- l'accident grave ou mortel d'un salarié du groupe ou d'une entreprise extérieure ;
- la contamination ou l'irradiation d'un salarié du groupe ou d'une entreprise extérieure ; et
- les risques d'atteinte à la sécurité des populations avoisinantes.

Renouvelée sur la période 2017-2020, la politique Santé, Sécurité Radioprotection du groupe vise à améliorer de façon continue les résultats du groupe en la matière et à renforcer les actions de prévention. Tendre vers le zéro accident avec arrêt et le zéro impact des activités d'Orano sur la santé et la sécurité de ses collaborateurs, des intervenants des entreprises extérieures et des populations riveraines de ses sites en est l'objectif permanent. Cette politique a été paraphée par le Directeur général et diffusée à l'ensemble du groupe.

Chaque entité du groupe s'est approprié cette politique, et l'a déclinée en intégrant les risques liés à ses activités et identifiés dans le Document Unique d'Évaluation des Risques, en prenant en compte le retour d'expérience des accidents ou événements qui se sont produits sur son périmètre.

Orano s'engage à :

- assurer une surveillance adaptée de la santé au travail pour l'ensemble des employés par :
 - le déploiement d'un plan pluriannuel de prévention santé terrain, auprès des collaborateurs du groupe : en 2019, des animations et stands de contrôle animés par des professionnels de la vision ont été organisés,
 - la définition et l'application de standards médicaux internationaux pour la surveillance médicale des risques professionnels,
 - une gouvernance renforcée des actions santé et une vigilance accrue sur la qualité de vie au travail, notamment en matière de prévention des risques psychosociaux,
 - la poursuite du déploiement du service de santé au travail du groupe en France, et
 - la prise en compte des spécificités de l'expatriation dans le suivi médical des employés ;
- assurer, dans le domaine de la sécurité au travail, la prévention et la maîtrise de tous les risques industriels des activités pour les employés et les intervenants extérieurs.

Le groupe a mis en place un suivi santé à travers la direction Santé du groupe, et notamment des études épidémiologiques.

Par ailleurs, le groupe a notamment mis en œuvre un observatoire de la santé au Gabon (Observatoire de la santé de Mounana) et au Niger (Observatoire de la santé de la région d'Agadez), organismes

tripartite indépendants (État, société civile/associations d'anciens salariés, opérateurs) dont la mission depuis bientôt 10 ans est de procéder à un suivi médical régulier des anciens salariés des sociétés minières ayant été exposés aux rayonnements ionisants.

Pour la sécurité, un réseau de préventeurs sites ou entités, en charge de l'animation locale des actions d'amélioration de la sécurité et animé en central par la direction HSE, permet notamment de partager le retour d'expérience des accidents ou événements qui se sont produits.

Pour plus de détails quant à la politique de prévention des risques d'atteintes graves à la santé et la sécurité, et aux engagements du groupe, voir Sections 3.3.4 et 4.1.6.

3.4.2.3 La prévention des risques sûreté et environnementaux

Le groupe est soumis à de très nombreuses inspections de l'ASN, qui assure en tous lieux et à tout moment, au nom de l'État, la réglementation et le contrôle de la sûreté du nucléaire pour protéger le public, les travailleurs et l'environnement. Ces inspections sont de diverses natures. Certaines inspections sont effectuées par les DREAL.

Pour ce qui concerne les risques environnementaux, ces inspections sont l'occasion pour l'ASN d'examiner en profondeur l'état des installations pour vérifier qu'elles sont conformes au référentiel de sûreté applicable et d'améliorer, si nécessaire, le niveau de sûreté des installations.

3.4.2.3.1 Politique générale en matière environnementale et de sûreté

La préservation de l'environnement est au cœur de la vigilance du groupe qui s'inscrit comme acteur responsable, contributeur à la production d'une énergie bas carbone dont il est désormais incontestablement admis par la sphère scientifique mondiale (notamment le GIEC) qu'elle est nécessaire pour atteindre les objectifs fixés par l'Accord de Paris.

Pour aller plus loin, le groupe qui évalua déjà ces émissions directes et indirectes de CO₂ (scopes 1 et 2) lance en 2020 une évaluation de sa dépendance au carbone (scope 3).

La politique Sûreté Environnement groupe 2017-2020 définit et formalise les priorités en matière de sûreté nucléaire, de sécurité industrielle et de protection de l'environnement. Pour les installations INB – ICPE et les activités de transport et de service, elle vise la conformité aux exigences réglementaires, la maîtrise des opérations d'exploitation au sens large, et la performance du management de nos activités. Elle est déclinée par l'ensemble des entités sous la forme de plans d'action établis aux différents niveaux de l'organisation de ces entités (BU, sites, installations, entités).

Elle inclut :

- la sûreté des installations nucléaires du groupe (INB, ICPE, Mines) et des activités associées (conception, exploitation, démantèlement, transports, services) réalisées pour son compte ou pour celui de ses clients ;
- la prévention des risques industriels et environnementaux des installations du groupe (INB, ICPE, Mines), et plus généralement la gestion des actions s'inscrivant dans la logique de développement durable ; et
- la gestion des événements critiques, des situations d'urgence et de crise.

3

Le suivi de cette politique environnementale est assuré par la Sûreté Santé Sécurité-Environnement (direction HSE) pour le compte de la Direction générale. La direction HSE s'appuie sur des organisations spécifiques dans les Business Units, les entités opérationnelles et les régions, constituant un réseau d'experts dont le rôle est d'animer et de piloter la politique Santé, Sécurité Radioprotection du groupe, et en particulier de participer activement aux actions de veille réglementaire et d'apporter une assistance aux opérationnels dans la mise en œuvre de leur plan de performance HSE.

Cette politique, les actions d'améliorations transverses initiées ainsi que les modalités de contrôle de la direction HSE sont détaillées sur l'ensemble de la Section 4.2.1 du rapport.

3.4.2.3.2 Risques externes pouvant entraîner un risque nucléaire

La chute d'un aéronef ou d'une partie de celui-ci constitue un risque pour une installation. Sa probabilité d'occurrence dépend du nombre d'aéronefs susceptibles d'atteindre l'installation sans contrôle, et sa gravité potentielle résulte du type d'aéronef et de la surface des parties sensibles de chaque atelier. Chaque site est caractérisé par une localisation :

- en dehors des espaces aériens contrôlés ;
- en dehors des zones d'évolution des appareils militaires ; et
- éloignée de tout aéroport.

Des études sont effectuées afin d'évaluer le risque de chute d'aéronef/drone et de déterminer les moyens permettant d'en limiter les conséquences (prise en compte de l'organisation de l'espace aérien, de la nature des vols, des statistiques d'accidents connus...), y compris vis-à-vis d'agressions volontaires.

Le séisme, et ses répercussions éventuelles telles qu'un tsunami, peut induire des dégâts susceptibles de remettre en cause les dispositifs propres à garantir la sûreté nucléaire.

Pour les installations manipulant des matières nucléaires, le risque de séisme est pris en compte dans la conception des matériels, systèmes et structures. L'analyse consiste à démontrer qu'aucun dommage remettant en cause la sûreté nucléaire de l'installation n'est susceptible de se produire pour le niveau d'aléa retenu.

Le séisme du Teil (11 novembre 2019) n'a eu aucun impact sur les installations d'Orano situées dans la vallée du Rhône. Orano va de plus vérifier que cet événement n'induit pas d'évolution des référentiels de sûreté des installations potentiellement concernées par le risque sismique.

3.4.2.3.3 Pollution

Orano met en œuvre d'importants moyens de réduction et de contrôle des rejets chimiques et radioactifs, et assure en parallèle une surveillance permanente de l'environnement.

Les moyens déployés s'inscrivent dans un contexte réglementaire d'information, avec notamment les déclarations permettant de renseigner le Registre européen des rejets et transferts de polluants (PRTR), de réduction des émissions de gaz à effet de serre avec le plan national d'allocation des quotas, de renouvellement des décisions d'autorisation de rejets pour les installations nucléaires. L'arrêté du 7 février 2012 modifié, dit « arrêté INB », et la décision n° 2013-DC-360 de l'ASN, du 16 juillet 2013 modifiée, dite « décision environnement », fixent notamment les règles générales relatives aux déclarations des rejets des installations nucléaires de base et de surveillance de l'environnement.

Orano s'est fortement engagé dans le programme de normalisation des mesures de radioactivité dans les effluents mis en place en 2007 au sein de la commission M60-3 du BNEN (Bureau de normalisation des équipements nucléaires) en désignant notamment un représentant de chaque grand site nucléaire pour y participer.

3.4.2.3.4 Gestion des déchets

Orano consacre une partie significative de sa vigilance au traitement des déchets générés essentiellement lors d'activités d'exploitation, de démantèlement et d'assainissement des installations nucléaires, dont les risques sont catégorisés par leur activité radiologique (très faible, faible, moyenne ou haute), ainsi que par la durée de vie des radioéléments qu'ils contiennent (très courte, courte ou longue). Ici encore, la stratégie d'Orano fait l'objet d'un suivi et d'un contrôle de l'ASN.

Orano établit les modes de gestion des déchets radioactifs dans le respect des principes prévus dans le Code de l'environnement et issus de la directive 2011/70/Euratom du 19 juillet 2011 :

- protéger la santé des personnes, la sécurité et l'environnement ;
- prévenir et limiter les charges qui seront supportées par les générations futures ;
- réduire la quantité et la nocivité des déchets radioactifs, notamment par des modes de traitement et de conditionnement adaptés ;
- organiser le transport des déchets et le limiter en distance et en volume ;
- assurer l'information du public sur les effets pour l'environnement et la santé publique des opérations de production et de gestion des déchets, sous réserve des règles de confidentialité prévues par la loi, ainsi que sur les mesures destinées à en prévenir ou à en compenser les effets préjudiciables.

Chaque filière de gestion est ainsi définie dans le cadre d'une approche graduée vis-à-vis du risque et des impacts au regard des coûts (financiers, humains, environnementaux, etc.) et des bénéfices attendus de la mise en place d'une solution de gestion. Pour obtenir plus de précisions sur la mise en œuvre des filières, voir la Section 4.2.2.

Un programme et des contrôles qualité sont réalisés durant l'ensemble du processus de traitement. Les procédés mis en œuvre sont retenus sur la base d'analyses multicritères intégrant les impacts industriels, environnementaux, sanitaires et radiologiques et relèvent des meilleures techniques disponibles (MTD).

Les solutions de gestion durable des déchets radioactifs mises en œuvre par Orano s'inscrivent dans les orientations du plan national de gestion des matières et des déchets radioactifs (PNGMDR). Orano est fortement engagé dans l'élaboration du PNGMDR résultant de l'application de la loi de programme du 28 juin 2006 relative à la gestion durable des matières et déchets radioactifs. Ce plan triennal, élaboré sous l'égide du ministère de la Transition écologique et solidaire et de l'ASN, vise principalement à dresser un bilan régulier de la politique de gestion des substances radioactives en France, à évaluer les besoins nouveaux et à déterminer les objectifs à atteindre. Orano y est représenté par la direction Maîtrise d'Ouvrage Démantèlement et Déchets qui pilote et coordonne les actions et études transverses liées à l'élaboration, la mise en œuvre et au suivi du plan.

Pour obtenir plus de précisions sur le PNGMDR, voir la Section 4.2.2.



Orano surveille la radioactivité de l'environnement et effectue annuellement environ 100 000 mesures et analyses à partir d'environ 1 000 points de prélèvement pour assurer la surveillance de la radioactivité dans l'environnement autour de ses sites.

Depuis février 2010, il est possible pour tout public de consulter l'ensemble des mesures de la radioactivité dans l'environnement réalisées dans le cadre de la surveillance réglementaire exercée autour des sites par les exploitants sur le site internet géré par l'IRSN (www.mesure-radioactivite.fr). Chaque site s'est doté des outils nécessaires à la gestion et à la transmission des données. Les laboratoires du groupe ont obtenu les agréments délivrés par l'Autorité de sûreté nucléaire associés aux analyses qu'ils ont à réaliser. Ces agréments sont renouvelés périodiquement au rythme des essais d'inter-comparaison des laboratoires organisés par l'IRSN selon une grille d'analyses définie par le Réseau national de mesure de la radioactivité de l'environnement (RNM). La décision n° 2008-DC-0099 de l'Autorité de sûreté nucléaire du 29 avril 2008 modifiée en dernier lieu par la décision n° 2018-DC-0648 de l'ASN du 16 octobre 2018, fixe les modalités d'organisation du RNM ainsi que les conditions d'agrément des laboratoires de mesures.

3.4.2.3.5 Utilisation durable des ressources

Orano contribue activement à l'économie circulaire en recyclant les combustibles nucléaires usés dans ses usines de la Hague et de Melox. Cette solution permet de réduire la quantité et la radioactivité des déchets les plus radioactifs. Au sein de ce processus de recyclage, le groupe attache une importance particulière à une utilisation responsable des matières et des consommables utilisés dans le cadre des opérations. Ainsi les procédés d'extraction et de séparation des matières recyclables (Uranium et Plutonium) de la Hague permettent de récupérer et réutiliser les produits chimiques mis en œuvre lors des opérations (notamment acide nitrique, solvants).

Les étapes de chimie et d'enrichissement de l'uranium sur la plateforme du Tricastin contribuent aux principes de l'économie circulaire, et donc à l'économie de matières premières, puisque chaque année environ :

- 5 000 tonnes d'acide fluorhydrique à 70 % sont produites par la défluoration de l'UF₆, puis commercialisées dans l'industrie chimique ; et
- 1 000 tonnes d'acide nitrique sont produites à partir du nitrate d'uranyle, puis expédiées vers l'usine de la Hague pour réutilisation.

Pour ce qui concerne les installations industrielles (usines), chaque étape du cycle de vie d'une installation nucléaire (création, modification importante, arrêt et démantèlement) nécessite la réalisation ou la mise à jour de l'étude d'impact. Elle est également réexaminée (et si besoin mise à jour) à l'occasion de chaque réexamen décennal de l'installation. Ces études visent notamment à caractériser les effets potentiels sur la santé et sur l'environnement des rejets et des nuisances de l'installation considérée, en tenant compte des particularités de l'environnement local (géologie, hydrologie, météorologie, environnement naturel et humain, etc.) mais aussi de la présence éventuelle d'espèces ou d'habitats protégés. L'étude d'impact prend alors en compte la présence de ces zones remarquables.

Avec un suivi au niveau de nos plateformes industrielles, l'objectif de minimisation de l'empreinte environnementale se traduit par des actions ciblées de réduction des prélèvements dans les milieux naturels et des consommations de matières et d'énergie, et par une recherche constante des possibilités de valorisation

des déchets. Ainsi, à l'occasion du renouvellement et de la mise en service de ses nouvelles installations dans l'amont du cycle, les meilleures techniques disponibles (MTD) ont été prises en compte, permettant de réduire considérablement les prélèvements, les consommations et les rejets de ces activités. Par rapport à l'usine Comurhex, les innovations de l'usine Philippe Coste permettent de réduire la consommation de réactifs chimiques (- 75 % d'ammoniac, - 50 % d'acide nitrique, - 60 % de potasse), de diviser par 10 la consommation d'eau et de diminuer les rejets de gaz à effet de serre.

Ces investissements dans des nouvelles technologies et la démarche d'écoperformance ont contribué à ce qu'Orano atteigne des résultats significatifs en matière de réduction de son empreinte environnementale. Depuis 2004, le groupe a en effet réduit de 64 % ses émissions de gaz à effet de serre (GES), de 75 % ses émissions directes de gaz à effet de serre, de 91 % sa consommation énergétique, de 93 % sa consommation d'eau. Afin de continuer à optimiser sa consommation énergétique, Orano a lancé en 2019 une action transverse systémique sur le thème de l'énergie, en réactivant notamment le réseau des référents énergie.

Orano contribue par ses activités à une électricité bas carbone. Pour autant, le groupe a décidé d'évaluer en 2020 sa contribution climatique sur l'ensemble de sa chaîne de valeur en estimant les GES sur le scope 3 et d'étudier l'impact des différents scénarios du GIEC sur ses activités.

3.4.2.3.6 Biodiversité

Concernant la biodiversité, Orano est attentif à sa préservation, et l'intègre comme un enjeu indispensable pour la compatibilité de ses activités avec leur environnement. Globalement, la prise en compte des aspects liés à la faune et à la flore est effective et intégrée dès les phases de conception des nouveaux projets, puis tout au long des phases d'exploitation des installations, et enfin lors de la réhabilitation des sites.

Les sites miniers de par leur localisation et leur empreinte au sol sont plus particulièrement concernés par la protection et la conservation de la biodiversité, que ce soit lors des phases d'exploration, d'exploitation ou en contexte « après-mine ». C'est pourquoi Orano s'attache à mener des actions de prévention et de compensation quand cela est nécessaire. À titre d'exemple, en 2019, un projet de compensation spécifique aux saxaouls (espèce endémique de la région) a été lancé en Mongolie en impliquant des spécialistes ainsi que les éleveurs locaux. En France, l'ensemble des sites réaménagés sont suivis par un écologue. En 2019, dans le cadre de la validation d'un projet photovoltaïque sur le site de la Baconnière en Maine-et-Loire (France), il a été décidé, au titre de mesure de compensation, de mettre en gestion écologique 16 hectares.

Concernant la gestion des sols, la politique Sûreté Environnement d'Orano a pour objectifs de réduire et de maîtriser l'ensemble de nos passifs environnementaux dans une approche proportionnée aux enjeux. Pour le site du Tricastin, AREVA NC (désormais dénommée Orano Cycle) a déposé le 6 février 2014 au ministre chargé de la Sûreté nucléaire une demande d'autorisation de démantèlement de l'INB 105, dont les opérations ont été prescrites par décret en date du 16 décembre 2019. En parallèle, une demande du même type a été déposée pour l'INB 93 (Usine d'enrichissement de l'uranium par diffusion gazeuse Eurodif), afin de procéder également à son démantèlement. Les opérations de démantèlement partiel de l'INB 93 ont été prescrites par un décret en date du 5 février 2020.

Pour des informations plus précises sur les différents sites d'Orano, voir la Section 4.2.2.

3.4.3 Mise en œuvre du plan et dispositifs de contrôle

3.4.3.1 Alertes et recueil des signalements

Le système d'alerte éthique multicanal en place au sein du groupe a été renforcé début 2019 avec le lancement d'une plateforme externalisée et sécurisée de recueil des signalements éthiques, avec une organisation dédiée comprenant des référents éthiques groupe pour chaque domaine d'alerte. Ce système est accessible à l'ensemble des collaborateurs du groupe et couvre l'ensemble des risques identifiés dans la cartographie y compris les risques relatifs aux Droits Humains et Libertés Fondamentales, à la protection des personnes, et à la protection de l'environnement. Il permet également de garantir la confidentialité dans le traitement des informations, et la protection des lanceurs d'alerte de bonne foi. Ainsi, tout collaborateur directement témoin d'une violation grave du Code Éthique Orano peut le signaler en ayant recours au canal managérial, à la direction en charge du domaine, à la direction de la Conformité ou au réseau des correspondants conformité, ou encore via la plateforme. Le dispositif d'alerte est présenté à la Section 4.3.1.6 du présent rapport.

Plus particulièrement dans certaines filiales et BU, et notamment Orano Mining, une procédure de gestion des réclamations et doléances, portant notamment sur d'éventuels risques d'atteintes aux droits humains sera mise en place en 2020 sur tous les sites.

3.4.3.2 Suivi et évaluation

Le groupe dispose de divers dispositifs de suivi pour s'assurer du déploiement effectif des mesures du plan de vigilance, qui couvrent l'ensemble de son activité ainsi que celles de ses filiales contrôlées au sens de la loi du 27 mars 2017.

Il est rappelé que toutes les exigences imposées par Orano à l'ensemble de ses sous-traitants et fournisseurs figurent dans les conditions générales d'achat du groupe.

Il est précisé que pour ce qui concerne les fournisseurs et sous-traitants de rang 1, la procédure d'évaluation conformité des tiers prévoit un certain nombre de vérifications, menées pour chacun des nouveaux fournisseurs ou contractants d'Orano. Le dispositif d'évaluation conformité des tiers est décrit à la Section 4.3.2. L'évaluation fournisseurs au sens large (incluant également la partie évaluation conformité) est décrite dans le Manuel Supply Chain Groupe, auquel il est renvoyé pour le détail du processus d'évaluation.

En fonction des résultats obtenus dans le cadre de la procédure d'évaluation, et si besoin, un questionnaire est envoyé au fournisseur (contenant notamment des questions sur les filiales de la Société concernées et les liens capitalistiques existants) et, le cas échéant, une enquête du pôle Intelligence économique est engagée, couvrant l'ensemble des thèmes visés dans le plan de vigilance. Cette enquête d'intelligence économique est systématiquement réalisée pour les fournisseurs présentant un niveau de risque moyen ou élevé, y compris en *Sourcing Opportunity Countries* (*sourcing* dans les pays à bas coûts, avec PIB inférieur à 20 000 dollars américains par an, principalement Niger, Chine, Turquie).

Les fournisseurs s'engagent également à respecter la politique d'Engagement de Développement Durable.

En outre, Orano a mis œuvre un dispositif solide de contrôle interne placé sous la direction du groupe. Cet outil unique a vocation à intégrer l'ensemble des risques identifiés dans la cartographie, y compris ce qui concerne plus particulièrement les risques recensés dans le présent plan de vigilance. Les objectifs et le dispositif de contrôle interne sont détaillés à la Section 3.1 du présent rapport.

Le suivi de la bonne exécution du plan de vigilance est également assuré auprès des populations avoisinantes en France et l'étranger. Le groupe entretient localement, de longue date, un dialogue régulier avec les parties prenantes notamment par le biais de commissions locales d'informations (CLI).

Ce dispositif est toujours en vigueur en application du décret du 2 novembre 2007 définissant le régime applicable aux installations nucléaires de base (INB).

Les CLI ont une mission de suivi, d'information et de concertation en matière de sûreté nucléaire, de radioprotection et d'impact des activités nucléaires sur les personnes et l'environnement. Elles sont composées de représentants des collectivités territoriales, de membres du Parlement élus dans le département, de représentants d'associations environnementales, de syndicats et de personnalités qualifiées. Les représentants de l'ASN, des services de l'État intéressés, et des opérateurs participent de plein droit avec voix consultative aux travaux de la CLI.

Ce système est reproduit à l'étranger, comme au Niger et au Gabon (voir le rapport RSE d'Orano Mining disponible sur le site internet d'Orano www.orano.group).

ENGAGEMENTS SOCIAUX, ENVIRONNEMENTAUX ET SOCIÉTAUX

4

4.1 Mobiliser les compétences d'équipes fières et engagées 66

4.1.1	L'effectif total et la répartition des salariés par sexe, âge et zone géographique DPEF	66
4.1.2	Un pilotage resserré des compétences	67
4.1.3	Une politique volontariste de développement et de digitalisation de l'offre de formation DPEF	68
4.1.4	Une politique salariale qui valorise l'engagement individuel et collectif, tient compte des sujétions particulières et de la situation individuelle des salariés	68
4.1.5	La qualité de vie au travail, un centre d'attention constant pour le groupe DPEF	69
4.1.6	Des collaborateurs en bonne santé par le renforcement de la prévention primaire, la maîtrise de nos opérations et le partage d'expérience DPEF	72

4.2 Un engagement sans faille pour la sûreté de nos opérations et la limitation de notre empreinte environnementale **DPEF** 73

4.2.1	Une politique et une organisation dédiées à la sûreté et à l'environnement	73
4.2.2	Préserver les ressources naturelles	73
4.2.3	Un suivi de la performance sûreté environnement au plus haut niveau	77

4.3 Être engagé et responsable dans notre écosystème 78

4.3.1	Un dispositif de prévention de la corruption et du trafic d'influence piloté et déployé par la direction Conformité du groupe DPEF	78
4.3.2	Achats et sous-traitance responsables	80
4.3.3	Créer de la valeur pour les territoires, les communautés locales et la société DPEF	82

L'accès à une énergie compétitive et permettant de lutter contre le dérèglement climatique est au cœur des enjeux sociétaux et environnementaux. Dans un contexte d'accroissement des besoins en électricité au niveau mondial et de nécessité de lutter contre le dérèglement climatique, Orano s'engage pour relever le défi énergétique à participer à l'accroissement de la part d'électricité nucléaire dans le monde en fournissant à ses clients les services et produits sur l'ensemble du cycle du combustible (fourniture d'uranium, transformation, recyclage des matières nucléaires, gestion des déchets...) pour produire une électricité bas carbone. Les thématiques clés de notre engagement vis-à-vis de nos clients, nos collaborateurs, les communautés autour de nos implantations et la société d'une manière générale sont :

- valoriser les matières nucléaires et contribuer au développement de la Société, tout en assurant une gestion responsable des ressources et des déchets ;
- assumer une responsabilité auprès des communautés et des territoires, avec la sûreté et la sécurité en préalable ;
- respecter les plus hauts niveaux d'exigence proportionnés aux enjeux en matière de sûreté et de sécurité dans l'exercice de nos activités, ainsi que pour la protection de la santé et de l'environnement ;
- se conformer aux normes les plus strictes en matière d'intégrité et un engagement sans faille dans la lutte contre la corruption, la fraude et les pratiques anticoncurrentielles.

Orano a défini, dans le cadre de son projet d'entreprise, les valeurs qui doivent être incarnées par l'ensemble de ses salariés. Les engagements du groupe Orano, que constituent Orano SA et les sociétés entrant dans son périmètre de consolidation, sont déployés à travers différentes politiques dans les domaines ressources humaines – diversité – sûreté – santé et sécurité au travail – environnement ainsi qu'en matière éthique. Ces différentes politiques et codes concourent à organiser les activités de l'entreprise dans le respect des Droits de l'Homme et des intérêts qui se rattachent à la protection de l'environnement et des lois qui les régissent. Orano porte ses efforts sur l'amélioration continue des performances dans tous ces domaines et prend en compte les attentes de ses parties prenantes directement ou indirectement concernées par les activités du groupe.

Les résultats du plan de vigilance tels que demandés par la loi sur le devoir de vigilance sont présentés dans les différentes sections traitant de la prévention des atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes, et l'environnement, liés à nos activités, ainsi qu'envers nos sous-traitants ou fournisseurs (voir la table de concordance en Annexe 8.9). La méthodologie de reporting est présentée en Annexe 8.10.

4.1 Mobiliser les compétences d'équipes fières et engagées

4.1.1 L'effectif total et la répartition des salariés par sexe, âge et zone géographique

Au 31 décembre 2019, le groupe Orano compte 18 604 salariés, contre 18 793 fin 2018.

RÉPARTITION DES EFFECTIFS INSCRITS PAR ACTIVITÉ CORRESPONDANT AU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION DU GROUPE	2019	2018	2017
Mines	2 754	2 819	3 179
Amont (Chimie-Enrichissement)	2 371	2 550	2 693
Aval (Recyclage, Démantèlement et Services, Logistique, Projets)	12 490	12 388	12 212
Corporate et autres activités (y/c Médical)	989	1 036	1 061
TOTAL	18 604	18 793	19 145

Plus de 98 % des effectifs du groupe sont répartis dans cinq pays : France, Kazakhstan, Niger, États-Unis et Canada.

RÉPARTITION DES SALARIÉS PAR SEXE *	2019	2018	2017
Femmes (périmètre monde)	21,7 %	21,5 %	20,9 %
Hommes (périmètre monde)	78,3 %	78,5 %	79,1 %
Femmes parmi les cadres	28,3 %	27,7 %	27,2 %
Femmes parmi les non-cadres	18,9 %	18,9 %	18,2 %
RÉPARTITION DES SALARIÉS PAR TRANCHE D'ÂGE *			
Inférieur à 21 ans	0,1 %	0,1 %	0,04 %
21 à 30 ans	13,6 %	13,6 %	12,0 %
31 à 40 ans	30,2 %	29,6 %	29,8 %
41 à 50 ans	25,4 %	26,1 %	26,3 %
51 à 60 ans	28,7 %	28,8 %	29,8 %
Supérieur à 60 ans	2,0 %	1,9 %	2,0 %
RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE *			
France	81,4 %	79,8 %	78,4 %
Asie-Pacifique	7,6 %	7,9 %	8,0 %
Amériques	5,2 %	6,5 %	6,7 %
Afrique et Moyen-Orient	4,9 %	4,9 %	6,0 %
Europe (hors France)	0,9 %	0,9 %	0,9 %
RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR CATÉGORIE SOCIOPROFESSIONNELLE *			
Ingénieurs et cadres	30,1 %	30,0 %	29,2 %
Personnel technicien et administratif	52,0 %	51,9 %	52,1 %
Personnel ouvrier	17,9 %	18,2 %	18,6 %

* % calculé sur la base des salariés en CDI actifs.

4.1.2 Un pilotage resserré des compétences

La démarche de gestion des compétences, initiée en 2016 pendant la restructuration du groupe, a été poursuivie en 2019, avec une accélération et une densification pour répondre aux enjeux du groupe Orano en termes d'emploi, de formation mais également de développement, avec comme ambition de renforcer la marque employeur, la performance du groupe et les perspectives professionnelles des collaborateurs. La gestion des compétences se transforme également pour répondre aux ambitions du groupe dans le cadre de la déclinaison de la loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel du 5 septembre 2018, dite « Avenir ».

Ces évolutions se structurent dans le plan de développement des compétences 2020 et sous le projet « Compétence 2025 », pour la conduite duquel un responsable gestion des compétences groupe a été recruté le 1^{er} septembre 2019.

Action clé de la stratégie du groupe et de son Masterplan annuel, le volet « Compétences » est un des 5C du plan d'action stratégique (PAS) qui doit permettre d'assurer la pérennité et le développement des activités du groupe Orano. Il se décline désormais autour de 4 axes d'action bien établis :

- le processus de pilotage des compétences ;
- la politique de recrutement ;
- la formation, la digitalisation et le transfert des compétences ;
- le développement de la filière « expertise ».

À ces 4 axes continue de s'ajouter une démarche de coopération avec le CEA et EDF, Framatome et de nombreuses entreprises du secteur, engagés dans le cadre de la PFN (Plateforme France Nucléaire) puis du Groupement des industriels français de l'énergie nucléaire (GIFEN) récemment mis en place avec les industriels de la filière, qui poursuit ses réalisations concrètes. Ainsi, dans le cadre du contrat de filière signé le 28 janvier 2019, un groupe de travail dédié aux compétences et à la formation a été mis en place au sein du GIFEN. En application de sa feuille de route, ce groupe a notamment travaillé à compter du 2nd semestre de l'année 2019, à la réponse à un appel à projet de l'État sur un Engagement de développement des emplois et des compétences (EDEC). La convention EDEC, dont la signature devrait intervenir en 2020, permettra à la filière de coconstruire avec l'État et les branches professionnelles concernées (notamment l'Union des industries et métiers de la métallurgie) un diagnostic des compétences de la filière et un plan d'action pluriannuel.

Évolution du processus de pilotage des compétences

La démarche de gestion des compétences critiques s'est appuyée depuis 2016 sur la mise en place d'un réseau de « référents métiers », chargé de procéder au diagnostic de situation des principaux métiers de l'entreprise et d'impulser les plans d'action nécessaires avec la direction des Ressources Humaines.

En 2019, la démarche compétences a été approfondie avec la systématisation de revues annuelles de compétences (RAC), menées par le management avec le concours des référents métiers

et des experts, au niveau de chaque site de l'entreprise. Désormais, elle s'inscrit pleinement dans le « management cycle » d'Orano, les revues annuelles alimentant la phase de préparation des plans de développement professionnel, de formation ou de recrutement.

Un projet de digitalisation du processus RAC est à l'étude pour continuer son amélioration.

Au cours des revues annuelles de compétences, le niveau de maîtrise (ou de « criticité ») de chaque métier, domaine et sous-domaine techniques est mesuré sur la base d'un référentiel commun, construit autour de 5 critères :

- la tension sur les effectifs ;
- le niveau d'expérience et de compétences requises au regard du besoin ;
- les risques démographiques (pyramide d'âges, etc.) ;
- les attractivités du métier ;
- les évolutions technologiques significatives.

Afin d'améliorer le suivi des plans d'action, les grilles d'évaluation sont en cours de révision et une synthèse sera présentée à la direction du groupe fin janvier 2020.

L'impact général de la démographie, notamment sur les entités de production et sur l'expertise, des changements d'organisation visant la maîtrise des coûts, des exigences réglementaires ou des autorités de sûreté, des efforts de stabilisation des équipes ou de montée en compétences, reste une source de tensions observables dans la plupart des métiers.

Une politique dynamique de recrutement

Les recrutements ont représenté en 2019 1 264 CDI (contrats à durée indéterminée), dont 1 082 en France, soit 131 de plus que l'année précédente. Ce volume de recrutement aura permis une croissance nette des effectifs CDI actifs en France sur la période (12 948 contre 12 703), centrée sur les Business Units Démantèlement et Services (+ 261) et Projets (+ 79).

Le renouvellement des compétences, le renforcement des expertises et, dans une moindre mesure, le rajeunissement de la pyramide des âges, ont constitué les enjeux majeurs du plan de recrutement 2019. Les recrutements ont également permis d'accompagner la transformation digitale et le déploiement de l'excellence opérationnelle dans le groupe. La croissance sensible des effectifs de la BU DS (+ 6 % des effectifs) témoigne du dynamisme commercial du groupe.

Le volume de recrutement des ingénieurs et cadres se maintient à 32 %, en particulier dans les BU de services Projets et Emballages Nucléaires et Services pour les métiers d'ingénierie (Ingénieurs Études, Planificateurs et Pilotes de projets), soutenu par l'alternance (plus de 700 alternants, dont environ 450 nouveaux recrutements en 2019) et le développement des relations auprès de 26 écoles et universités cibles, avec la mise en place d'un réseau de près de 80 ambassadrices (40 %) et ambassadeurs et la participation à une cinquantaine de forums. Le 5 juin, Orano a reçu près d'une quarantaine de directeurs et d'enseignants d'écoles et universités portant des parcours nucléaires dédiés.

La poursuite des actions de communication digitale permet de développer la notoriété de la marque.

4.1.3 Une politique volontariste de développement et de digitalisation de l'offre de formation

Pour faire d'Orano une « entreprise apprenante », une politique volontariste de développement de la formation a été initiée en 2017.

L'École du Management et l'École des Métiers, en coordination avec les Centres de Services Partagés (CSP) Formation, complètent en continu l'offre de formation existante pour répondre aux besoins du groupe.

Ces besoins peuvent provenir :

- de nouvelles réglementations issues de la veille réglementaire assurée par les métiers ;
- des impacts liés à la Réforme de la formation professionnelle liée à la loi du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel, dite « Avenir » ;
- du bilan de la RAC qui a pour objectif d'identifier les compétences métiers critiques à maintenir ;
- des changements apportés par la transformation digitale du groupe.

Depuis 2018, un outil unique de gestion de la formation a été mis en place et permet de mieux lier l'entretien annuel et le plan de formation. La consultation du catalogue et les souhaits de formation concertés pendant l'entretien annuel nourrissent directement le plan de formation de l'année, permettant de rapprocher fortement la réalisation du besoin.

Le catalogue de formation est donc un outil pour le salarié et son manager. Transverse à l'ensemble du groupe Orano, il contient environ 3 300 actions de formation dispensées par des organismes de formation externes ou bien réalisées par des formateurs internes.

La démarche de digitalisation et de modernisation de l'offre a été poursuivie avec une intensification des contenus digitaux mis à la disposition des salariés sur la plateforme LMS. À titre d'exemple, le MOOC⁽¹⁾ « Cycle du combustible » a donné lieu, en 2019, à la réalisation d'une vingtaine de modules, sachant que l'objectif visé est de réaliser une quarantaine de modules à fin 2021.

La direction de la Formation a décidé de produire ses propres modules *e-learning* permettant ainsi aux experts métiers sollicités d'être acteurs de la réalisation de ces formations.

Enfin, les formateurs internes sont invités à digitaliser leur formation :

- en ajoutant des modalités digitales (vidéos, quiz par exemple) à leur contenu ;
- en repensant le déroulé pédagogique de leur formation afin notamment de privilégier les cas pratiques en présentiel et de réaliser la formation théorique à distance.

Le nombre total d'heures de formation

En France, près de 460 000 heures de formation (estimation au vu des états d'avancement à fin d'année) ont été dispensées en 2019, soit une moyenne estimée de plus de 33 heures de formation par salarié (contre 35,4 en 2018).

(1) Massive Open Online Course : formation en ligne ouverte à tous.

4.1.4 Une politique salariale qui valorise l'engagement individuel et collectif, tient compte des sujétions particulières et de la situation individuelle des salariés

Les rémunérations et leur évolution

La politique rémunération, qui vise à rétribuer les salariés à travers le monde, mais aussi à attirer et conserver les détenteurs de compétences utiles au groupe, est fondée sur trois piliers :

- rémunérer la performance ;
- garantir l'équité interne ;
- contribuer à l'attractivité d'Orano, notamment sur le marché des techniciens, cadres et ingénieurs.

En France, la rémunération globale se décompose en :

- rémunération fixe : salaire de base, prime d'ancienneté, etc. ;
- rémunération variable pouvant être liée au poste de travail (primes de sujétion, astreintes, etc.), à la performance individuelle (bonus, part variable ou prime), ou à la performance collective ;
- avantages sociaux : des prestations de frais de santé et prévoyance (qui sont identiques pour toutes les sociétés) ;
- intéressement et participation qui, au travers de critères, permettent de rémunérer la performance collective et d'associer les salariés aux résultats de l'entreprise.

La rémunération dépend, notamment en France, des accords de branche et des accords collectifs. Chaque année, des négociations ont lieu avec les organisations syndicales pour fixer le budget d'évolution salariale. En France, un budget de mesures salariales de 2,2 % de la masse salariale a été négocié pour l'année 2019.

Aux États-Unis, la part variable prend plusieurs formes :

- *Short Term Incentives*, qui correspond à la part variable française ;
- *Long Term Incentives*, qui est un programme de rétention pour les talents *Executive* ;
- *All Employee Incentive Plan*, qui concerne l'ensemble des collaborateurs non concernés par les deux points précédents.

Rémunération part variable

La rémunération part variable du groupe, avec une structure commune fondée à la fois sur des critères financiers collectifs et sur des objectifs individuels, est progressivement alignée et étendue au niveau mondial à toutes les entités d'Orano. Les taux cibles de rémunération de la part variable dépendent des pratiques locales en la matière et sont structurés par niveau de responsabilité.

Compte tenu de la situation financière et économique du groupe, la politique de part variable a été adaptée pour la partie collective et des orientations ont été données pour la partie individuelle, rappelant l'importance de la sélectivité et du niveau de performance du salarié dans son évaluation.

Une suite RH, interfacée à l'entretien de performance annuel, permet la collecte des objectifs individuels. Elle est utilisée par la majorité des entités du groupe dans les pays suivants : Canada, Chine, États-Unis, France et Royaume-Uni.

Épargne salariale et performance collective

Selon les législations et les pratiques locales, le groupe met en place des dispositifs de rémunération collective basés sur des indicateurs économiques et des critères spécifiques aux entités.

En France, les dispositifs de rémunération collective de la performance prennent la forme d'accords d'intéressement et de participation applicables dans les sociétés du groupe. Les sommes distribuées en 2019 au titre de l'année 2018 pour l'intéressement représentent pour l'ensemble des sociétés constituant le périmètre d'Orano un total de 14,3 millions d'euros.

En 2018 ont été mis en place au niveau du groupe, la participation groupe et le mécanisme dit de « retour à meilleure fortune », permettant de distribuer aux salariés, sous forme de supplément de participation, une partie de l'éventuel écart positif entre le cash-flow net réalisé et le cash-flow net prévu au budget et dans la trajectoire financière. Ces deux mesures ont permis de distribuer aux salariés près de 40 millions d'euros au titre de l'année 2018.

Près de 70 % des montants de l'intéressement et de la participation versés en 2019 ont été placés par les salariés sur le plan d'épargne groupe Orano (cf. ci-après).

Plan d'épargne groupe – PERCO et supports d'investissement

Au 1^{er} janvier 2019, le plan d'épargne groupe Orano a été mis en place. Ce PEG se situe dans la continuité du plan d'épargne entreprise mis en place au niveau du groupe AREVA en 2005. Pour rappel, le PEG est constitué de 7 fonds communs de placement à horizon de placements différents.

Au 1^{er} janvier 2018, le PERCO (plan d'épargne pour la retraite collectif) a été mis en place pour l'ensemble du groupe en vue de se constituer un complément de retraite. Les fonds sont bloqués jusqu'à la retraite et investis dans les 7 fonds communs de placement du PEG ou dans 3 grilles de gestion pilotée. À la retraite, les fonds sont débloqués soit sous forme de capital soit sous forme de rente.

Les encours du PEG/PERCO Orano au 31 décembre 2019 s'élèvent à plus de 423 millions d'euros.

Aux États-Unis, dans le cadre du plan d'épargne retraite « 401 (k) » Orano contribue à hauteur de 3 % du salaire de chacun. L'entreprise abonde également à hauteur de 100 % des versements effectués pour les premiers 5 % de contributions du salarié.

Versement d'une prime exceptionnelle de pouvoir d'achat

Le 20 décembre 2018, le Directeur général d'Orano a annoncé le versement d'une prime exceptionnelle de « pouvoir d'achat », pour les salariés ayant une rémunération annuelle brute 2018 inférieure ou égale à 3 fois le SMIC annuel (soit 53 945 €). La prime, qui a été

versée en janvier 2019, a concerné 9 156 salariés pour un coût de 4 765 300 euros, soit 0,40 % des frais de personnel. En application des dispositions de la loi portant « diverses mesures d'urgence sociales » du 24 décembre 2018, la prime était défiscalisée et non soumise à cotisations.

4.1.5 La qualité de vie au travail, un centre d'attention constant pour le groupe

Orano attache une importance particulière aux conditions de travail de ses collaborateurs, attentif à leur bien-être et à l'impact de la qualité de vie au travail sur la performance. Ces sujets sont considérés par le groupe comme un élément essentiel du dialogue social et font à ce titre l'objet de discussions et de négociations régulières avec les représentants du personnel (signature du premier accord Qualité de Vie au Travail (QVT) au périmètre d'Orano par l'ensemble des organisations syndicales, le 1^{er} avril 2019).

4.1.5.1 L'organisation du dialogue social – notamment les procédures d'information, de consultation et d'information du personnel

Les relations sociales dans le groupe Orano sont fondées sur le respect et le dialogue. Elles prennent en compte l'exigence de compétitivité, d'amélioration de la performance et de bien-être des salariés. Dans cet esprit, les partenaires sociaux et la direction se sont rencontrés régulièrement tout au long de l'année 2019, dans différentes instances :

- dans le cadre de réunions bilatérales ou de réunions plénières, dans différentes instances (Comité de groupe mis en place au sein d'Orano, Comité social et économique (CSE), Central des sociétés, CSE d'établissement, etc.) ;
- à l'occasion des différentes négociations engagées avec les organisations syndicales (emplois-compétences et déclinaison de la nouvelle loi du 5 septembre 2018, négociation sur la QVT, Négociation annuelle obligatoire [NAO], etc.).

4.1.5.2 La recherche d'une meilleure conciliation vie professionnelle-vie personnelle

Orano veille à améliorer en permanence la conciliation vie professionnelle et vie personnelle, permettant en particulier une flexibilité des horaires de travail sur site ou le travail à domicile.

Par exemple :

- En France, le 1^{er} avril 2019, Orano a renouvelé son accord QVT et l'a signé pour la première fois au périmètre du groupe. L'accord intègre, entre autres, les conditions de mise en œuvre du télétravail. Des dispositions spécifiques renforçant le télétravail ont été négociées et mises en œuvre dans le cadre de l'accord sur les conditions de transfert du siège social



de La Défense vers Châtillon (accord du 2 octobre 2018), accordant notamment la possibilité de télétravailler deux jours par semaine, sous certaines conditions. À ce jour, ce sont plus de 670 salariés qui bénéficient de ce nouveau mode de travail (5,5 % de l'effectif groupe mais plus de 60 % de l'effectif siège) conciliant performance économique et bien-être au travail ;

- au Royaume-Uni, les salariés à temps plein travaillent en moyenne 37 heures par semaine. Le paiement d'heures supplémentaires n'existe pas. Orano autorise le télétravail en cas de circonstances exceptionnelles. Cet aménagement des heures de travail est envisageable pour les salariés qui ont terminé leur période d'essai et sous certaines conditions ;
- aux États-Unis et en Chine, la durée de travail habituelle est de 8 heures par jour, soit 40 heures par semaine.

Le bilan des accords collectifs

En France, les organisations syndicales et la direction ont poursuivi en 2019 la politique contractuelle en signant, notamment au niveau du groupe, quatre accords unanimes sur :

- la base de données économiques et sociales (10 janvier 2019) ;
- la mise en place du Comité de groupe (20 janvier 2019) ;
- la qualité de vie au travail (1^{er} avril 2019) ;
- l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes (18 avril 2019).

Par ailleurs, des discussions se sont engagées avec les organisations syndicales dès le 4^e trimestre de l'année 2018 en vue de partager les évolutions apportées, notamment dans le champ de la formation professionnelle, par la loi sur la liberté de choisir son avenir professionnel du 5 septembre 2018. Après une phase d'appropriation de la réforme au 1^{er} trimestre de l'année 2019, une négociation a débuté au 2^e trimestre en vue de la signature d'un accord sur l'emploi et les compétences intégrant les évolutions de la réforme. La signature de l'accord est prévue pour le 1^{er} semestre de l'année 2020.

La satisfaction des salariés

Dès 2017, Orano a mis en place un baromètre d'engagement annuel Orano Vox, mené auprès de 15 000 collaborateurs dans 13 pays, soit la quasi-totalité du groupe.

La 3^e édition, réalisée à l'automne 2019, montre une progression de la satisfaction globale de 5 points en moyenne par rapport à 2018, notamment + 3 points chez les ingénieurs et cadres et + 7 points chez les autres salariés. Les collaborateurs d'Orano ont notamment témoigné une plus grande satisfaction à l'égard de la capacité des managers à accompagner les salariés dans leur développement individuel (+ 14 points en deux ans). Par ailleurs, l'engagement des salariés à soutenir les objectifs du groupe a significativement progressé depuis 2017 (+ 11 points), ainsi que la compréhension des objectifs du groupe et son adhésion (+ 16 points par rapport à 2017).

La question portant sur la recommandation des salariés Orano comme employeur à leur famille ou amis a réalisé la plus forte progression parmi tous les sujets du baromètre interne avec une hausse de 19 points en deux ans.

4.1.5.3 Une entreprise attentive à la lutte contre les discriminations, à la promotion de l'égalité et à l'inclusion

Entreprise citoyenne et engagée, Orano attache une importance particulière à supprimer tout risque de discrimination et de non-respect des Droits de l'Homme. Elle développe en son sein des dispositifs d'écoute et d'alerte.

En matière de discriminations et de non-respect des Droits de l'Homme, les trois principales catégories de facteurs de risques sont :

- le non-respect des obligations du Code du travail et des engagements conventionnels ;
- les discriminations, selon les 24 critères définis par le Code du travail accompagné d'un dispositif d'alerte spécifique ;
- les situations de risques psychosociaux (RPS), de harcèlement moral et sexuel, et les comportements sexistes.

S'agissant des discriminations, une carte des risques est établie au niveau d'Orano France, en croisant les 24 facteurs de discrimination avec les quatre principaux domaines RH que sont le recrutement/l'intégration, le développement de carrière, la formation et la rémunération, auxquels s'ajoute le climat social de l'entreprise.

Concernant les RPS, une grille d'impact humain du changement est établie en cas de changement important d'organisation, au regard de facteurs de risques psychosociaux, avec un plan d'action associé. À titre d'exemple, dans le cadre des plans de départs volontaires et des réorganisations associées, près d'une centaine de grilles ont été réalisées. Des grilles de retour sur expérience (REX) sont ainsi établies 6 à 18 mois après la mise en place effective de ces réorganisations.

En vertu du Code Éthique d'Orano, le groupe dispose et met en œuvre un processus en matière d'éthique et de respect des Droits de l'Homme et des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail (OIT). Ce code est régulièrement actualisé pour intégrer les meilleures pratiques compte tenu de l'évolution de l'environnement national et international du groupe. Il constitue un référentiel et un code de conduite à l'égard desquels la conformité des conduites individuelles et celle des actes de gestion du management sont auditables.

En rappelant explicitement ces affirmations, Orano souligne qu'il entend se conformer à ces valeurs et principes internationaux auxquels chaque salarié doit se conformer. Orano respecte les principes du Pacte Mondial de l'ONU, et à ce titre :

- respecte la liberté d'association et reconnaît le droit de négociation collective ;
- œuvre à « l'élimination de toutes formes de travail forcé ou obligatoire » ;
- œuvre à « l'abolition effective du travail des enfants ».

De manière générale, les processus RH portent l'ensemble de la politique diversité/non-discrimination et notamment la vérification que les décisions managériales qui touchent les salariés sont bien prises en respectant l'égalité de traitement.

En France, le label Diversité attribué au groupe AREVA (dont Orano a fait partie jusqu'au 27 juillet 2017) a fait l'objet d'un audit de renouvellement de la certification au 1^{er} trimestre 2014. La certification a été confirmée pour quatre ans le 6 juillet 2014. Les auditeurs ont notamment validé la pérennité et la maturité de la démarche Diversité du groupe, tout en appréciant son caractère évolutif et son adaptation aux changements du groupe. Un nouvel audit de renouvellement au seul périmètre d'Orano, effectué en octobre 2019, a permis de confirmer la qualité de la politique d'Orano en la matière, tout particulièrement dans la période de la restructuration. Orano sera auditionné par la commission d'attribution du label au printemps 2020.

Aux États-Unis, Orano est reconnu par l'agence fédérale américaine US Equal Employment Opportunity Commission en tant qu'employeur respectueux de l'égalité des chances (*Equal Opportunity Employer* – EOE). Une politique volontariste en matière de lutte contre les discriminations et contre le harcèlement est également déployée, et la direction des Ressources Humaines propose une formation spécifique en la matière. L'engagement en faveur des minorités, femmes, seniors, vétérans ou personnes en situation de handicap, se traduit par différentes mesures : partenariat avec des sous-traitants respectant les valeurs de la diversité, adhésion à Direct Employers (organisme de recrutement dédié à l'aide au recrutement des minorités, femmes, vétérans et personnes en situation de handicap), participation à des initiatives liées à l'emploi ou à la formation par exemple.

Égalité entre les femmes et les hommes

En France, AREVA SA a signé le 12 décembre 2012 son premier accord groupe en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. D'une durée de trois ans, cet accord abordait l'ensemble des thématiques prévues par la loi du 9 novembre 2010 : favoriser la mixité des recrutements et de l'emploi, garantir une évolution professionnelle équivalente entre les femmes et les hommes, garantir des niveaux de rémunération et des évolutions de carrière équivalentes, garantir l'égal accès à la formation, développer la conciliation vie professionnelle-vie personnelle, sensibiliser et communiquer auprès des salariés.

Afin d'accroître la démarche en faveur de l'égalité, Orano a commandé auprès de l'APEC⁽¹⁾ une enquête sur des données extraites à fin mai 2018 sur les écarts de rémunérations entre les femmes et les hommes. L'enquête a révélé que cet écart, à compétences égales, était de 1 point concernant les cadres et de 2,7 points pour les non-cadres, contre 9 points en moyenne au niveau national.

Tenant néanmoins compte de la persistance d'un écart de rémunération, un accord groupe a été signé le 18 avril 2019 par le Directeur général d'Orano et l'ensemble des organisations

syndicales représentatives afin de prévoir notamment un budget de rattrapage des écarts de rémunérations injustifiés, à responsabilité équivalente, de 0,05 % par an de la masse salariale.

Par ailleurs, le 25 avril 2019, le Conseil d'Administration d'Orano, après présentation et examen par le Comité des Nominations et des Rémunérations, a approuvé la politique mixité déployée au sein du groupe.

Emploi et insertion des personnes handicapées

Depuis 2006, le groupe AREVA a mené une politique en faveur du développement de tous les talents et de l'accueil de la différence dans l'entreprise. Une mission handicap a notamment été intégrée à la direction Stratégie Sociale, Relations Écoles et Diversité en 2010 et cette politique est déployée au sein de chaque établissement par un référent diversité/handicap. La politique d'intégration des personnes en situation de handicap a en particulier permis au groupe d'intégrer, entre 2006 et 2017, plus de 500 collaborateurs en situation de handicap en dépit de l'important plan de restructuration qu'a connu le groupe entre 2015 et 2017.

Le premier accord triennal au périmètre du groupe Orano a été signé à l'unanimité en mai 2018, puis agréé par la DIRECCTE.

Lutte contre les discriminations : dispositif d'alerte et de réclamation

Selon le Code Éthique et dans le cadre de la lutte contre les discriminations dans le groupe, de multiples voies de recours sont ouvertes aux salariés. Ceux-ci peuvent se tourner vers leur responsable RH de proximité, leur manager, la médecine du travail, le Directeur de la Conformité ou les partenaires sociaux.

De plus, afin de faciliter le signalement de toute discrimination ou comportement discriminatoire et pour se conformer aux obligations liées au Label Diversité, la direction des Ressources Humaines d'Orano a déployé un dispositif d'alerte et de réclamation (DAR) pour l'ensemble des collaborateurs basés en France. Ce dispositif est complémentaire aux autres voies de remontées internes et centralisées de signalement de discriminations (réelles ou supposées) survenues dans le groupe. Il obéit à des règles et un processus et a fait l'objet d'une autorisation de la Commission nationale informatique et liberté (CNIL).

En 2019, le dispositif d'alerte et de réclamation a été intégré dans un dispositif d'alerte éthique interne Orano plus général (voir Section 4.3.1.6).

En termes de lutte contre les discriminations, en France, en 2019, six alertes ont été remontées (dont trois par le biais du dispositif d'alerte et réclamation), dix en 2017 et quatre en 2018. Après examen, deux des six alertes se sont révélées fondées (dont une signalée via le DAR).

Principaux indicateurs Égalité entre les femmes et les hommes	2019	2018	2017
Recrutements de femmes en CDI	24 %	27 %	27 %
dont ingénieurs & cadres	35 %	35 %	40 %
CODIR BU et fonctions support	25 %	25 %	25 %

Pour en savoir plus sur la politique de mixité et de diversité appliquée aux membres du Conseil d'Administration, voir Section 5.2.3.

(1) Association pour l'emploi des cadres.



Vis-à-vis de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées, une politique volontariste a permis d'atteindre un taux d'emploi de 5,12 % en 2017, puis de 5,58 % fin 2018 à comparer à 2,7 % en 2007 et pour une obligation légale de 6 %. Le chiffre de 2019 sera connu en mars 2020. Actuellement, 625 salariés en situation de handicap sont intégrés aux équipes en France.

En matière d'égalité de traitement, près de 150 000 euros en 2018 et 260 000 euros en 2019 ont été attribués pour compenser 318 écarts de rémunération injustifiés, à niveau de responsabilité équivalent, dont 85 % au bénéfice de femmes.

4.1.6 Des collaborateurs en bonne santé par le renforcement de la prévention primaire, la maîtrise de nos opérations et le partage d'expérience

Préserver la santé physique et mentale de nos collaborateurs est une préoccupation du quotidien. La politique Santé Sécurité Radioprotection 2017-2020 s'applique à l'ensemble des entités du groupe Orano et cible 3 priorités :

- le développement de la prévention primaire en santé sécurité radioprotection ;
- l'engagement et la responsabilisation dans la maîtrise de nos opérations ;
- le renforcement du retour et partage d'expérience.

LES DONNÉES SÉCURITÉ ET SANTÉ AU TRAVAIL

Données sécurité au travail salariés	2019	2018	12 mois 2017
Taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt (hors accidents de trajet)	1,8	1,5	2,4
Taux de gravité des accidents de travail (accidents déclarés dans l'année hors accidents de trajet)	0,08	0,03	0,07
Nombre d'accidents mortels	0	0	1

Données radioprotection et maladies professionnelles *	2019	2018	2017
Dose moyenne d'exposition sur 12 mois consécutifs des salariés aux rayonnements ionisants (mSv)	0,84	0,86	0,8
Somme des doses individuelles externes sur 12 mois consécutifs pour les salariés d'Orano (H.mSv)	8 300	8 360	8 016
Somme des doses individuelles internes sur 12 mois consécutifs pour les salariés d'Orano (H.mSv)	2 934	3 374	3 259
Dose moyenne d'exposition sur 12 mois consécutifs des sous-traitants aux rayonnements ionisants (mSv)	0,50	0,47	0,5
Maladies professionnelles	23	16	10

* Du fait des délais nécessaires à l'obtention des résultats d'analyses de la dosimétrie passive (dite également dosimétrie de référence) et de la périodicité annuelle de remontée de ces données dans l'outil de reporting groupe, les résultats annuels sont toujours exprimés du 1^{er} juillet de l'année n - 2 au 30 juin de l'année n - 1.

La santé au travail en France est coordonnée au sein d'un service de santé groupe qui a une compétence nationale afin de renforcer son efficacité. Ce service couvre plus de 60 % des salariés. Les autres salariés sont suivis soit par le CEA, soit par des médecines interentreprises. Le fonctionnement du service de santé au travail du groupe est arrivé à maturité, et le retour d'expérience permet d'aménager la grille de surveillance des salariés. Ces évolutions sont prises dans le cadre de la gouvernance du Service Santé (Commission nationale de suivi et de contrôle et Comité permanent national sur la santé au travail) qui intègre les partenaires sociaux.

En 2019, le groupe a initié un plan pluriannuel de prévention appelé « Santé Attitude ». Des animations et stands animés par des professionnels de la santé ont été déployés sur la plupart des sites du groupe, avec une première thématique autour de la vue. Ces actions se poursuivront en 2020 sur des thématiques correspondant aux principales typologies d'accidents du travail que nous rencontrons (gestes et postures notamment).

Dans le cadre de la politique de prévention des risques psychosociaux (RPS), Orano a mis en place environ 35 dispositifs d'écoute et d'accompagnement auxquels a accès l'ensemble des salariés en France. Un dispositif spécifique a été mis en place, en coordination avec la direction des Assurances pour le personnel expatrié et leurs familles.

Concernant la santé au travail pour les salariés expatriés ou en mission longue durée, des dispositions de surveillance de la santé de ces collaborateurs existent. Elles couvrent le suivi médical avant, pendant et au retour d'expatriation. En cas d'accident ou de maladie, un contrat assurantiel monde via Europ-assistance assure l'assistance et/ou le rapatriement des collaborateurs.

4.2 Un engagement sans faille pour la sûreté de nos opérations et la limitation de notre empreinte environnementale

4.2.1 Une politique et une organisation dédiées à la sûreté et à l'environnement

Une Politique Sûreté – Environnement 2017-2020

La politique Sûreté Environnement groupe 2017-2020 définit et formalise les priorités en matière de sûreté nucléaire, de sécurité industrielle et de protection de l'environnement. Pour les installations INB – ICPE et les activités de transport et de service, elle vise la conformité aux exigences réglementaires, la maîtrise des opérations d'exploitation au sens large, et la performance du management de nos activités.

Elle est déclinée par l'ensemble des entités sous la forme de plans d'action établis aux différents niveaux de l'organisation de ces entités (BU, sites, installations, entités).

Des actions d'amélioration transverses ont été initiées depuis quelques années :

- le déploiement des pratiques de fiabilisation des interventions (PFI) ;
- des autoévaluations de la culture SE des acteurs impliqués, qui permettent d'établir des actions de formation ;
- le renforcement de la présence terrain des managers auprès de leurs équipes (démarche *Managers in the Field*) ;
- des évaluations de la maîtrise de la conformité des sites de la Hague, Melox et du Tricastin ;
- la formalisation de standards opératoires au plus près du poste de travail, accompagné par une plus forte implication du management dans le contrôle et l'accompagnement des gestes opératoires ; et
- le renforcement de la surveillance des prestataires.

Une organisation robuste

La direction centrale Sûreté Santé Sécurité-Environnement (direction HSE) assure pour le compte de la Direction générale l'animation des domaines suivants :

- la sûreté des installations nucléaires du groupe (INB, ICPE, Mines) et des activités associées (conception, exploitation, démantèlement, transports, services) réalisées pour son compte ou pour celui de ses clients ;
- la radioprotection au sein des installations du groupe et pour toutes les activités de service du groupe ;
- la santé et la sécurité au travail de l'ensemble des salariés du groupe et des entreprises extérieures ;

- la prévention des risques industriels et environnementaux des installations du groupe (INB, ICPE, Mines), et plus généralement la gestion des actions s'inscrivant dans la logique de développement durable ; et
- la gestion des événements critiques, des situations d'urgence et de crise.

Pour réaliser ses missions, la direction HSE s'appuie sur des organisations spécifiques dans les Business Units, les entités opérationnelles et les régions, constituant un réseau d'experts dont le rôle est de participer activement aux actions de veille réglementaire d'une part, et d'apporter une assistance aux opérationnels dans la mise en œuvre de leur plan de performance HSE d'autre part.

Un corps d'inspecteurs indépendants de la chaîne opérationnelle contrôle pour le compte de la Direction générale que les responsabilités sont correctement déclinées, et a pour mission de détecter les signes précurseurs de dégradations éventuelles et de proposer les améliorations nécessaires. Elle élabore un rapport annuel sur l'état de sûreté des installations et activités nucléaires du groupe.

En s'appuyant sur ses spécialistes et leurs réseaux, la direction diffuse les informations relatives aux réalisations, bonnes pratiques et événements en vue de prévenir les risques et de promouvoir les actions d'amélioration.

4.2.2 Préserver les ressources naturelles

S'engager pour le climat et l'économie circulaire

Orano contribue activement à l'économie circulaire en recyclant les combustibles nucléaires usés dans ses usines de la Hague et de Melox. Cette solution permet de réduire la quantité et la radioactivité des déchets. Le recyclage permet également d'économiser les matières premières. En France, près d'une ampoule sur dix approvisionnées par de l'électricité provenant de centrales nucléaires fonctionne grâce à des matières nucléaires recyclées. Avec le recyclage de l'uranium et des combustibles MOX usés, c'est 20 % à 30 % d'économie de matières premières qui pourraient être atteints. Au sein même de ce processus de recyclage, le groupe attache une importance particulière à une utilisation responsable des matières et des consommables utilisés dans le cadre des opérations. Ainsi les procédés d'extraction et de séparation des matières recyclables (Uranium et Plutonium) de la Hague permettent de récupérer et réutiliser les produits chimiques mis en œuvre lors des opérations (notamment acide nitrique, solvants).

Les étapes de chimie et d'enrichissement de l'uranium sur la plateforme Tricastin contribuent aux principes de l'économie circulaire, et donc à l'économie de matières premières, puisque chaque année environ :

- 5 000 tonnes d'acide fluorhydrique à 70 % sont produites par la défluoration de l'UF₆, puis commercialisées dans l'industrie chimique ; et
- 1 000 tonnes d'acide nitrique sont produites à partir du nitrate d'uranyle, puis expédiées vers l'usine de La Hague pour réutilisation.

Pour ce qui concerne les installations industrielles (usines), chaque étape du cycle de vie d'une installation nucléaire (création, modification importante, arrêt et démantèlement) nécessite la réalisation ou la mise à jour de l'étude d'impact. Elle est également réexaminée (et si besoin mise à jour) à l'occasion de chaque réexamen décennal de l'installation. Ces études visent notamment à caractériser les effets potentiels sur la santé et sur l'environnement des rejets et des nuisances de l'installation considérée, en tenant compte des particularités de l'environnement local (géologie, hydrologie, météorologie, environnement naturel et humain...) mais aussi de la présence éventuelle d'espèces ou d'habitats protégés. L'étude d'impact prend alors en compte la présence de ces zones remarquables.

Avec un suivi au niveau de nos plateformes industrielles, l'objectif de minimisation de l'empreinte environnementale se traduit par des actions ciblées de réduction des prélèvements dans les milieux naturels et des consommations de matières et d'énergie, et par une recherche constante des possibilités de valorisation des déchets. Ainsi, à l'occasion du renouvellement et de la mise en service de ses nouvelles installations dans l'amont du cycle, les meilleures technologies disponibles ont été prises en compte, permettant de réduire considérablement les prélèvements, les consommations et les rejets de ces activités. Par rapport à l'usine Comurhex, les innovations de l'usine Philippe Coste permettent de réduire la consommation de réactifs chimiques (- 75 % d'ammoniac, - 50 % d'acide nitrique, - 60 % de potasse), de diviser par 10 la consommation d'eau et de diminuer les rejets de gaz à effet de serre.

Ces investissements dans des nouvelles technologies et la démarche d'écoperformance ont contribué à ce qu'Orano atteigne des résultats significatifs en matière de réduction de son empreinte environnementale. Depuis 2004, le groupe a en effet réduit de 64 % ses émissions de gaz à effet de serre (GES), de 75 % ses émissions directes de gaz à effet de serre, de 91 % sa consommation énergétique, de 93 % sa consommation d'eau. Afin de continuer à optimiser sa consommation énergétique, Orano a lancé en 2019 une action transverse systémique sur le thème de l'énergie, en réactivant notamment le réseau des référents énergie.

Orano contribue par ses activités à une électricité bas carbone. Pour autant, le groupe a décidé d'évaluer en 2020 sa contribution climatique sur l'ensemble de sa chaîne de valeur en estimant les GES sur le scope 3 et d'étudier l'impact des différents scénarios du GIEC sur ses activités.

Préserver la biodiversité et les sols

Concernant la biodiversité, Orano est attentif à sa préservation, et l'intègre comme un enjeu indispensable pour la compatibilité de ses activités avec leur environnement. Globalement, la prise en compte des aspects liés à la faune et à la flore est effective et intégrée dès les phases de conception des nouveaux projets, puis

tout au long des phases d'exploitation des installations, et enfin lors de la réhabilitation des sites.

Les sites miniers de par leur localisation et leur empreinte au sol sont plus particulièrement concernés par la protection et la conservation de la biodiversité, que ce soit lors des phases d'exploration, d'exploitation ou en contexte « après-mine ». C'est pourquoi Orano s'attache à mener des actions de prévention et de compensation quand cela est nécessaire. À titre d'exemple, en 2019, un projet de compensation spécifique aux saxaouls (espèce d'arbre endémique de la région) a été lancé en Mongolie en impliquant des spécialistes ainsi que les éleveurs locaux. En France, l'ensemble des sites réaménagés sont suivis par un écologue. En 2019, dans le cadre de la validation d'un projet photovoltaïque sur le site de la Baconnière en Maine-et-Loire, il a été décidé, au titre de mesure de compensation, de mettre en gestion écologique 16 hectares.

Concernant la gestion des sols, la politique Sûreté Environnement d'Orano a pour objectifs de réduire et de maîtriser l'ensemble de nos passifs environnementaux dans une approche proportionnée aux enjeux. Pour le site du Tricastin, AREVA NC (désormais dénommée Orano Cycle) a déposé le 6 février 2014 au ministre chargé de la Sûreté nucléaire une demande d'autorisation de démantèlement de l'INB 105, dont les opérations ont été prescrites par décret en date du 16 décembre 2019. En parallèle, une demande du même type a été déposée pour l'INB 93 (Usine d'enrichissement de l'uranium par diffusion gazeuse Eurodif), afin de procéder également à son démantèlement. Les opérations de démantèlement partiel de l'INB 93 ont été prescrites par un décret en date du 5 février 2020.

Le site SICN d'Annecy a obtenu ses arrêtés préfectoraux de surveillance et de servitudes d'utilité publique après l'achèvement des travaux d'assainissement et de démantèlement. À ce jour, sont implantés sur le site de la société d'usinage mécanique qui poursuit son activité dans les locaux encore existants, un atelier de magasinage et de maintenance installé sur l'emprise de l'ancienne fonderie d'uranium et la chaufferie biomasse construite par IDEX au sud-ouest du site opérationnel depuis le début d'année pour le chauffage de nombreux logements individuels et de collectivités. En ce qui concerne le site de Veurey Voroise, le dossier de déclassement des deux INB 65 et 90 a été validé par l'ASN et instruit par les autorités locales. Un arrêté préfectoral fixant le périmètre et les servitudes d'utilité publique (SUP) situées sur les parcelles d'assiette des deux INB dans le cadre de la procédure de déclassement a été publié le 1^{er} octobre 2019. À la suite de la publication de cet arrêté préfectoral, le collège de l'ASN a publié les décisions de déclassement des INB 65 et 90 le 29 octobre 2019 (décisions DC 0680 et DC 0681), qui ont ensuite été homologuées par arrêtés ministériels, le 12 décembre 2019 (publiés au Journal officiel le 19 décembre 2019).

Le déclassement de ces deux INB et l'instauration de servitudes d'utilité publiques vont permettre de finaliser la réindustrialisation totale de ce site, en partenariat avec les industriels déjà implantés sur plus de la moitié de la surface de ce site.

Concernant les anciens sites miniers français, fin 2019, les travaux demandés par l'administration de regroupement sur d'anciens sites miniers des stériles miniers présents dans le domaine public ont été réalisés à 95 %. La fin de ces travaux est prévue début 2020. Concernant la gestion de ces ouvrages de ceinture et stockage de résidus, Orano Mining, en tant que membre du Conseil International des Mines et Métaux (ICMM), a publié dans son rapport RSE 2018, dans un esprit de transparence et de responsabilité, la liste de ses plus grands ouvrages précisant leurs dimensions, caractéristiques, et modes de surveillance.

Les opérations d'assainissement du site de Miramas ont fait l'objet de dossiers de fin de travaux transmis à la préfecture pour instruction. Le site s'emploie maintenant, avec les partenaires locaux, à l'étude de sa réindustrialisation par sa cession : la zone ouest a été cédée en avril 2019 en vue d'y implanter une ferme solaire, pour une mise en exploitation prévue mi-2020. La vente de la zone centre est prévue en vue d'une réindustrialisation dans le domaine ferroviaire, après finalisation des dernières opérations de dépollution et de remise en état.

Maîtriser les rejets chimiques et radioactifs et les déchets

Orano met en œuvre d'importants moyens de réduction et de contrôle des rejets chimiques et radioactifs, et en parallèle assure une surveillance permanente de l'environnement.

Les moyens déployés s'inscrivent dans un contexte réglementaire d'information, avec notamment les déclarations permettant de renseigner le Registre européen des rejets et transferts de polluants (PRTR), de réduction des émissions de gaz à effet de serre avec le plan national d'allocation des quotas, de renouvellement des arrêtés d'autorisation de rejets pour les installations nucléaires. L'arrêté du 7 février 2012 modifié, dit « arrêté INB », et la décision n° 2013-DC-360 de l'ASN, du 16 juillet 2013 modifiée, dite « décision environnement », fixent notamment les règles générales relatives aux déclarations des rejets des installations nucléaires de base et de surveillance de l'environnement.

Le groupe s'est fortement engagé dans le programme de normalisation des mesures de radioactivité dans les effluents mis en place en 2007 au sein de la commission M60-3 du BNEN (Bureau de normalisation des équipements nucléaires) en désignant notamment un représentant de chaque grand site nucléaire pour y participer.

Les déchets radioactifs, générés essentiellement lors d'activités d'exploitation, de démantèlement et d'assainissement des installations nucléaires, sont caractérisés par leur activité radiologique (très faible, faible, moyenne ou haute), ainsi que par la durée de vie des radioéléments qu'ils contiennent (très courte, courte ou longue). Ces caractéristiques imposent une gestion spécifique notifiée dans le tableau ci-dessous :

	Vie très courte (période < 100 jours)	Vie courte (période ≤ 31 ans)	Vie longue (période > 31 ans)
Très faible activité (TFA)		Centre de stockage TFA en surface (Aube)	
Faible activité (FA)	Gestion par décroissance radioactive sur le site de production		Recherches menées dans le cadre de la loi du 28 juin 2006 (stockage à faible profondeur, 15 m à 200 m)
Moyenne activité (MA)		Centre de stockage FMA en surface (Aube)	Recherches dans le cadre de la loi du 28 juin 2006 (stockage profond, 500 m)
Haute activité (HA)	puis élimination dans les filières conventionnelles	Recherches menées dans le cadre de la loi du 28 juin 2006 (stockage en couche géologique profonde, 500 m)	

Orano établit les modes de gestion des déchets radioactifs dans le respect des principes prévus dans le Code de l'environnement et issus de la directive 2011/70/Euratom du 19 juillet 2011 :

- protéger la santé des personnes, la sécurité et l'environnement ;
- prévenir et limiter les charges qui seront supportées par les générations futures ;
- réduire la quantité et la nocivité des déchets radioactifs, notamment par des modes de traitement et de conditionnement adaptés ;
- organiser le transport des déchets et le limiter en distance et en volume ;
- assurer l'information du public sur les effets pour l'environnement et la santé publique des opérations de production et de gestion des déchets, sous réserve des règles de confidentialité prévues par la loi, ainsi que sur les mesures destinées à en prévenir ou à en compenser les effets préjudiciables.

Chaque filière de gestion est ainsi définie dans le cadre d'une approche graduée vis-à-vis du risque et des impacts au regard des coûts (financiers, humains, environnementaux, etc.) et des bénéfices attendus de la mise en place d'une solution de gestion.

Pour la mise en œuvre des filières, Orano s'appuie notamment sur :

- les entités opérationnelles des différents sites de production susceptibles de générer des déchets radioactifs ;
- la direction Maîtrise d'Ouvrage Démantèlement Déchets (DM2D), chargée de piloter le plan de performance globale d'Orano et de définir les stratégies à déployer par les entités opérationnelles.

Les principes guidant la mise en œuvre des filières de gestion sur les différents sites Orano dans le respect des objectifs et des engagements en termes de sûreté, coûts, délais et qualité, sont :

- la réduction des déchets à la source en visant le « zéro déchet » en conception ainsi qu'en exploitation ; les déchets susceptibles d'être radioactifs sont séparés des déchets conventionnels notamment grâce à une politique de « zonage » des installations. Cette politique est optimisée en permanence afin de minimiser la quantité de déchets radioactifs ;
- la caractérisation radiologique et l'évaluation d'activité nécessaire à la définition du conditionnement optimal ;
- la réduction du volume grâce à des procédés de découpe, d'assemblage et de compactage ;



- le conditionnement permettant d'immobiliser des déchets dans un contenant adapté à leur niveau de radioactivité et leur durée de vie, le cas échéant grâce à un matériau de blocage (ciment par exemple) ou après traitement. Le traitement, lorsque nécessaire, vise à transformer le déchet initial en un déchet présentant des caractéristiques plus appropriées pour sa gestion ultime notamment en maximisant les performances de confinement. Le séchage, l'incinération, la vitrification et la fusion sont des exemples de traitement. Le traitement peut de surcroît se traduire par une réduction de volume.

Un programme et des contrôles qualité sont réalisés durant l'ensemble du processus de traitement. Les procédés mis en œuvre sont retenus sur la base d'analyses multicritères intégrant les impacts industriels, environnementaux, sanitaires et radiologiques et relèvent des meilleures techniques disponibles (MTD).

Les solutions de gestion durable des déchets radioactifs mises en œuvre par Orano s'inscrivent dans les orientations du plan national de gestion des matières et des déchets radioactifs (PNGMDR). Orano est fortement engagé dans l'élaboration du PNGMDR résultant de l'application de la loi de programme du 28 juin 2006 relative à la gestion durable des matières et déchets radioactifs. Ce plan triennal, élaboré sous l'égide du ministère de la Transition écologique et solidaire et de l'ASN, vise principalement à dresser un bilan régulier de la politique de gestion des substances radioactives en France, à évaluer les besoins nouveaux et à déterminer les objectifs à atteindre. Orano y est représenté par la direction Maîtrise d'Ouvrage Démantèlement et Déchets qui pilote et coordonne les actions et études transverses liées à l'élaboration, la mise en œuvre et au suivi du plan.

Le premier débat public sur le PNGMDR s'est déroulé du 17 avril au 25 septembre 2019. Orano, avec une participation à chacune des 23 réunions publiques, a été l'un des acteurs majeurs de ce débat. La Commission Particulière du Débat Public (CPDP ⁽¹⁾) a notamment convié Orano à présenter des sujets tels que le recyclage et le multi-recyclage du combustible usé dans les réacteurs de générations actuelles, le recyclage de métaux TFA, la valorisation de matières telles que l'uranium appauvri, la gestion responsable des résidus de traitement de la conversion de l'uranium (RTCU) ou les impacts sanitaires et environnementaux des anciens sites miniers d'uranium. Orano a par ailleurs publié cinq cahiers d'acteur et deux contributions. Ces documents sont disponibles sur le site du débat <https://pngmdr.debatpublic.fr/>. La

CPDP ⁽¹⁾ et la CNDP ⁽²⁾ ont publié le 25 novembre 2019 un compte rendu et un bilan. L'Autorité de sûreté nucléaire (ASN) et la Direction générale de l'Énergie et du Climat (DGEC), maîtres d'ouvrage du débat publieront d'ici le 25 février 2020 leurs conclusions intégrant les suites qu'ils comptent y donner. Ces éléments seront à la base de la rédaction du 5^e PNGMDR.

Les informations relatives aux flux et volumes de déchets entreposés sur les installations nucléaires d'Orano, les volumes en particulier, font l'objet de communications aux autorités compétentes sous forme de bilans annuels. Par ailleurs, Orano est un acteur majeur des mises à jour de l'inventaire national publiées annuellement par l'ANDRA.

Cet inventaire présente également les capacités d'entreposage en particulier pour les déchets HA et MAVL ainsi que les taux d'occupation.

Ces informations sont disponibles sur le site de l'inventaire national des matières et déchets radioactifs de l'ANDRA : <https://inventaire.andra.fr/inventaire>.

Surveiller la radioactivité de l'environnement

Orano effectue annuellement environ 100 000 mesures et analyses à partir d'environ 1 000 points de prélèvement pour assurer la surveillance de la radioactivité dans l'environnement autour de ses sites.

Depuis février 2010, il est possible pour tout public de consulter l'ensemble des mesures de la radioactivité dans l'environnement réalisées dans le cadre de la surveillance réglementaire exercée autour des sites par les exploitants sur le site internet géré par l'IRSN (www.mesure-radioactivite.fr). Chaque site s'est doté des outils nécessaires à la gestion et à la transmission des données. Les laboratoires du groupe ont obtenu les agréments délivrés par l'Autorité de sûreté nucléaire associés aux analyses qu'ils ont à réaliser. Ces agréments sont renouvelés périodiquement au rythme des essais d'inter-comparaison des laboratoires organisés par l'IRSN selon une grille d'analyses définie par le Réseau national de mesure de la radioactivité de l'environnement (RNM). La décision n° 2008-DC-0099 de l'Autorité de sûreté nucléaire du 29 avril 2008 modifiée en dernier lieu par la décision n° 2018-DC-0648 de l'ASN du 16 octobre 2018, fixe les modalités d'organisation du RNM ainsi que les conditions d'agrément des laboratoires de mesures.

(1) Commission particulière du débat public.

(2) Commission nationale du débat public.

4.2.3 Un suivi de la performance sûreté environnement au plus haut niveau

Un reporting régulier est présenté au Comité Exécutif d'Orano (COMEX) et au Conseil d'Administration.

Les principaux indicateurs Sûreté Environnement sont :

- le nombre d'événements significatifs sûreté (ESS) de niveau 2 ou plus ; et
- le taux de prévention des événements (TPE = ESS N1/ESS N0).

NOMBRE D'ÉVÉNEMENTS CLASSÉS SUR L'ÉCHELLE INES⁽¹⁾ DANS LE GROUPE DANS LES ENTITÉS NUCLÉAIRES (EXPLOITANTS, OPÉRATEURS INDUSTRIELS, PRESTATAIRES DE SERVICES) OU LORS DE TRANSPORTS DE MATIÈRES RADIOACTIVES

	Niveau 0	Niveau 1	Niveau 2 ou plus
2019	132	7	0
2018	121	8	0
2017	105	12	0

Concernant les performances environnementales, chaque site du groupe a défini ses axes d'amélioration dans ses plans d'action, notamment en matière de consommation d'énergie et de production de déchets conventionnels. Les améliorations en matière de consommation d'énergie résultent essentiellement des

investissements majeurs réalisés par le groupe, notamment sur le site du Tricastin avec la mise en service de la nouvelle installation d'enrichissement Georges Besse II et de l'usine Philippe Coste dans la conversion.

DONNÉES ENVIRONNEMENTALES

	2019	2018	12 mois 2017
CONSOMMATIONS			
Quantité d'énergie consommée (MWh)	1 905 131	1 869 557	2 080 917
Quantité d'eau consommée (m ³)	10 294 639	10 856 726	12 026 198
DÉCHETS CONVENTIONNELS			
Tonnage global de déchets conventionnels (activité normale et exceptionnelle)	21 704	19 909	26 686
Quantité de déchets dangereux (t) liée à une activité normale	5 267	6 690	9 490
Quantité de déchets non dangereux (t) liée à une activité normale	6 786	6 760	6 796
REJETS			
Émission de GES directs scope 1 (téq. CO ₂)	√ ⁽¹⁾ 267 872	260 687	294 832
Émission de GES indirects scope 2 (téq. CO ₂)	√ ⁽¹⁾ 182 921	163 893	157 424

(1) Indicateur ayant fait l'objet d'une assurance raisonnable.

(1) International Nuclear Events Scale.

4.3 Être engagé et responsable dans notre écosystème

4.3.1 Un dispositif de prévention de la corruption et du trafic d'influence piloté et déployé par la direction Conformité du groupe

Orano a adopté une démarche de prévention et d'amélioration continue en matière de lutte contre la corruption et le trafic d'influence.

Sur la base de sa cartographie des risques de corruption et de trafic d'influence mise à jour en 2019, et conformément à la loi Sapin II, Orano a défini un programme de prévention de la corruption et du trafic d'influence, piloté et déployé par la direction de la Conformité, s'appuyant sur un réseau de correspondants Conformité.

Ce programme s'adresse à l'ensemble des collaborateurs, responsables et dirigeants du groupe dans leurs relations avec des partenaires tiers d'Orano et repose sur l'appropriation et l'application des règles de conduite, des politiques et procédures internes et des lois et réglementations externes.

4.3.1.1 Un engagement au plus haut niveau du groupe et renforcement organisationnel

Les dirigeants du groupe, en particulier le Directeur général et tous les membres du Comité Exécutif, impulsent et garantissent l'application de la Charte conformité du groupe et du programme de prévention de la corruption et du trafic d'influence.

Un message fort d'engagement inscrit dans le Code Éthique est porté directement par le Président du Conseil d'Administration et le Directeur général et relayé par l'ensemble des directions et managers au sein des équipes.

Orano se veut une entreprise responsable, dont les actions sont portées par deux principes prioritaires :

- le respect des plus hauts niveaux d'exigence proportionnés aux enjeux en matière de sûreté et de sécurité dans l'exercice de nos activités, ainsi que pour la protection de la santé et de l'environnement ;
- le respect des normes les plus strictes en matière d'intégrité et un engagement sans faille dans la lutte contre la corruption, la fraude et les pratiques anticoncurrentielles.

et de conduire ses affaires de manière éthique et responsable.

Directement rattachée à la Direction générale, la direction de la Conformité définit et pilote la mise en œuvre de son programme tel que validé par le Comité Exécutif auquel elle en présente régulièrement l'avancement. De plus, le Conseil d'Administration s'assure, au travers du Comité d'Audit et d'Éthique, de la mise en œuvre par Orano du programme de prévention de la corruption et du trafic d'influence.

Ce programme inclut :

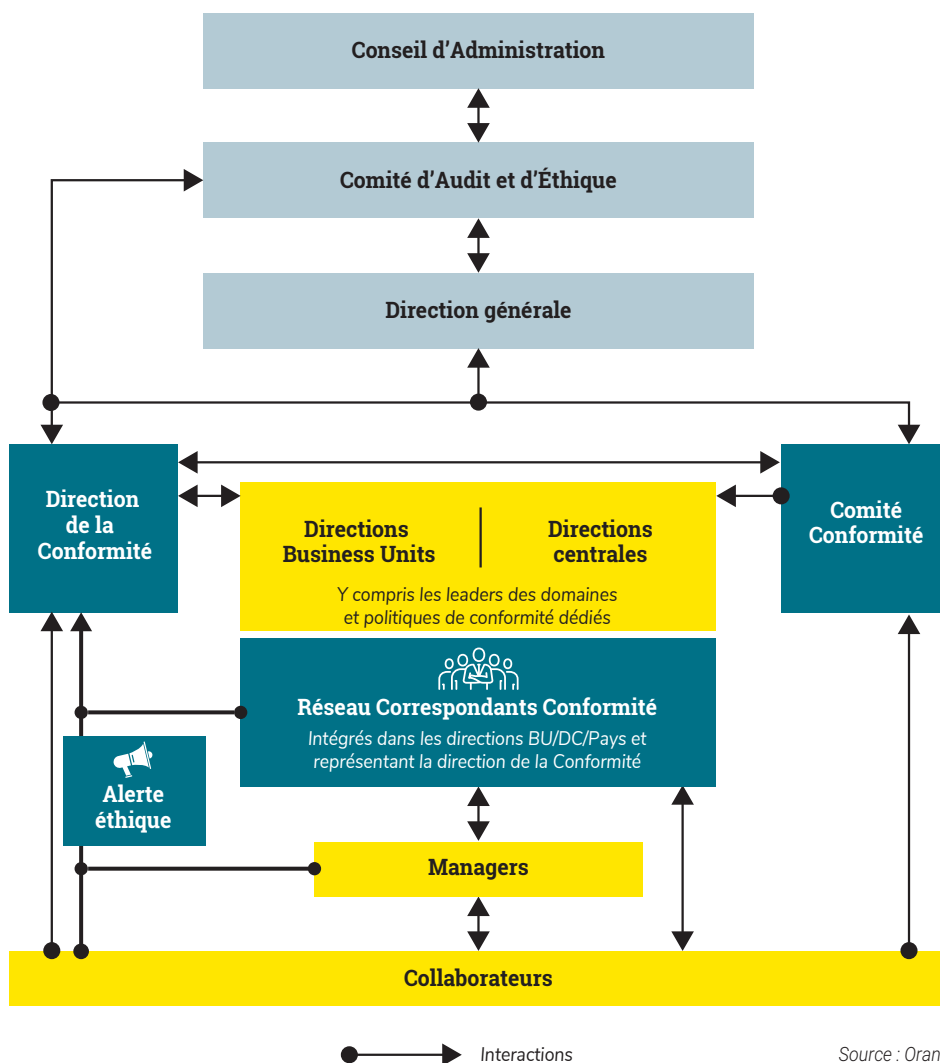
- l'amélioration et le pilotage des processus de conformité, la publication des procédures associées, la mise en place d'outils le cas échéant, et le suivi de leur bonne compréhension et application ;
- l'animation d'un réseau de correspondants conformité par Business Unit (BU), pays et direction centrale (DC), et une communication régulière avec les opérationnels ;
- le développement de la culture éthique et conformité des salariés, par des actions de sensibilisation et de formation ;
- le renforcement du dispositif d'alerte éthique interne.

Le Comité Conformité, présidé par la direction de la Conformité, est chargé d'émettre des avis et recommandations sur l'évaluation des tiers (dans le cadre de la loi Sapin II) ainsi que de superviser la mise en œuvre du dispositif de conformité. Il est composé de membres permanents issus des directions centrales. En fonction des sujets, les correspondants conformité et les opérationnels concernés sont conviés aux réunions du Comité Conformité.

Les correspondants conformité, nommés par leur direction, relaient et déploient dans les entités, les politiques et règles internes d'éthique et de conformité, l'information et les formations adaptées aux populations exposées dans leur organisation et participent à l'élaboration des dispositifs de maîtrise des risques identifiés ainsi qu'à la mise en œuvre opérationnelle des plans d'action.

Enfin, les managers du groupe jouent un rôle clé dans l'adhésion des équipes à la mise en œuvre du programme et son intégration au quotidien.

GOUVERNANCE DE LA CONFORMITÉ ORANO



4.3.1.2 Cartographie des risques et plans d'action

Les risques liés à la corruption et au trafic d'influence font l'objet d'une cartographie spécifique dans le cadre de la démarche groupe d'analyse des risques selon 3 critères : gravité, occurrence et niveau de maîtrise. Cette cartographie a pour objectif d'identifier et de hiérarchiser les risques selon l'activité, la zone géographique et les processus concernés. Elle permet d'adapter le programme de conformité en fonction des risques auxquels le groupe est exposé. Les plans d'action et leur priorisation sont définis sur la base de cette cartographie.

Sa mise à jour est pilotée par la direction des Risques et de l'Audit Interne en coordination avec la direction de la Conformité et réalisée par les BU/Pays/DC selon une méthode commune. Ses résultats sont présentés au Comité Exécutif et au Comité d'Audit et des Risques.

4.3.1.3 Une documentation de référence à disposition des collaborateurs

Le groupe s'attache à fournir une information fiable et pertinente permettant d'apprécier de façon objective ses performances dans ses domaines de responsabilité environnementale, économique, sociale et sociétale. Son programme de conformité vise à développer cette culture de l'éthique des affaires fondée sur :

- le Code Éthique et le Code de conduite anticorruption mis à jour en juillet 2018. Il est disponible sur l'intranet et le site internet du groupe, remis à tout nouvel embauché, rappelé aux collaborateurs du groupe lors de l'entretien individuel, et communiqué aux tiers au moment de la contractualisation. Il est le fondement de la politique de conformité du groupe et inclut notamment l'engagement de la Direction générale à conduire une démarche de prévention et de détection de la corruption et du trafic d'influence. Il définit les comportements à proscrire et susceptibles de caractériser des faits de corruption et de trafic d'influence, en s'appuyant sur les risques identifiés par la cartographie des risques, et rappelle les conséquences et mesures disciplinaires d'un non-respect de ces règles ;

- un ensemble de politiques et procédures internes dédiées à la prévention de la corruption et du trafic d'influence (i.e. cadeaux et invitations, évaluation des tiers, conflits d'intérêts, paiements de facilitation...), communiqués et accessibles à l'ensemble des collaborateurs via le système documentaire.

4.3.1.4 Un processus de vérifications des relations d'affaires avec les tiers

Les relations d'affaires avec des tiers (clients, intermédiaires, fournisseurs, prestataires, consultants...) sont susceptibles d'induire des risques de corruption et de trafic d'influence. De façon à les prévenir et en cohérence avec les évolutions des lois françaises Sapin II (prévention de la corruption et du trafic d'influence), et Devoir de Vigilance, le groupe réalise des vérifications appropriées sur l'intégrité des tiers dans la perspective d'établir des partenariats intègres et durables.

Ce processus est basé sur l'identification dans la cartographie des risques de corruption et de trafic d'influence, de la catégorisation des tiers à risque, et s'applique à chaque nouvelle entrée ou renouvellement d'une relation d'affaires. Il est piloté par la direction de la Conformité, en s'appuyant sur le Réseau Conformité, le pôle Intelligence Économique, le Comité Conformité ainsi que les directions des Business Units, pays et centrales concernées.

Le Comité Conformité s'assure que pour toutes relations d'affaires avec des tiers potentiellement à risque, les risques de non-conformité aux standards du groupe, en particulier aux réglementations en matière de corruption et de sanctions internationales, sont identifiés et maîtrisés dans la mesure du possible, afin d'éclairer la décision opérationnelle.

4.3.1.5 Formations et sensibilisations

La direction de la Conformité définit et pilote le déploiement d'un plan annuel de sensibilisation et de formations concernant la prévention de la corruption et du trafic d'influence, en coordination avec le Réseau Conformité.

Ce plan inclut :

- des sessions de sensibilisation à l'attention du COMEX (environ 3 ou 4 fois par an) et des Comités de direction du groupe ;
- des sessions de formation en présentiel destinées aux populations les plus exposées aux risques identifiés, en fonction de leur métier ; les métiers ciblés en 2019 sont principalement ceux en relation avec des tiers externes au groupe ; le ciblage 2020 s'étend aux fonctions transverses (finance, fonctions contrôlantes et encadrement) ;
- des modules *e-learning* dédiés à l'éthique et à la prévention de la corruption, pour l'ensemble des collaborateurs du groupe.

Pour la période 2018-2019, 80 % des cadres ont suivi la formation *e-learning* « Notre Code Éthique », en ligne avec l'objectif, et plus de 1 100 personnes ont été formées ou sensibilisées lors de sessions présentielles (dont 843 en 2019 pour un objectif de 800). Pour 2020, le groupe se fixe de former en sessions présentielles 700 personnes identifiées comme exposées, et 100 % des nouveaux collaborateurs devront recevoir un « pack de bienvenue » sur les thématiques de conformité.

4.3.1.6 Un dispositif d'alerte éthique qui garantit la confidentialité et la protection des lanceurs d'alerte de bonne foi

Le dispositif d'alerte éthique interne est destiné à l'ensemble des collaborateurs du groupe et garantit la confidentialité et la protection des lanceurs d'alerte de bonne foi. Sa description et ses modalités de fonctionnement sont accessibles sur l'intranet du groupe.

Le dispositif prévoit qu'en cas de doute, de constat d'un dysfonctionnement caractérisé ou d'un manquement à une obligation légale ou réglementaire ou d'une violation du Code Éthique ou des politiques de conformité, un collaborateur peut s'adresser à sa hiérarchie, contacter le correspondant Conformité de son entité ou directement la direction de la Conformité du groupe.

Enfin, au regard des évolutions réglementaires (loi Sapin II), le groupe a renforcé en 2019 son dispositif d'alerte éthique interne avec la mise en place d'une plateforme sécurisée de recueil des signalements associée à une organisation de référents par thématique, en charge du traitement.

4.3.2 Achats et sous-traitance responsables

4.3.2.1 Un processus achats et d'évaluation des fournisseurs rigoureux

Les activités achats du groupe sont régies par le processus achats et *supply chain* du groupe.

Les fournisseurs sont évalués et suivis selon les critères sûreté, qualité, conformité, financiers, compétitivité, santé, sécurité, environnement et leur aptitude à fournir des produits/service conformes aux besoins et exigences spécifiées.

La direction centrale Supply Chain travaille en étroite collaboration avec les directions Qualité, HSE, Juridique, Conformité du groupe pour s'assurer que les fournisseurs satisfont les référentiels tels que les normes ISO 9001, ISO 14 001, OHSAS 18001, ainsi que la réglementation relative aux installations nucléaires de base (Arrêté INB), ou encore les exigences de conformité relatives notamment à la prévention de la corruption et du trafic d'influence.

Afin d'adapter les réponses aux niveaux de risques, Orano a réparti les marchés en trois classes selon une analyse de risque dite « analyse de dangerosité ». Des critères de risque adaptés sont également définis pour les aspects de conformité et lutte anticorruption.

Le niveau de risques de l'activité conditionne la liste de fournisseurs consultés et les dispositions à mettre en place quant au suivi d'affaire et à la surveillance opérationnelle, pour assurer la maîtrise des exigences sûreté-santé-sécurité-environnement et développement durable de la sous-traitance.

De plus, le responsable Achats et le prescripteur se doivent de prendre en compte les aspects économiques, éthiques ainsi que les pratiques de concurrence loyale, notamment en :

- favorisant la concurrence, la pluralité des réponses et l'émergence d'offres alternatives ;
- permettant à toutes les entreprises correspondant aux exigences du marché de répondre sans discrimination ;
- appliquant le principe de réciprocité, c'est-à-dire en demandant aux fournisseurs ce que l'organisation s'impose à elle-même ;
- valorisant les fournisseurs et les offres qui sont mieux-disantes au regard de ce que fait l'organisation. Ils doivent tenir compte, lors de la détermination du besoin, du contexte local, de l'impact sur l'emploi et de l'économie locale.

4.3.2.2 L'engagement de développement durable intégré dans les conditions générales d'achat (CGA)

Orano a souhaité faire s'engager ses fournisseurs dans une démarche de développement durable.

Depuis plusieurs années, Orano inclut dans 100 % de ses contrats et ses conditions générales d'achat des dispositions concernant le respect par les fournisseurs de cet engagement.

Au terme de celui-ci, les fournisseurs s'engagent à promouvoir le respect de la protection des Droits de l'Homme, le droit du travail (normes du travail, travail des enfants, discrimination, durée du travail, salaire minimum) et l'environnement, avec mise en place d'un système de sécurité et sûreté nucléaire.

Chaque fournisseur s'engage également dans une démarche de progrès continu dans ces domaines, y compris dans la prévention de la corruption, démarche qui entre en ligne de compte dans le référencement des fournisseurs Orano.

Faisant partie intégrante de tous les contrats conclus avec les fournisseurs, les CGA fixent les obligations d'hygiène, de sécurité et de protection de la santé pour les fournisseurs, ainsi que le respect de l'environnement. Elles prévoient des dispositions concernant les obligations que le fournisseur doit respecter en matière :

- d'hygiène, de sécurité et de protection de la santé ;
- de substances réglementées (Règlementation REACH) ;
- de développement durable en matière de Droits de l'Homme, de santé, de sécurité, de droit du travail et d'environnement.

Le non-respect de ces dispositions peut entraîner la résiliation du contrat ou de la commande.

Les CGA prévoient des dispositions afin qu'Orano le cas échéant, son client, tout tiers mandaté par Orano ou toute autorité habilitée, puissent accéder aux locaux du fournisseur, de ses sous-traitants et fournisseurs pour des besoins de vérifications ou d'audit de l'ensemble des exigences spécifiées dans la commande.

4.3.2.3 Mesures spécifiques relatives à la sous-traitance

La filière *supply chain* contribue à l'émission d'un rapport sur l'état de la sous-traitance en France par la direction Sûreté, Santé, Sécurité et Environnement (DHSE) du groupe et à destination du ministère de tutelle. Ce rapport est également transmis à l'Autorité

de sûreté nucléaire (ASN) et à l'Institut de radioprotection et de sûreté nucléaire (IRSN). Il fait état de l'intégration des exigences de sûreté-sécurité-environnement dans le processus Achats, ainsi que des contrôles des habilitations, les formations et les sensibilisations des intervenants extérieurs sur les sites Orano.

Pour des activités dans des régions isolées, la BU Mines fait un état des lieux de l'organisation santé des entreprises sous-traitantes (médecine professionnelle, obligations vaccinales, formations aux premiers secours, médecine de soins, infirmerie, équipement, schémas d'évacuation sanitaire) sur les sites isolés (Kazakhstan, Mongolie).

Sur les sites de production du Niger, un suivi dosimétrique des sous-traitants catégorisés est assuré par les filiales Orano elles-mêmes, afin de garantir une qualité de suivi identique à celui de ses salariés.

4.3.2.4 Loi Sapin II et devoir de vigilance : mesures en place et plan d'action prévus en 2020

Le système de management de la *supply chain* du groupe Orano prend en compte le plan de prévention du Devoir de Vigilance dans les processus (RFI/RFQ et Évaluation et suivi des fournisseurs). Les différents documents et processus constitutifs du système de management de la *supply chain* (Code Éthique, CGA, politique Achats, Engagement de développement durable, etc...) prennent en compte :

- les analyses de risques par marché achats (« Grille de dangerosité ») et par pays (voir procédure interne Orano « Classification Conformité Pays »). Ces analyses seront renforcées par le déploiement d'un questionnaire conformité ;
- le plan de mitigation des risques associés avant l'attribution des marchés (au travers des critères de sélection et des audits de qualification des fournisseurs et des programmes de surveillance durant l'exécution des contrats) ;
- les mesures de performance fournisseurs et des plans d'amélioration requis ;
- les aspects éthique, Engagement de développement durable dans les clauses contractuelles, conformément aux lois françaises Sapin II et Devoir de Vigilance ;
- les études réalisées par le pôle Intelligence économique du groupe, notamment pour tous les fournisseurs SOC, systématiquement.

Courant 2019, un processus systématisé d'évaluation des nouveaux fournisseurs, adapté en fonction du niveau de risque (conformité, corruption, devoir de vigilance) a été déployé en coordination avec la direction de la Conformité. 100 % des fournisseurs créés depuis la mise en place du processus ont été évalués (depuis fin avril 2019, le formulaire d'évaluation des tiers rempli et approuvé selon le résultat est un prérequis obligatoire pour la création d'un fournisseur dans l'ERP du groupe). Les autres fournisseurs actifs font l'objet de vérifications de conformité lors du renouvellement des contrats ou à l'occasion de la revue de contrôle de la base fournisseurs. Concernant les fournisseurs français soumis à la loi relative au Devoir de Vigilance, Orano pourra faire procéder à une analyse des rapports annuels afin de vérifier les mesures prises par ces sociétés. En fonction des résultats de cette analyse, Orano se réservera la possibilité de procéder à des analyses plus pointues des sociétés concernées.



En ce qui concerne les fournisseurs non soumis à la loi, Orano continuera en 2020 à procéder à des diligences plus poussées avec envoi de questionnaires et réalisation d'audits, si nécessaire.

4.3.3 Créer de la valeur pour les territoires, les communautés locales et la société

4.3.3.1 Le soutien au développement économique des territoires

Orano poursuit son engagement dans le domaine de l'intégration dans les territoires par des actions visant à contribuer à l'attractivité et au développement économique des territoires dans lesquels sont implantés ses sites.

Depuis 2016, dans le cadre de son plan de compétitivité et des obligations de revitalisation au titre de son plan de départs volontaires en France, le groupe Orano s'est engagé à accompagner les territoires au travers d'un plan de revitalisation économique et des actions destinées à promouvoir l'émergence de nouvelles activités et la création de nouveaux emplois.

La convention-cadre pour la mise en œuvre de la revitalisation, signée avec l'État en octobre 2016, est déclinée en conventions locales, dans les régions et départements suivants : Île-de-France, Manche, Aude, plateforme du Tricastin-Marcoule (Drôme, Gard et Vaucluse). Ce plan d'action de revitalisation visait à soutenir la création d'un millier d'emplois dans les territoires à proximité des sites Orano concernés sur la période 2017-2019. À fin 2019, Orano a rempli ses engagements au titre des conventions de revitalisation et soutenu la création de 1 122 emplois (+ 23 % par rapport à la cible initiale).

Dans le respect des valeurs sociales et environnementales de l'entreprise, Orano s'appuie sur sa connaissance des territoires et des acteurs du développement économique local pour réaliser des actions adaptées aux priorités et aux besoins spécifiques de chaque bassin d'emploi. Le groupe soutient les métiers en tension et des projets portés par des PME/PMI du secteur industriel et des services à l'industrie, notamment au sein de la filière nucléaire, et accorde une importance particulière à la pérennité des activités générées par ces projets. Les actions de développement économique local concernent également le financement de projets dans les domaines de l'économie sociale et solidaire et le soutien à l'emploi ou la formation.

4.3.3.2 Transparence et dialogue avec nos parties prenantes en France et à l'étranger

Orano participe autant que possible à des instances et comités de dialogue avec ses parties prenantes. En France, le groupe est par exemple membre du Haut comité pour la transparence

et l'information sur la sûreté nucléaire (HCTISN) et contribue activement aux travaux. Il participe également aux commissions locales d'informations (CLI) mises en place afin de relayer l'information auprès des populations habitant à proximité des sites industriels d'Orano.

Au sein de chaque pays où Orano Mining est présent, des structures d'information, de dialogue et de concertation sont systématiquement mises en place et animées auprès des sites sous forme de CLI (commission locale d'informations), de CSS (commission de suivi des sites), de visites ou d'applications web mettant à la disposition du public des informations sur le suivi des anciens sites miniers réaménagés. Elles s'inscrivent dans une approche visant à dialoguer sur le long terme avec nos parties prenantes locales et internes et permettent d'assurer une relation transparente et constructive pour mieux comprendre leurs attentes.

La fréquence du dialogue dépend des résultats des cartographies des parties prenantes réalisées régulièrement : en 2018, en Mongolie et en France sur certaines problématiques après-mine ; en 2019, deux cartographies ont été menées, une au Kazakhstan et une au Niger, près des sites d'exploitation. Pour répondre aux attentes de nos parties prenantes et aux enjeux opérationnels d'Orano Mining, 4,5 millions d'euros ont été investis au total en 2019 par les différentes entités sur des projets d'investissements communautaires.

Orano Mining poursuit également sa démarche volontaire et de progrès pour les activités minières en s'appuyant sur les bonnes pratiques internationales de responsabilité sociale des entreprises (RSE) portées notamment au travers de l'ICMM (Conseil international des mines et métaux), par exemple en faveur d'une plus grande transparence des paiements aux États relatifs à la gestion des ressources minières. En 2019, l'ICMM s'est, avec ses membres, tout particulièrement engagé à davantage de transparence financière au sein de l'ITIE (Initiative pour la Transparence des Industries Extractives) et environnementale sur la gestion des ouvrages de stockage de résidus miniers. Par ailleurs, 2019 a permis à l'ICMM de finaliser son propre référentiel d'évaluation de performance RSE (Performance Expectations).

4.3.3.3 Accélérer notre contribution aux demandes sociétales et à l'urgence environnementale

Le 29 août 2019, à l'occasion de la Rencontre des Entrepreneurs de France, Orano a renouvelé son engagement pour le *French Business Climate Pledge*, formalisant ainsi sa contribution à la baisse des émissions de gaz à effet de serre.

Fin 2019, le Comité Exécutif et 200 managers issus de l'ensemble des entités du groupe ont été sensibilisés aux nouveaux enjeux stratégiques, sociétaux et environnementaux pour Orano d'ici à 2025. Ces sessions ont été notamment l'occasion d'affirmer la volonté du groupe de contribuer à l'agenda onusien 2030 pour le développement durable. Orano entend ainsi jouer un rôle dans l'atteinte des Objectifs de Développement Durable (ODD) des Nations unies pour 2030, en particulier de celui relatif au climat (n° 13) ainsi que celui pour une production et une consommation durables (n° 12).

Le groupe Orano a identifié les 6 ODD suivants comme prioritaires pour son activité :



En 2020, Orano poursuivra sa démarche afin de structurer sa nouvelle feuille de route en matière d'engagement de l'entreprise. Celle-ci s'appuiera notamment sur une analyse de matérialité en concertation avec des parties prenantes internes et externes. L'ambition de cette étude est de renforcer les relations avec les parties prenantes et de s'assurer que les enjeux les plus pertinents sont au cœur des pratiques d'Orano.

4.3.3.4 Être un partenaire de référence, notamment grâce à l'excellence opérationnelle au cœur de notre management

Orano est engagé afin d'être créateur de valeur pour ses clients en leur proposant des produits, technologies et services compétitifs qui répondent à leurs besoins actuels et futurs.

Pour cela, une des priorités du groupe est de mettre l'excellence opérationnelle au cœur du management au quotidien. Cette priorité est pilotée par la direction Performance dont les objectifs sont notamment d'améliorer la qualité des produits et prestations perçue par les clients et les instances réglementaires, de faire progresser la qualité fournisseurs et d'identifier les axes stratégiques d'excellence opérationnelle.

La qualité des produits et services constitue un facteur clé de sûreté et de succès. Orano ne tolère pas de compromis avec la qualité attendue car elle a pour ambition d'être un acteur majeur de l'industrie nucléaire. Dans sa politique Qualité, Orano s'engage à :

- ancrer durablement une culture qualité forte ;
- améliorer la satisfaction du client et des autres parties intéressées et ainsi renforcer leur confiance ;
- impulser l'amélioration continue au quotidien.

Ayant à cœur d'être un partenaire fiable, le groupe a initié en 2019 une démarche visant à formaliser les plans de continuité d'activité de ses entités.

4.3.3.5 Innover en réponse aux besoins actuels et futurs

Dans un monde où tout change vite, où le secteur de l'énergie est en pleine mutation, où les nouvelles technologies industrielles et numériques deviennent accessibles à tous, les industriels, quel que soit leur domaine d'activité, doivent non seulement poursuivre l'amélioration de leur performance mais aussi se réinventer, tout en accélérant leurs cycles d'innovation. Orano a bien compris ces enjeux et a fait de l'innovation l'une de ses 3 priorités, au même titre que l'excellence opérationnelle et la création de valeur pour ses clients. La démarche d'innovation s'articule autour de 3 piliers :

- l'innovation technologique industrielle ;
- l'innovation business ; et
- l'innovation managériale qui rend cette transformation possible.

L'innovation technologique industrielle associe les nouvelles technologies de l'industrie 4.0, au service de l'amélioration de la productivité des usines, de la compétitivité des services et de la sécurité des opérateurs. Orano est déjà rentré dans l'ère de l'industrie 4.0, avec des usines en fonctionnement dont les profils sont très différents, en termes d'activité et d'ancienneté. Pour répondre à cet enjeu d'accélération des cycles d'innovation, la collaboration et l'intelligence collective sont clés. Aussi, le groupe a construit une stratégie d'innovation résolument ouverte et s'est rapproché de l'écosystème particulièrement innovant des start-up et des PME en lançant une initiative appelée « Orano PME ». Orano favorise l'innovation collaborative avec ces petites entreprises françaises. Le groupe collabore déjà efficacement avec près d'une centaine d'entre elles car elles développent certaines briques technologiques dont Orano a besoin. Orano contribue à leur croissance par un accès à des cas d'usage, à des compétences, et à de nouveaux marchés.

En plus d'améliorer sa performance, Orano a accéléré ses actions pour diversifier ses activités et explorer de nouvelles opportunités de croissance en valorisant ses compétences uniques, ses technologies de pointe et les matières du cycle du combustible nucléaire. Le groupe gère maintenant un portefeuille de nouvelles opportunités qui s'articule autour de 3 axes principaux dans lesquels le groupe est légitime de se positionner : les nouveaux services, l'économie circulaire et la *deeptech* pour adresser des secteurs d'activité toujours au service de la société, dans une démarche de développement durable. On peut citer la valorisation de certains isotopes, comme le plomb-212 pour développer de nouvelles thérapies contre le cancer, à l'instar de ce que fait déjà Orano Med. D'autres isotopes sont étudiés pour poursuivre cette dynamique dans le secteur médical. Pour accélérer cette dynamique, Orano a lancé fin 2019 un concours auprès des start-up de la *deeptech*, en collaboration avec *Hello Tomorrow*, pour explorer et codévelopper avec elle de nouvelles activités autour de la santé, du spatial, de la transition énergétique, de l'économie circulaire et de l'impact positif sur l'environnement.

Enfin, l'intégration des technologies de l'industrie 4.0, l'exploration de nouveaux *business models* transforment nécessairement les façons de travailler et de manager les équipes. Elles impliquent plus d'ouverture vers les écosystèmes innovants, de liberté d'action, d'intelligence collective, de confiance, d'un état d'esprit qui met toujours le client et l'utilisateur au centre des réflexions.





ENGAGEMENTS SOCIAUX, ENVIRONNEMENTAUX ET SOCIÉTAUX

RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION



5

5.1	Préparation et organisation des travaux du Conseil d'Administration	86			
5.1.1	Composition et fonctionnement du Conseil d'Administration	86			
5.1.2	Missions et fonctionnement du Conseil d'Administration	97			
5.1.3	Règles applicables en matière d'évaluation	101			
5.2	Comités du Conseil d'Administration	102			
5.2.1	Comité d'Audit et d'Éthique	102			
5.2.2	Comité Stratégique et des Investissements	103			
5.2.3	Comité des Nominations et des Rémunérations	103			
5.2.4	Comité de Suivi des Obligations de Fin de Cycle	105			
5.2.5	Composition des comités	106			
5.3	Autre Comité	107			
5.4	Dirigeants mandataires sociaux	108			
5.4.1	Modalités d'exercice de la Direction générale	108			
5.4.2	Pouvoirs des dirigeants mandataires sociaux	108			
5.5	Rémunération des mandataires sociaux	109			
5.5.1	Principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments composant la rémunération des mandataires sociaux	109			
5.5.2	Rémunération allouée aux membres du Conseil d'Administration	109			
5.5.3	Rémunération des dirigeants mandataires sociaux	111			
5.5.4	Consultation des actionnaires sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux	113			
5.6	Code de gouvernement d'entreprise de référence	114			
5.7	Assemblées générales	115			
5.7.1	Participation des actionnaires aux Assemblées générales	115			
5.7.2	Délégations accordées par l'Assemblée générale des actionnaires au Conseil d'Administration, en application de l'article L. 225-37-4 du Code de commerce	115			
5.8	Conventions visées à l'article L. 225-37-4 du Code de commerce	116			
5.9	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	116			

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce, le présent rapport rend compte de la composition du Conseil d'Administration de la société Orano SA (la Société) et des conditions de préparation et d'organisation de ses travaux.

Il a été approuvé par le Conseil d'Administration lors de sa séance du 27 février 2020.

Les travaux et diligences relatifs à l'élaboration de ce rapport ont également été soumis aux Commissaires aux comptes.

À titre préliminaire, il est rappelé que compte tenu de son statut d'émetteur de titres de créances admis aux négociations sur un marché réglementé, le Conseil d'Administration en date du 27 juillet 2017 a décidé de se référer volontairement au Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef. Conformément au principe « appliquer ou expliquer » consacré à l'article L. 225-37-4 du Code de commerce, la Société précise ci-après les raisons pour lesquelles elle déroge, à ce jour, à certaines recommandations du Code Afep-Medef.

5.1 Préparation et organisation des travaux du Conseil d'Administration

5.1.1 Composition et fonctionnement du Conseil d'Administration

5.1.1.1 Règles générales relatives à la composition du Conseil d'Administration

La Société fonctionne selon le mode « moniste » à Conseil d'Administration.

Conformément à l'article 14 des statuts :

- la Société est administrée par un Conseil d'Administration composé de trois membres au moins et de dix-huit membres au plus y compris, le cas échéant, un représentant de l'État et des administrateurs nommés par l'Assemblée générale des actionnaires sur proposition de l'État, en application de l'Ordonnance et du décret n° 2014-949 du 20 août 2014, sous réserve des dérogations prévues par la loi ; et
- le Conseil d'Administration comprend en outre deux administrateurs représentant les salariés, désignés par chacune des organisations syndicales ayant obtenu le plus de suffrages au premier tour des dernières élections précédant la date de désignation des titulaires au Comité Social et Économique ou au Comité d'Établissement ou de la Délégation unique du personnel, dans la Société et ses filiales, directes ou indirectes, dont le siège social est fixé sur le territoire français. Ceux-ci ne sont pas pris en compte pour la détermination du nombre minimal ni du nombre maximal d'administrateurs.

À la date du présent rapport, le Conseil d'Administration est composé de treize membres :

- onze membres nommés par l'Assemblée générale (dont l'État et cinq membres administrateurs personnes physiques nommés sur proposition de l'État) ; et
- deux membres représentant le personnel salarié désignés par les organisations syndicales.

La durée des fonctions des membres du Conseil d'Administration est de quatre ans, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article 14 des statuts, le mandat des membres du Conseil d'Administration en fonction à ce jour est appelé à prendre fin à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

Le Conseil d'Administration du 29 octobre 2019 a cependant décidé, conformément aux recommandations du Code Afep-Medef, de mettre en place, en pratique, un renouvellement échelonné des mandats du Conseil (hors administrateurs représentant les salariés, représentant de l'État et Directeur général) par moitié tous les deux ans. Ce renouvellement échelonné sera mis en œuvre lors de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019 (voir Section 5.1.2.2)

En application de l'article 14 des statuts de la Société, les fonctions des membres du Conseil d'Administration représentant les salariés prennent fin (i) soit à l'expiration de leur mandat de quatre ans qui doit intervenir à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle leur mandat expire, (ii) soit en cas de rupture du contrat de travail, (iii) soit encore à la date de leur révocation dans les conditions prévues par les statuts et par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur à la date de la révocation, et (iv) soit enfin en cas de survenance d'un cas d'incompatibilité prévu à l'article L. 225-30 du Code de commerce. En outre, si la Société venait à ne plus être soumise à l'obligation prévue à l'article L. 225-27-1 du Code de commerce, le mandat des administrateurs représentant les salariés prendra fin, en vertu de cet article, à l'issue de la réunion au cours de laquelle le Conseil d'Administration aura constaté la sortie du champ de l'obligation.

En application du décret n° 83-1116 du 21 décembre 1983 modifié et du décret n° 55-733 du 26 mai 1955, assistent également au Conseil d'Administration, avec voix consultative, le Commissaire du gouvernement en la personne du Directeur général de la Direction générale de l'Énergie et du Climat (DGEC) et le représentant de la mission de Contrôle général économique et financier auprès du Commissariat à l'énergie atomique et aux énergies alternatives, EDF, et autres organismes du secteur de l'énergie (mission de contrôle « Énergie Atomique »). Ils peuvent assister également aux séances des Comités rattachés au Conseil d'Administration (voir paragraphe 5.1.1.5 ci-après).

Conformément à l'article 14 des statuts, le Conseil d'Administration peut être par ailleurs assisté dans l'exercice de sa mission par un ou plusieurs censeurs qui participent à ses réunions avec voix consultative (voir paragraphe 5.1.1.5 ci-après).

Les Commissaires aux comptes sont invités aux réunions du Conseil d'Administration qui examinent les comptes annuels et semestriels et à toutes autres séances lorsque leur présence est opportune.

5.1.1.2 Politique de diversité du Conseil d'Administration

En raison du nombre limité de ses salariés, la Société n'est pas soumise aux dispositions de l'article L.225-18-1 du Code de commerce relatives à une représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des Conseils d'Administration et de Surveillance.

Cependant, conformément aux dispositions de l'article 6.2 du Code Afep-Medef, le Conseil d'Administration s'interroge périodiquement

sur l'équilibre souhaitable de sa composition et de celle des comités qu'il constitue en son sein, notamment en termes de représentation des femmes et des hommes, nationalités, âges, qualifications et expériences professionnelles.

Après un examen de la composition du Conseil et, sur avis du Comité des Nominations et des Rémunérations du 13 décembre 2019, le Conseil d'Administration du 18 décembre 2019 a défini et approuvé sa politique de diversité. Celle-ci a été établie en tenant compte de la composition de l'actionnariat du groupe, de sa stratégie et de l'environnement dans lequel il évolue.

La composition du Conseil a été établie en partenariat avec ses actionnaires lors de la revue de ses statuts en juillet 2017. Lors du renouvellement de ses membres, le Conseil d'Administration s'attache plus particulièrement à prendre en compte une représentation équilibrée des femmes et des hommes, la présence de membres indépendants, la représentation des salariés et la

composition de son actionnariat. Il s'assure aussi de la diversité et de la complémentarité des compétences et des expertises présentes en son sein, notamment en termes de connaissance des métiers de l'industrie et du nucléaire plus particulièrement, de gestion de grands projets, de stratégie en ce compris en ses aspects RSE, de gouvernance et de management, et d'expertise financière. Le détail de ces expertises est précisé ci-dessous. Compte tenu de l'importance des activités du groupe en dehors de la France, le Conseil accorde aussi une importance toute particulière à la présence en son sein d'administrateurs présentant un profil ou disposant d'une forte expérience à l'international. Dans tous les cas, le Conseil attend de chacun de ses administrateurs un haut niveau d'engagement et d'éthique.

Le Conseil d'Administration du 18 décembre 2019 a réaffirmé sa volonté de renforcer la présence de femmes et de profils internationaux en son sein à l'avenir.

Les expertises présentes au sein du Conseil d'Administration sont décrites dans le tableau suivant :

Expertise	Description	Nombre d'administrateurs concernés
Connaissance métier	Connaissance du groupe Orano et de ses salariés, connaissance des métiers de l'industrie, du secteur de l'énergie et du nucléaire plus particulièrement.	10
Finance	Expertise en matière financière et de gestion des risques, connaissance des marchés financiers, compréhension approfondie des processus de reporting financier et de la finance d'entreprise, communication financière.	5
International	Connaissance approfondie de l'environnement international, expérience à l'étranger.	7
Stratégie et RSE	Expérience dans la détermination de la stratégie et de la vision globale de grands groupes, en ce compris dans ses aspects sociaux, sociétaux et environnementaux.	5
Direction générale et gouvernance	Expérience managériale, ou en qualité d'administrateur de grande société.	7
Gestion de grands projets	Expérience dans la gestion de projets de grande envergure, impliquant des compétences transverses.	8
Autres	Les six compétences listées ci-dessus constituent les principales compétences que le Conseil estime devoir réunir en son sein, de manière plurale et diversifiée. Le Conseil s'attache néanmoins à réunir d'autres compétences, plus spécifiques, mais qui n'en sont pas moins indispensables à la bonne gouvernance du groupe, en ce compris notamment en matière de communication, gestion de crise, dialogue social, juridique, cybersécurité et transformation digitale.	10



5.1.1.3 Composition du Conseil d'Administration

À la date du présent rapport, les membres du Conseil d'Administration sont :

- Monsieur Philippe VARIN (Président) ;
- Monsieur Philippe KNOCHE (Directeur général, Administrateur) ;
- Madame Catherine DEIANA (Administrateur représentant les salariés) ;
- Monsieur François DELATTRE (Administrateur nommé sur proposition de l'État) ;
- Madame Alexia DRAVET (Administrateur représentant les salariés) ;
- Monsieur Claude IMAUVEN (Administrateur indépendant) ;
- Monsieur François JACQ (Administrateur nommé sur proposition de l'État) ;
- Monsieur François MESTRE (Administrateur nommé sur proposition de l'État) ;
- Monsieur Patrick PELATA (Administrateur indépendant) ;
- Madame Marie-Hélène SARTORIUS (Administrateur indépendant) ;
- Monsieur Philippe SOULIÉ (Administrateur nommé sur proposition de l'État) ;
- Madame Marie-Solange TISSIER (Administrateur nommé sur proposition de l'État) ;
- L'État représenté par Monsieur Bruno VINCENT (Administrateur nommé sur arrêté de l'État).

Vue d'ensemble du Conseil d'Administration au 31 décembre 2019

	Informations personnelles					Position au sein du Conseil			
	Date de naissance	Sexe	Nationalité	Nombre d'actions	Indépendance	Date initiale de nomination	Échéance du mandat	Ancienneté au Conseil	Comités de Conseil
Philippe VARIN Président du Conseil	1952	M	FR	n/a	oui	2017	2022	2,5 ans	CSI
Philippe KNOCHE Directeur général et Administrateur	1969	M	FR/ALL	n/a	non	2017	2022	2,5 ans	n/a
Catherine DEIANA Administrateur représentant les salariés	1968	F	FR	n/a	non	2017	2022	2,5 ans	CSI CNR
François DELATTRE Administrateur nommé sur proposition de l'État	1963	M	FR	n/a	non	2019	2022	6 mois	CSI
Alexia DRAVET Administrateur représentant les salariés	1987	F	FR	n/a	non	2017	2022	2,5 ans	CAE CSOFC
Claude IMAUVEN Administrateur	1957	M	FR	n/a	oui	2017	2022	2,5 ans	CAE CSI CSOFC
François JACQ Administrateur nommé sur proposition de l'État	1965	M	FR	n/a	non	2018	2022	1 an et 8 mois	CSI CSOFC
François MESTRE Administrateur nommé sur proposition de l'État	1965	M	FR	n/a	non	2018	2022	1 an et 3 mois	n/a
Patrick PELATA Administrateur	1955	M	FR	n/a	oui	2018	2022	1,5 an	n/a
Marie-Hélène SARTORIUS Administrateur	1957	F	FR	n/a	oui	2017	2022	2,5 ans	CAE CNR CSOFC
Philippe SOULIÉ Administrateur nommé sur proposition de l'État	1956	M	FR	n/a	non	2018	2022	1 an et 1 mois	n/a
Marie-Solange TISSIER Administrateur nommé sur proposition de l'État	1955	F	FR	n/a	non	2017	2022	2,5 ans	CAE CNR
État (Bruno VICENT) Administrateur	1982	M	FR	n/a	non	2017	2022	2,5 ans	CAE CSI CNR CSOFC

(Légende – n/a : non applicable ; CAE : Comité d'Éthique et d'Audit ; CSI : Comité Stratégique et des Investissements ; CNR : Comité des Nominations et des Rémunérations ; CSOFC : Comité de Suivi des Obligations de Fin de Cycle.)

Nota bene : Monsieur Maurice GOURDAULT-MONTAGNE a démissionné de ses fonctions d'administrateur le 30 juin 2019 à la suite de son départ à la retraite. Il a été remplacé par Monsieur François DELATTRE son successeur aux fonctions de Secrétaire général du ministère des Affaires étrangères, par décision du Conseil du 4 juillet 2019. Cette nomination fera l'objet d'une ratification lors de la prochaine Assemblée générale annuelle.

Biographies et liste des mandats des membres du Conseil d'Administration

Le nombre des mandats exercés par les administrateurs est conforme à la loi, à la réglementation applicable et au Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef limitant le cumul des mandats.



MONSIEUR PHILIPPE VARIN PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

ÂGE : 67 ans

NATIONALITÉ : Française

DATE D'ENTRÉE AU CA :
27/07/2017

**DATE DE RATIFICATION
OU DE NOMINATION
EN ASSEMBLÉE GÉNÉRALE** :
27/07/2017

**DATE DU DERNIER
RENOUVELLEMENT** : n/a

**DATE DE FIN
DE MANDAT** : AG 2022

ANNÉES DE PRÉSENCE : 2,5 ans

TAUX DE PRÉSENCE AU CA : 100 %

Né le 8 août 1952 à Reims (France), de nationalité française, Monsieur Philippe VARIN est ancien élève de l'École polytechnique et de l'École des mines de Paris.

Il a rejoint le groupe Péchiney en 1978 en tant que chercheur et a ensuite occupé différents postes de direction au sein de ce groupe (contrôle de gestion, stratégie, direction de projet) avant d'être nommé en 1995 Directeur de la Division Rhenalu, puis Directeur général du secteur de l'aluminium et membre du Comité Exécutif du groupe en 1999.

En 2003, il a rejoint le groupe sidérurgique anglo-néerlandais Corus en tant que *Chief Executive Officer*. Il a été Président de la Confédération européenne des producteurs mondiaux d'acier (Eurofer) de 2006 à 2008.

Nommé Président du Directoire de PSA Peugeot Citroën en juin 2009, il a quitté le groupe en juin 2014.

En 2015, il rejoint le groupe AREVA en qualité de Président du Conseil d'Administration.

Il préside le Conseil d'Administration de la Société depuis le 27 juillet 2017 et est en charge, à ce titre, des relations entre le Conseil et les actionnaires de la Société.

AUTRES MANDATS

- Administrateur et Président du Conseil d'Administration d'AREVA SA (jusqu'au 13 novembre 2019) ;
- Administrateur de Saint-Gobain ;
- Administrateur Positive Planet ;
- Président de France Industrie ;
- Vice-Président du Conseil national de l'industrie ;
- Président de la SASU PRM3C ;
- Président de la Fondation Georges Besse ;
- Président du Comité français de la chambre de commerce internationale (ICC) ;
- Administrateur du groupe hospitalier Saint Joseph.

MANDATS AYANT EXPIRÉ AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

- Administrateur d'EDF ;
- Président du Directoire de Peugeot SA ;
- Président du Conseil d'Administration de Peugeot Citroën Automobiles SA ;
- Administrateur de Banque PSA Finance SA ;
- Administrateur de Faurecia SA ;
- Administrateur de PCMA Holding BV.



MONSIEUR PHILIPPE KNOCHE

DIRECTEUR GÉNÉRAL, ADMINISTRATEUR

ÂGE : 50 ans

NATIONALITÉ :

Française et Allemande

DATE D'ENTRÉE AU CA :

27/07/2017

DATE DE RATIFICATION

OU DE NOMINATION

EN ASSEMBLÉE GÉNÉRALE :

27/07/2017

DATE DU DERNIER

RENOUVELLEMENT : n/a

DATE DE FIN

DE MANDAT : AG 2022

ANNÉES DE PRÉSENCE : 2,5 ans

TAUX DE PRÉSENCE AU CA : 100 %

Né le 14 février 1969 à Strasbourg (France), de nationalité française et allemande, Monsieur Philippe KNOCHE est diplômé de l'École polytechnique (promotion 1989) ; il est également diplômé de l'École des mines.

Il a commencé en 1995 sa carrière à Bruxelles en tant que rapporteur antidumping de la Commission européenne.

Il a intégré en 1998 le Consortium de Réalisation en tant qu'assistant du Président du Conseil de Surveillance.

Il a rejoint AREVA en 2000 comme Directeur de la Stratégie. Il a été nommé en 2004 Directeur de la Business Unit Recyclage, puis, en 2006, Directeur du projet Olkiluoto 3. En 2010, il a pris la direction du Business Group Réacteurs et Services, au sein du Comité Exécutif d'AREVA.

En juillet 2011, Monsieur Philippe KNOCHE est nommé membre du Directoire, Directeur général délégué, en charge des opérations des activités nucléaires d'AREVA.

En janvier 2015, il est membre du Conseil d'Administration et Directeur général d'AREVA.

Il est Directeur général de la Société depuis le 27 juillet 2017.

AUTRES MANDATS

- Président-Directeur général d'Orano Cycle ;
- Président du Conseil d'Administration d'Orano Mining ;
- Membre permanent du Comité Stratégique de SET Holding.

MANDATS AYANT EXPIRÉ AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

- Directeur général et Administrateur d'AREVA SA (échu le 26/07/2017) ;
- Membre du Directoire et Directeur général d'AREVA (échu le 07/01/2015) ;
- Président du Conseil de Surveillance d'AREVA GmbH (échu le 08/11/2016) ;
- Président du Conseil de Canberra Industries Inc. ; (échu le 01/07/2016)
- Président d'AREVA NP SAS (échu le 30/06/2016) ;
- Représentant permanent d'AREVA SA au Conseil d'Administration d'AREVA TA (échu le 10/02/2016).



MADAME CATHERINE DEIANA

ADMINISTRATEUR REPRÉSENTANT LES SALARIÉS

ÂGE : 51 ans

NATIONALITÉ : Française

DATE D'ENTRÉE AU CA :

27/07/2017

DATE DE RATIFICATION

OU DE NOMINATION

EN ASSEMBLÉE GÉNÉRALE :

27/07/2017

DATE DU DERNIER

RENOUVELLEMENT : n/a

DATE DE FIN

DE MANDAT : AG 2022

ANNÉES DE PRÉSENCE : 2,5 ans

TAUX DE PRÉSENCE AU CA : 100 %

Née le 10 décembre 1968 à Dieulefit (France), de nationalité française, Madame Catherine DEIANA a fait des études supérieures dans la documentation.

Elle a intégré le groupe AREVA en 2001.

Actuellement chargée de reprographie sur le site du Tricastin, Madame Catherine DEIANA a été désignée par son organisation syndicale en qualité d'administrateur représentant les salariés.

Elle est membre du Conseil d'Administration de la Société depuis le 27 juillet 2017.

AUTRE MANDAT

- Néant.

MANDATS AYANT EXPIRÉ AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

- CSE (Comité Social et Économique Orano Cycle Tricastin) Titulaire, obtenu lors des élections professionnelles du 15 au 19 octobre 2018, échu (par démission pour maintenir le mandat d'administratrice salariée) le 23/10/2018 ;
- Représentante syndicale au CHSCT d'AREVA NC Tricastin (échu le 26/07/2017).



MONSIEUR FRANÇOIS DELATTRE

ADMINISTRATEUR (DEPUIS LE 4 JUILLET 2019)

ÂGE : 56 ans

NATIONALITÉ : Française

DATE D'ENTRÉE AU CA :
04/07/2019

**DATE DE RATIFICATION
OU DE NOMINATION
EN ASSEMBLÉE GÉNÉRALE** :

Soumis pour approbation
à l'AG du 14 mai 2020

**DATE DU DERNIER
RENOUVELLEMENT** : n/a

**DATE DE FIN
DE MANDAT** : AG 2022

ANNÉES DE PRÉSENCE : 6 mois

TAUX DE PRÉSENCE AU CA : 50 %

Né le 15 novembre 1963 à Saint-Marcellin (France), de nationalité française, il est diplômé de l'Institut d'études politiques (IEP) de Paris et de l'École nationale d'administration.

François Delattre a été nommé Secrétaire général du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères le 1^{er} juillet 2019.

François Delattre a été ambassadeur, représentant permanent de la France auprès de l'Organisation des Nations unies de septembre 2014 à juillet 2019. Il a servi auparavant près de quatre années comme ambassadeur de France aux États-Unis (2011-2014), après avoir été ambassadeur de France au Canada (2008-2011), consul général à New York (2004-2008) et chef du service de presse et de communication de l'ambassade de France à Washington (1998-2002).

Praticien convaincu de la diplomatie économique, François Delattre est aussi un spécialiste des questions de défense et de sécurité européenne et transatlantique. Il était en charge de ces dossiers au sein de l'équipe diplomatique du président de la République Jacques Chirac (1995-1998), où il était responsable du suivi de la crise en Bosnie. Il a également servi comme conseiller sur ces thématiques au sein du cabinet du ministre des Affaires étrangères Alain Juppé (1993-1995), après deux ans au sein de la direction des Affaires stratégiques et du désarmement du Quai d'Orsay (1991-1993).

François Delattre a aussi occupé les fonctions de Directeur-adjoint du cabinet du ministre des Affaires étrangères Dominique de Villepin (2002-2004). Il a enfin été en poste en Allemagne, à l'ambassade de France à Bonn (1989-1991), où il était responsable des dossiers de l'environnement et de l'intégration économique de l'Allemagne après la réunification.

AUTRES MANDATS

- Administrateur d'EDF (depuis le 01/07/2019) ;
- Administrateur de l'Agence nationale des titres sécurisés (depuis le 01/07/2019) ;
- Administrateur de l'Institut national des langues et civilisations orientales (depuis le 01/07/2019) ;
- Administrateur de la Commission de récolement des dépôts d'œuvres d'art (depuis le 01/07/2019) ;
- Administrateur de l'École nationale d'administration (depuis le 01/07/2019) ;
- Administrateur de France Médias Monde (depuis le 01/07/2019) ;
- Administrateur de l'Institut français (depuis le 01/07/2019) ;
- Administrateur de l'Office français de protection des réfugiés et apatrides (depuis le 01/07/2019) ;
- Administrateur de l'Institut du Monde Arabe (depuis le 01/07/2019) ;
- Administrateur de la Sorbonne Abou Dhabi (depuis le 01/07/2019).

MANDAT AYANT EXPIRÉ AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

- Néant.



MADAME ALEXIA DRAVET

ADMINISTRATEUR REPRÉSENTANT LES SALARIÉS

ÂGE : 32 ans

NATIONALITÉ : Française

DATE D'ENTRÉE AU CA :
27/07/2017

**DATE DE RATIFICATION
OU DE NOMINATION
EN ASSEMBLÉE GÉNÉRALE :**
27/07/2017

**DATE DU DERNIER
RENOUVELLEMENT :** n/a

**DATE DE FIN
DE MANDAT :** AG 2022

ANNÉES DE PRÉSENCE : 2,5 ans

TAUX DE PRÉSENCE AU CA : 100 %

Née le 13 avril 1987 à Amiens (France), de nationalité française, Madame Alexia DRAVET est diplômée d'un Master « Sciences, Technologies et Santé » (mention Qualité, Sécurité, Environnement, Risques industriels) via l'Université de droit et de science politique de Montpellier.

Son intégration dans le groupe AREVA (puis Orano) en 2008 lui a permis d'œuvrer en tant qu'ingénieure Sécurité, Environnement, Sûreté ou responsable Qualité sur des périmètres variés (FBFC à Romans-sur-Isère et l'ensemble des installations sur le site du Tricastin).

Actuellement chargée de la gestion des produits chimiques (Environnement, REACH, SEVESO...) au sein de la direction 3SE PP-Sûreté/Environnement sur le site du Tricastin, Madame Alexia DRAVET a été désignée par son organisation syndicale en qualité d'administrateur représentant les salariés.

Elle est membre du Conseil d'Administration de la Société depuis le 27 juillet 2017.

AUTRE MANDAT

- Néant.

MANDAT AYANT EXPIRÉ AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

- Administrateur représentant les salariés d'AREVA NC (échu le 24/05/2017).



MONSIEUR MAURICE GOURDAULT-MONTAGNE

ADMINISTRATEUR (JUSQU'AU 30 JUIN 2019)

ÂGE : 66 ans

NATIONALITÉ : Française

DATE D'ENTRÉE AU CA :
31/10/2017

**DATE DE RATIFICATION
OU DE NOMINATION
EN ASSEMBLÉE GÉNÉRALE :**
25/05/2018

**DATE DU DERNIER
RENOUVELLEMENT :** n/a

**DATE DE FIN
DE MANDAT :** 30/06/2019

ANNÉES DE PRÉSENCE :
1 an et 9 mois

TAUX DE PRÉSENCE AU CA : 50 %

Né le 16 novembre 1953 à Paris (France), de nationalité française, Monsieur Maurice GOURDAULT-MONTAGNE est diplômé de l'Institut d'études politiques (IEP) de Paris, de l'Institut national des langues et civilisations orientales et est titulaire d'une maîtrise de droit.

Il a occupé différents postes diplomatiques en Inde (1981-1983), en Allemagne (1988-1991) ainsi qu'à l'administration centrale au cabinet du ministre des Affaires étrangères (1986-1988), puis porte-parole adjoint au Quai d'Orsay (1991-1993). En 1993, il devient Directeur adjoint du cabinet du ministre des Affaires étrangères (Alain Juppé), puis Directeur de cabinet du Premier ministre de 1995 à 1997.

Il devient ambassadeur à Tokyo en 1998, puis conseiller diplomatique et sherpa du président de la République en 2002.

Entre 2007 et 2017, il est successivement ambassadeur au Royaume-Uni, en Allemagne et en Chine, puis nommé en 2017 Secrétaire Général du ministère de l'Europe et des Affaires générales.

Il a été membre du Conseil d'Administration de la Société du 31 octobre 2017 au 20 mai 2019, date à laquelle il a pris sa retraite.

AUTRES MANDATS

- Administrateur d'EDF (depuis le 01/08/2017) ;
- Administrateur de l'École nationale d'administration ;
- Administrateur de l'Institut français ;
- Administrateur de l'Agence nationale des titres sécurisés ;
- Administrateur de la Commission de récolement des dépôts d'œuvres d'art ;
- Administrateur de France Médias Monde ;
- Administrateur de la Fondation d'entreprise Renault ;
- Membre du Comité de l'énergie atomique.

MANDAT AYANT EXPIRÉ AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

- Néant.



MONSIEUR CLAUDE IMAUVEN

ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT

ÂGE : 62 ans

NATIONALITÉ : Française

DATE D'ENTRÉE AU CA : 27/07/2017

DATE DE RATIFICATION OU DE NOMINATION EN ASSEMBLÉE GÉNÉRALE : 27/07/2017

DATE DU DERNIER RENOUVELLEMENT : n/a

DATE DE FIN DE MANDAT : AG 2022

ANNÉES DE PRÉSENCE : 2,5 ans

TAUX DE PRÉSENCE AU CA : 100 %

Né le 6 septembre 1957 à Marseille (France), de nationalité française, Monsieur Claude IMAUVEN est diplômé de l'École polytechnique et Ingénieur au corps des Mines.

Il débute sa carrière en 1983 au ministère de l'Industrie et occupe différents postes de responsabilité dans l'administration, notamment dans des cabinets ministériels (Commerce Extérieur et Industrie).

Sa carrière à la Compagnie de Saint-Gobain débute en 1993 au sein de la branche Vitrage où il occupe successivement les postes de Directeur de la Politique industrielle, puis de Directeur Industriel et financier. En 1996, il est nommé Délégué général pour l'Espagne, le Portugal et le Maroc. De retour en France en 1999, il rejoint la branche Canalisation comme Directeur général adjoint de Pont-à-Mousson SA, puis dirige cette même société à partir de 2001 en tant que PDG et Directeur de la branche Canalisation.

D'avril 2004 à fin 2015, Monsieur Claude IMAUVEN a été Directeur général adjoint de la Compagnie de Saint-Gobain en charge du Pôle Produits pour la Construction.

De janvier 2016 à fin 2018, Monsieur Claude IMAUVEN a été Directeur général exécutif de la Compagnie de Saint-Gobain. Il est membre du Conseil d'Administration de la Société depuis le 27 juillet 2017.

AUTRES MANDATS

- Président du Conseil d'Administration d'Artelia Global SAS ;
- Président du Conseil d'Administration de l'Institut Mines-Télécom (EPST) ;
- Administrateur de l'Institut polytechnique de Paris.

MANDATS AYANT EXPIRÉ AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

- Administrateur d'AREVA SA (échu le 27/07/2017) ;
- Administrateur de Banque CIC Est ;
- Président de Saint-Gobain Matériaux de Construction SAS (Saint-Gobain) ;
- Président de Saint-Gobain Matériaux Produits pour la Construction SAS (Saint-Gobain) ;
- Président du Conseil d'Administration de Saint-Gobain PAM (Saint-Gobain) ;
- Président du Conseil d'Administration de Saint-Gobain ISOVER (Saint-Gobain) ;
- Président du Conseil de Surveillance de Saint-Gobain WEBER (Saint-Gobain).



MONSIEUR FRANÇOIS JACQ

ADMINISTRATEUR

ÂGE : 54 ans

NATIONALITÉ : Française

DATE D'ENTRÉE AU CA : 03/05/2018

DATE DE RATIFICATION OU DE NOMINATION EN ASSEMBLÉE GÉNÉRALE : 25/05/2018

DATE DU DERNIER RENOUVELLEMENT : n/a

DATE DE FIN DE MANDAT : AG 2022

ANNÉES DE PRÉSENCE : 1 an et 8 mois

TAUX DE PRÉSENCE AU CA : 67 %

Né le 28 octobre 1965 à Harfleur (France), de nationalité française, Monsieur François JACQ est ancien élève de l'École polytechnique, ingénieur général des mines. Il est docteur de Mines Paris Tech.

Après une activité de recherche, il exerce ensuite diverses fonctions au sein du ministère de l'Éducation nationale, puis de 2000 à 2005, il est Directeur général de l'Agence nationale des déchets radioactifs (Andra).

De 2005 à 2007, il est Directeur de la demande et des marchés énergétiques au sein du ministère de l'Industrie, puis devient conseiller au sein du cabinet du Premier ministre. De 2009 à 2013, il est Président-Directeur général de Météo France, puis Président-Directeur général de l'IFREMER de 2013 à 2018. Il devient alors administrateur général du CEA.

Il est membre du Conseil d'Administration de la Société depuis le 3 mai 2018.

AUTRES MANDATS

- Président du Conseil d'Administration du CEA ;
- Membre du Conseil de Surveillance de Framatome.

MANDATS AYANT EXPIRÉ AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

- Administrateur du CNES ;
- Administrateur de STORENGY.



MONSIEUR FRANÇOIS MESTRE

ADMINISTRATEUR

ÂGE : 54 ans

NATIONALITÉ : Française

DATE D'ENTRÉE AU CA :
25/10/2018

**DATE DE RATIFICATION
OU DE NOMINATION
EN ASSEMBLÉE GÉNÉRALE :**
23/05/2019

**DATE DU DERNIER
RENOUVELLEMENT :** n/a

**DATE DE FIN
DE MANDAT :** AG 2022

ANNÉES DE PRÉSENCE :
1 an et 3 mois

TAUX DE PRÉSENCE AU CA : 83 %

Né le 14 septembre 1965 à Clermont-Ferrand (France), de nationalité française, Monsieur François MESTRE est diplômé de l'École polytechnique (1985) et de l'École nationale supérieure des techniques avancées (1990).

Ingénieur général de l'armement, Monsieur François MESTRE est nommé, par décret du 18 juin 2018, chef du Service des affaires industrielles et de l'intelligence économique (S2IE). Après une première expérience dans l'industrie chimique, il a accumulé plusieurs années d'expérience dans le domaine de la conduite des programmes d'armement. Il a de plus occupé des fonctions au sein du cabinet du ministre de la Défense.

Depuis 2018, il pilote le suivi des entreprises de défense et de leurs compétences, l'élaboration des réflexions sur la stratégie de l'État actionnaire en coordination avec l'Agence des participations de l'État, l'instruction des dossiers relatifs aux investissements étrangers en France pour le ministère des Armées, les actions relatives à la sécurité et l'intelligence économique pour les questions d'armement et de défense et propose les orientations en matière de politique industrielle du ministère.

De 2013 à 2018, il assurait, au sein de la Direction générale de l'armement, les travaux de préparation de l'avenir dans le domaine des opérations d'armement. Il assurait dans ce cadre, au profit du délégué général pour l'armement, les orientations des travaux de maturation technologique. Il contribuait ainsi au sein du ministère de la Défense à la cohérence capacitaire globale de l'outil de défense en association avec l'état-major des armées.

Il est membre du Conseil d'Administration de la Société depuis le 25 octobre 2018.

AUTRES MANDATS

- Membre du Conseil de Surveillance de KNDS ;
- Administrateur d'Ariane Group.

MANDAT AYANT EXPIRÉ AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

- Néant.



MONSIEUR PATRICK PELATA

ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT

ÂGE : 64 ans

NATIONALITÉ : Française

DATE D'ENTRÉE AU CA :
26/02/2018

**DATE DE RATIFICATION
OU DE NOMINATION
EN ASSEMBLÉE GÉNÉRALE :**
26/02/2018

**DATE DU DERNIER
RENOUVELLEMENT :** n/a

**DATE DE FIN
DE MANDAT :** AG 2022

ANNÉES DE PRÉSENCE : 1,5 an

TAUX DE PRÉSENCE AU CA : 100 %

Né le 24 août 1955 aux Pujols (France), de nationalité française, Monsieur Patrick PELATA est diplômé de l'École polytechnique, de l'École nationale des ponts et chaussées et est titulaire d'un doctorat en socio-économie de l'École des hautes études en sciences sociales.

Il a rejoint le groupe Renault en 1984 en occupant différents postes en fabrication puis dans l'ingénierie avant d'être nommé Directeur du développement de l'ingénierie véhicule en 1998, puis Directeur général adjoint de Nissan en 1999 (Japon), Directeur général adjoint Plan-Produit-Programmes de Renault en 2005 et Directeur général délégué de Renault en 2008.

En 2012, il est nommé Vice-Président exécutif et *Chief Automobile Officer* de Salesforce à San Francisco.

En 2015, Monsieur Patrick PELATA crée la société Meta Consulting LLC dont il est le Président qui devient Meta Strategy Consulting début 2018.

Monsieur Patrick PELATA a exercé les fonctions de censeur de la Société à compter du 27 juillet 2017, avant d'être nommé membre du Conseil d'Administration le 26 février 2018 lors de l'entrée de Japan Nuclear Fuel Limited et de Mitsubishi Heavy Industries Ltd au capital de la Société.

AUTRES MANDATS

- Président de Meta Strategy Consulting (France) ;
- Administrateur de Safran SA (cotée) ;
- Administrateur de Vulog.

MANDAT AYANT EXPIRÉ AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

- Néant.



MADAME MARIE-HÉLÈNE SARTORIUS

ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT

ÂGE : 62 ans

NATIONALITÉ : Française

DATE D'ENTRÉE AU CA :
27/07/2017

**DATE DE RATIFICATION
OU DE NOMINATION
EN ASSEMBLÉE GÉNÉRALE :**
27/07/2017

**DATE DU DERNIER
RENOUVELLEMENT :** n/a

**DATE DE FIN
DE MANDAT :** AG 2022

ANNÉES DE PRÉSENCE : 2,5 ans

TAUX DE PRÉSENCE AU CA : 100 %

Née le 23 janvier 1957 à Lyon (France), de nationalité française, Madame Marie-Hélène SARTORIUS est diplômée de l'École polytechnique et de l'École nationale des ponts et chaussées.

Elle a débuté sa carrière au sein de la banque Paribas, devenue BNP Paribas et a occupé différentes fonctions au sein du contrôle de gestion, et de la banque de financement avant d'être nommée en charge des activités de financements spécialisés pour l'Europe (LBO, project finance).

En 1995, elle rejoint le département des activités de marché du groupe Paribas à Londres en tant que responsable des risques puis en 1999, lance une nouvelle activité de *trading* sur dérivés de crédit.

En 2001, elle rejoint PricewaterhouseCoopers (PwC) en tant qu'associée, en charge des activités de conseil en France et exercera ses activités de conseil auprès de grands groupes internationaux jusqu'en 2016. Elle intervient principalement auprès des grandes banques d'investissement de la place, et des acteurs du secteur de l'énergie dans le domaine de la maîtrise des risques, de l'optimisation de la performance et des grands programmes de transformation.

Au plan international, Madame Marie-Hélène SARTORIUS a notamment été membre du EMEA Financial Services Leadership Team (EMEA FSLT) et du Global Financial Services Advisory Leadership Team (GFSALT) de PwC.

Elle est membre du Conseil d'Administration de la Société depuis le 27 juillet 2017.

AUTRES MANDATS

- Administrateur de BNP Paribas Cardif SA ;
- Administrateur de Milleis Banque SA ;
- Administrateur de Gemalto NV SA.

MANDATS AYANT EXPIRÉ AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

- Membre du Conseil de Surveillance d'ANF Immobilier (échu le 23/10/2017) ;
- Administrateur d'AREVA SA (échu le 27/07/2017).



MONSIEUR PHILIPPE SOULIÉ

ADMINISTRATEUR

ÂGE : 63 ans

NATIONALITÉ : Française

DATE D'ENTRÉE AU CA :
18/12/2018

**DATE DE RATIFICATION
OU DE NOMINATION
EN ASSEMBLÉE GÉNÉRALE :**
23/05/2019

**DATE DU DERNIER
RENOUVELLEMENT :** n/a

**DATE DE FIN
DE MANDAT :** AG 2022

ANNÉES DE PRÉSENCE :
1 an et 1 mois

TAUX DE PRÉSENCE AU CA : 83 %

Né le 1^{er} juillet 1956 à Paris (France), de nationalité française, Monsieur Philippe SOULIÉ est diplômé de l'École polytechnique et d'un *Master of Business Administration* (MBA) de l'Insead.

Il a rejoint le groupe AREVA en 2016 en tant que Directeur général délégué à la restructuration d'AREVA SA. Il est nommé le 27 juillet 2017 Directeur général d'AREVA SA, et coopté le même jour par le Conseil d'Administration comme administrateur d'AREVA SA en remplacement de Monsieur Philippe KNOCHE démissionnaire. Son mandat d'administrateur d'AREVA SA prendra fin à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer en 2023 sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2022.

Il est membre du Conseil d'Administration de la Société depuis le 18 décembre 2018.

AUTRES MANDATS

- Directeur général d'AREVA SA ;
- Président d'AREVA NP ;
- Président d'AREVA Énergies Renouvelables ;
- Président du Comité de Surveillance d'AREVA H2Gen ;
- Président d'AREVA Project 2 ;
- Président d'AVELEOS SA.

MANDAT AYANT EXPIRÉ AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

- Néant.



MADAME MARIE-SOLANGE TISSIER

ADMINISTRATEUR

ÂGE : 64 ans

NATIONALITÉ : Française

DATE D'ENTRÉE AU CA :
27/07/2017

**DATE DE RATIFICATION
OU DE NOMINATION
EN ASSEMBLÉE GÉNÉRALE** :
27/07/2017

**DATE DU DERNIER
RENOUVELLEMENT** : n/a

**DATE DE FIN
DE MANDAT** : AG 2022

ANNÉES DE PRÉSENCE : 2,5 ans

TAUX DE PRÉSENCE AU CA : 83 %

Née le 6 avril 1955 à Paris (France), de nationalité française, Madame Marie-Solange TISSIER est diplômée de l'École polytechnique et de l'École des mines de Paris.

Elle est responsable de la division environnement au sein de la direction interdépartementale de l'industrie lorraine de 1979 à 1982. Adjoint au chef du service du Conseil général des mines à compter de 1982, elle rejoint le cabinet du secrétaire d'État chargé de l'Énergie en 1984 comme conseiller technique. En 1986, elle est nommée chef du service nucléaire à la Direction générale de l'Énergie et des Matières premières. Elle intègre en 1988 le cabinet du ministre de l'Industrie et de l'Aménagement du territoire comme conseiller technique.

De 1989 à 2017, Madame Marie-Solange TISSIER est chef du service du Conseil général des mines, devenu en 2009, service du Conseil général de l'économie, de l'industrie, de l'énergie et des technologies au sein du ministère de l'Économie et des Finances. Elle est également, pendant cette période, Directeur-adjoint de l'École des mines de Paris.

Elle est devenue, en mai 2017, Présidente de la section Régulation et Ressources du Conseil général de l'économie, de l'industrie, de l'énergie et des technologies au sein du ministère de l'Économie et des Finances.

Elle est membre du Conseil d'Administration de la Société depuis le 27 juillet 2017.

AUTRES MANDATS

- Administrateur d'AREVA SA ;
- Administrateur d'IFP Énergies Nouvelles.

MANDAT AYANT EXPIRÉ AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

- Membre du Conseil de Surveillance de RTE (échu le 01/04/2017).



ÉTAT REPRÉSENTÉ PAR MONSIEUR BRUNO VINCENT

ADMINISTRATEUR

ÂGE : 37 ans

NATIONALITÉ : Française

DATE D'ENTRÉE AU CA :
27/07/2017

**DATE DE RATIFICATION
OU DE NOMINATION
EN ASSEMBLÉE GÉNÉRALE** :
27/07/2017

**DATE DU DERNIER
RENOUVELLEMENT** : n/a

**DATE DE FIN
DE MANDAT** : AG 2022

ANNÉES DE PRÉSENCE : 2,5 ans

TAUX DE PRÉSENCE AU CA : 100 %

Né le 6 mars 1982, de nationalité française, Monsieur Bruno VINCENT est diplômé de l'École polytechnique et de l'École nationale des ponts et chaussées.

De 2005 à 2008, il a travaillé à l'ambassade de France aux États-Unis puis à la Banque mondiale à Washington où il a exercé des fonctions d'assistant de recherche, puis de consultant au sein du département de la politique économique et de la dette.

Après avoir été en charge de la tutelle de l'Agence française du développement au sein de la Direction générale du Trésor de 2008 à 2010, Monsieur Bruno VINCENT a rejoint l'Agence des participations de l'État (APE) en 2010 pour être chargé d'affaires en charge du suivi de la RATP et du secteur portuaire.

En 2012, il exerce au sein de la Direction générale du Trésor et contribue notamment à la négociation des modalités de mise en œuvre d'un instrument de recapitalisation des banques de la zone Euro.

En 2013, il est nommé chef de bureau, au sein du secteur Services & Finance de l'APE.

En 2014, il est nommé Directeur de Participations adjoint pour le secteur Transports au sein de l'APE. Dans ce cadre, il est chargé de la gestion d'un portefeuille d'entreprises du secteur des transports (SNCF, RATP, Air France KLM, ADP, Aéroports régionaux, Ports, SNCM). Il est en outre chef de projet pour la privatisation des sociétés aéroportuaires de Nice et de Lyon.

Depuis 2017, il est Directeur de Participations pour le secteur Énergie au sein de l'APE.

Il représente l'État au Conseil d'Administration de la Société depuis le 27 juillet 2017.

AUTRES MANDATS

- Administrateur d'AREVA SA (représentant l'État) ;
- Administrateur d'ERAMET SA (cotée) (représentant l'État).

MANDATS AYANT EXPIRÉ AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

- Administrateur du grand port maritime de Marseille ;
- Administrateur de SNCF Réseau ;
- Administrateur de la société Aéroports de la Côte d'Azur ;
- Administrateur de la société Aéroports de Lyon ;
- Administrateur de la société Imprimerie nationale ;
- Administrateur de la Monnaie de Paris ;
- Administrateur du grand port maritime de La Rochelle.

5.1.1.4 Évolution de la composition du Conseil et des comités en 2019

	Départ	Nomination	Renouvellement
Conseil d'Administration	Maurice GOURDAULT-MONTAGNE (démission le 30 juin 2019 ⁽¹⁾)	François DELATTRE (cooptation le 4 juillet 2019)	n/a
Comité d'Audit et d'Éthique	n/a	n/a	n/a
Comité des Nominations et des Rémunérations	n/a	n/a	n/a
Comité Stratégique et des Investissements	Maurice GOURDAULT-MONTAGNE (démission le 30 juin 2019)	François DELATTRE (cooptation le 4 juillet 2019)	n/a
Comité de Suivi des Obligations de Fin de Cycle		Marie-Hélène SARTORIUS (le 4 juillet 2019)	n/a

(Légende – n/a : non applicable.)

(1) Démission dans le cadre de son départ à la retraite du ministère des Affaires Étrangères.

5.1.1.5 Autres participants au Conseil d'Administration

Contrôle général économique et financier

Monsieur Vincent BERJOT, nommé chef de mission de contrôle général économique et financier par arrêté du 20 septembre 2018 du ministère de l'Économie et des Finances, exerce les fonctions de membre du corps de contrôle général économique et financier auprès de la Société, en application du décret n° 83-1116 du 21 décembre 1983 modifié.

Commissaire du gouvernement

Monsieur Laurent MICHEL, Directeur général de la Direction générale de l'Énergie et du Climat (DGEC) par décret du 19 décembre 2012, exerce les fonctions de Commissaire du gouvernement auprès de la Société, en application du décret n° 83-1116 du 21 décembre 1983, tel que modifié par décret en date du 25 juillet 2017. À ce titre, il assiste aux réunions du Conseil d'Administration et de ses Comités spécialisés.

En vertu de l'article 3 du décret n° 83-1116 du 21 décembre 1983 modifié relatif à la Société, les délibérations du Conseil d'Administration deviennent de plein droit exécutoires si le Commissaire du gouvernement ou l'autorité chargée du contrôle économique et financier n'y font pas opposition dans les cinq jours qui suivent soit la réunion du Conseil d'Administration s'ils y ont assisté, soit à la réception du procès-verbal de séance.

Cette opposition, dont le ministre chargé de l'Économie et le ministre chargé de l'Énergie sont immédiatement informés par les soins de son auteur, cesse d'avoir effet si, dans un délai de quinze jours, elle n'a pas été confirmée par l'un de ces ministres.

Censeurs

L'article 14.6 des statuts de la Société prévoit que le Conseil d'Administration peut nommer un ou plusieurs censeurs pour l'assister dans l'exercice de ses missions.

En application de ces dispositions, le Conseil d'Administration a nommé le 25 octobre 2018 Monsieur Thomas COURBE en qualité de censeur ayant notamment pour mission de veiller à la stricte application des statuts et d'assurer un rôle d'information et de conseil auprès du Conseil d'Administration. Ce dernier assiste à

toutes réunions du Conseil et prend part aux délibérations avec voix consultative

Le mandat de Monsieur Thomas COURBE a pris fin à l'issue de l'Assemblée générale annuelle du 23 mai 2019.

Le Conseil d'Administration du 29 octobre 2019, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, a pris la décision de ne pas renouveler cette fonction. Cette décision fait suite au désir exprimé par le Conseil dans le cadre de l'évaluation triennale de son organisation et de son fonctionnement (voir Section 5.1.3 ci-après) de réduire le nombre de personnes présentes lors de chaque Conseil.

Secrétariat du Conseil

Madame Anne-Sophie BODIN assure les fonctions de secrétaire du Conseil d'Administration.

5.1.2 Missions et fonctionnement du Conseil d'Administration

5.1.2.1 Missions

Les missions du Conseil d'Administration ainsi que la préparation et l'organisation de ses travaux s'inscrivent dans le cadre défini par les dispositions législatives et réglementaires applicables aux sociétés anonymes, les statuts de la Société et le règlement intérieur du Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle, par ses délibérations, les affaires qui la concernent. À toute époque de l'année, il opère les vérifications et contrôles qu'il juge opportuns et se fait communiquer les documents qu'il estime utiles pour l'accomplissement de sa mission. Il est régulièrement informé par le Comité d'Audit et d'Éthique de la situation financière, de la situation de la trésorerie et des engagements de la Société. Il doit également être informé en temps utile de la situation de liquidité de



la Société en prenant, le cas échéant, les décisions relatives à son financement et à son endettement.

En outre, en 2019, le Conseil d'Administration a notamment, sans que cette énumération soit exhaustive :

- transféré le siège social de la Société de la Tour AREVA à Courbevoie (92400) à l'immeuble Prisme à Châtillon (92320) ;
- s'est tenu informé de tout événement important concernant la marche de la Société et de toute opération significative se situant hors de la stratégie annoncée de la Société, en ce compris les avancements sur la digitalisation ;
- déterminé les orientations stratégiques de la Société et du groupe après avis du Comité Stratégique et des Investissements ;

- réédité son séminaire stratégique destiné à permettre aux administrateurs de mieux réfléchir aux enjeux stratégiques du groupe ;
- réfléchi à l'équilibre de sa composition, procédé à une évaluation de son fonctionnement et mis en œuvre un plan d'action améliorant son organisation et son fonctionnement.

Le Conseil d'Administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige et au moins quatre fois par an. En 2019, le Conseil d'Administration s'est réuni 6 fois avec un taux de présence de 91 %. Les administrateurs ont la possibilité de se faire représenter aux séances du Conseil d'Administration par un autre administrateur. Chaque administrateur ne peut représenter qu'un seul de ses collègues au cours d'une même séance du Conseil d'Administration.

Le tableau ci-après présente l'assiduité des administrateurs et des membres des comités au 31 décembre 2019 :

	Conseil d'Administration	Comité d'Audit et d'Éthique	Comité des Nominations et des Rémunérations	Comité Stratégique et des Investissements	Comité de Suivi des Obligations de Fin de Cycle
Philippe VARIN	100 %	n/a	n/a	100 %	n/a
Philippe KNOCHE	100 %	n/a	n/a	n/a	n/a
État (Bruno VINCENT)	100 %	100 %	100 %	100 %	80 %
Catherine DEIANA	100 %	n/a	100 %	100 %	n/a
François DELATTRE ^{(2) (4)}	50 %	n/a	n/a	100 %	n/a
Alexia DRAVET	100 %	100 %	n/a	n/a	100 %
Maurice GOURDAULT-MONTAGNE ^{(1) (4)}	50 %	n/a	n/a	75 %	n/a
Claude IMAUVEN	100 %	75 %	n/a	100 %	100 %
François JACQ	67 %	n/a	n/a	40 %	40 %
François MESTRE	83 %	n/a	n/a	n/a	n/a
Patrick PELATA	100 %	n/a	n/a	n/a	n/a
Marie-Hélène SARTORIUS ⁽⁴⁾	100 %	100 %	100 %	n/a	50 % ⁽³⁾
Philippe SOULIÉ	83 %	n/a	n/a	n/a	n/a
Marie-Solange TISSIER	83 %	88 %	100 %	n/a	n/a

n/a : non applicable.

(1) Administrateur jusqu'au 30 juin 2019.

(2) Administrateur depuis le 4 juillet 2019.

(3) Membre du Comité depuis le 4 juillet 2019.

(4) À noter que ces taux de présence ont été établis sur une période de six mois uniquement, renforçant de ce fait le poids relatif d'une absence à une instance de gouvernance donnée.

Les réunions du Conseil d'Administration sont présidées par le Président qui en dirige les débats, ou, en cas d'empêchement, par un membre du Conseil d'Administration désigné en début de séance à la majorité simple des membres présents.

Les administrateurs qui participent à la séance du Conseil d'Administration par des moyens de visioconférence ou de télécommunication permettant leur identification et garantissant leur participation effective, sont réputés présents pour le calcul du *quorum* et de la majorité. Le Secrétaire du Conseil d'Administration émerge le registre en lieu et place de ces administrateurs.

Ce procédé ne peut être utilisé pour l'arrêté des comptes annuels, des comptes consolidés et de l'établissement des rapports y afférents.

En outre, le recours à des moyens de visioconférence ou de télécommunication peut être exclu lorsque le Président du Conseil d'Administration le décide en raison du caractère sensible du ou des sujets à l'ordre du jour.

Des collaborateurs du groupe peuvent également être invités en considération de leur contribution sur des points inscrits à l'ordre du jour de la séance. La présence de tiers externes doit être autorisée par le Président du Conseil d'Administration.

5.1.2.2 Durée des mandats des administrateurs et renouvellement échelonné du Conseil

L'article 14.2 des statuts de la Société prévoit que la durée des fonctions des membres du Conseil d'Administration est de quatre ans, étant précisé que tous les mandats en cours ont vocation à expirer à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.

Afin d'assurer une meilleure continuité des travaux du Conseil et de ses Comités, et conformément aux recommandations émises par le Comité des Nominations et des Rémunérations

à l'issue de l'évaluation des travaux du Conseil menée en 2019 (voir Section 5.1.3), elles-mêmes en ligne avec les dispositions de l'article 14.2 du Code Afep-Medef, le Conseil d'Administration du 29 octobre 2019 a souscrit au principe d'un renouvellement par moitié tous les deux ans des membres du Conseil (hors administrateurs représentant les salariés, représentant de l'État et Directeur général). Cette mesure d'échelonnement a vocation à concerner deux des quatre mandats d'administrateurs indépendants et trois des six mandats de la sphère étatique (comprenant les administrateurs nommés sur proposition de l'État).

Ainsi, le renouvellement échelonné des mandats du Conseil (hors administrateurs représentant les salariés et Directeur général) sera mis en œuvre, en pratique, lors de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

5.1.2.3 Indépendance des membres du Conseil d'Administration

Le Code Afep-Medef (article 9.3) recommande que dans les sociétés contrôlées, au sens de l'article L.233-3 du Code de commerce, la part des administrateurs indépendants soit au moins d'un tiers, et précise que les administrateurs représentant les salariés ne peuvent être comptabilisés pour établir ces pourcentages.

À la date du présent rapport, le Conseil d'Administration comprend quatre membres indépendants ou réputés indépendants.

La proportion du tiers au moins de membres indépendants, telle que recommandée par le Code Afep-Medef, est ainsi respectée, étant précisé que les administrateurs représentant les salariés ne sont pas comptabilisés pour établir cette proportion.

Le Conseil d'Administration réuni le 27 février 2020 a, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations du 4 février 2020, considéré comme indépendants au regard des critères du Code Afep-Medef ou, le cas échéant, réputés indépendants les membres suivants du Conseil d'Administration :

- Madame Marie-Hélène SARTORIUS ;
- Monsieur Claude IMAUVEN ;
- Monsieur Patrick PELATA ; et
- Monsieur Philippe VARIN.

Le Conseil d'Administration a examiné les liens d'affaires pouvant exister entre la Société et les sociétés dans lesquelles ces administrateurs exercent des mandats. Le Conseil d'Administration a ainsi constaté qu'aucun des membres indépendants ou réputés indépendants n'entretient de relations d'affaires significatives avec la Société. Le principal critère ayant conduit à cette appréciation est la part non significative du chiffre d'affaires résultant des relations d'affaires existantes le cas échéant par rapport aux chiffres d'affaires respectifs de la Société et des sociétés dans lesquelles les membres concernés ont des fonctions.

Le tableau ci-après présente la situation de chaque administrateur au regard des critères d'indépendance énoncés au paragraphe 8 du Code Afep-Medef.

LES CRITÈRES D'INDÉPENDANCE

Critère 1	Ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes : <ul style="list-style-type: none"> ● salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la société ; ● salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la société consolide ; ● salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère de la société ou d'une société consolidée par cette société mère.
Critère 2	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 exécutif social de la société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur.
Critère 3	Ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil : <ul style="list-style-type: none"> ● 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	Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social.
Critère 5	Ne pas avoir été Commissaire aux comptes de la société au cours des 5 années précédentes.
Critère 6	Ne pas être administrateur de la société depuis plus de 12 ans. La perte de la qualité d'administrateur indépendant intervient à la date anniversaire des 12 ans.
Critère 7	Un dirigeant mandataire social non exécutif ne peut être considéré comme indépendant s'il perçoit une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la société ou du groupe.
Critère 8 ⁽¹⁾	Des administrateurs représentant des actionnaires importants de la société ou sa société mère peuvent être considérés comme indépendants dès lors que ces actionnaires ne participent pas au contrôle de la société. Toutefois, au-delà d'un seuil de 10 % en capital ou en droits de vote, le Conseil, sur rapport du Comité des Nominations, s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

(1) Aux fins de cette analyse, compte tenu de la structure de l'actionariat de la Société, les administrateurs représentant l'État ou nommés sur proposition de l'État ne sont pas réputés comme satisfaisant ce critère.



TABLEAU DE SYNTHÈSE ⁽¹⁾

	Critère 1	Critère 2	Critère 3	Critère 4	Critère 5	Critère 6	Critère 7	Critère 8	Indépendant/ Non indépendant
Philippe VARIN	*	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Réputé Indépendant
Philippe KNOCHE	x	x	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Non indépendant
État (Bruno VINCENT)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	x	Non indépendant
Catherine DEIANA	x	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Non indépendant
Alexia DRAVET	x	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Non indépendant
François DELATTRE	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	x	Non indépendant
Claude IMAUVEN	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Indépendant
François JACQ	✓	✓	x	✓	✓	✓	✓	x	Non indépendant
François MESTRE	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	x	Non indépendant
Patrick PELATA	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Indépendant
Marie-Hélène SARTORIUS	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	Indépendant
Philippe SOULIÉ	x	✓	✓	✓	✓	✓	✓	x	Non indépendant
Marie-Solange TISSIER	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	x	Non indépendant

(1) Dans ce tableau ✓ représente un critère d'indépendance satisfait et x représente un critère d'indépendance non satisfait.

* Le Conseil d'Administration du 27 février 2020, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations du 4 février 2020, a considéré que Monsieur Philippe VARIN est réputé indépendant dans la mesure où, (i) sa nomination est intervenue sur proposition du Conseil d'Administration à l'Assemblée générale des actionnaires du 27 juillet 2017 pour sa compétence, son expertise et son impartialité (ii) il a été réputé indépendant par décision des actionnaires dans le Pacte d'Actionnaires en date du 21 février 2018, réitéré le 13 juillet 2018 (iii) il n'entretient directement ou indirectement aucune relation d'affaires significative avec la Société ou les sociétés du groupe (iv) en tout état de cause, si un cas de conflit d'intérêts venait à se présenter au sein du Conseil d'Administration, il s'abstiendrait de participer aux votes et aux débats.

5.1.2.4 Information et formation des administrateurs

Les administrateurs reçoivent, dans un délai d'au moins cinq jours calendaires avant la séance, l'ordre du jour de la séance du Conseil d'Administration et les éléments nécessaires à leur réflexion, sauf urgence ou circonstances exceptionnelles. Ils bénéficient d'une information permanente à tout moment entre les séances du Conseil d'Administration si nécessaire et doivent pouvoir, s'ils le souhaitent, rencontrer les principaux dirigeants de la Société après en avoir informé préalablement le Président du Conseil d'Administration et le Directeur général.

Chaque administrateur peut bénéficier, s'il le juge nécessaire, d'une formation sur les spécificités de l'entreprise, de ses métiers et secteurs d'activité, ainsi que sur le rôle d'administrateur.

5.1.2.5 Déontologie des administrateurs

L'administrateur exerce ses fonctions avec indépendance, intégrité, loyauté et professionnalisme.

Le règlement intérieur du Conseil d'Administration de la Société décrit les devoirs des administrateurs et notamment :

- le respect des lois, des statuts et de l'intérêt social ;
- le professionnalisme et le devoir d'expression ;
- le respect de la plus stricte confidentialité des travaux du Conseil d'Administration et de ses Comités ;
- l'application des règles relatives au cumul des mandats ;
- la prévention des conflits d'intérêts ;
- le respect des obligations relatives à la détention d'instruments financiers émis par la Société et à la détention d'informations privilégiées.

La Société se réfère et adhère aux principes figurant dans les Codes Éthique et Anticorruption d'Orano.

5.1.2.6 Règles applicables en matière de conflit d'intérêts

Les règles applicables par les membres du Conseil d'Administration en matière de prévention des conflits d'intérêts figurent à l'article 4.6 du règlement intérieur du Conseil d'Administration, qui dispose notamment que :

- l'administrateur veille à préserver en toutes circonstances son indépendance de jugement, de décision et d'action ;
- l'administrateur s'efforce d'éviter tout conflit pouvant exister entre ses intérêts moraux et matériels et ceux de la Société ;
- l'administrateur informe le Conseil de tout conflit d'intérêts dans lequel il pourrait être directement ou indirectement impliqué ;
- dans le cas où il existe une situation ou un risque de conflit d'intérêts, l'administrateur concerné doit, dès réception de l'ordre du jour, informer le Président du Conseil d'Administration et, le cas échéant, le Président du Comité concerné et s'abstenir de participer aux débats et au vote de la délibération correspondante ;
- l'administrateur, ou le représentant permanent (si l'administrateur est une personne morale), ne peut s'engager, à titre personnel, dans des entreprises ou dans des affaires concurrençant le groupe sans en informer préalablement le Conseil d'Administration et avoir recueilli son autorisation ;
- un administrateur qui ne s'estimerait plus en mesure de remplir sa fonction au sein du Conseil d'Administration, ou des Comités dont il est membre, doit démissionner.

5.1.3 Règles applicables en matière d'évaluation

Conformément aux recommandations du Code Afep-Medef, l'article 1.2 du règlement intérieur du Conseil d'Administration prévoit qu'au moins une fois par an, le Conseil d'Administration consacre un point de son ordre du jour à un débat en vue d'examiner sa composition, son fonctionnement et son organisation ainsi que ceux des Comités et de vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues. Par ailleurs, au moins une fois tous les trois ans, il réalise ou fait réaliser une évaluation formalisée de ses travaux. Il informe les actionnaires chaque année des évaluations réalisées et, le cas échéant, des suites données à celles-ci.

Conformément aux recommandations du Code Afep-Medef, le Conseil d'Administration dans sa séance du 18 décembre 2018, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, a décidé de procéder à une évaluation formalisée avec l'aide d'un consultant extérieur.

Les résultats de cette évaluation formalisée ont été examinés par ledit Conseil le 28 février 2019.

Le Conseil, s'appuyant sur l'étude réalisée, a conclu qu'il est organisé de façon satisfaisante, est en amélioration continue et que ses administrateurs sont engagés et impliqués. Il n'y a donc pas matière à modifier substantiellement son fonctionnement.

Certains points pourraient néanmoins être améliorés, et ont fait l'objet d'un plan d'action pour l'ensemble de l'année 2019. Parmi celui-ci figurent notamment la nécessité de procéder à un échelonnement des mandats au sein du Conseil afin d'en favoriser le renouvellement harmonieux, à optimiser les délais de mise à disposition des documents d'information du Conseil et à associer plus encore les administrateurs représentant les salariés aux travaux de ce dernier.

Le Comité des Nominations et des Rémunérations et le Conseil, réunis au mois de décembre 2019, ont constaté le bon avancement de ce plan d'action et se sont félicités de ce que l'ensemble de ces mesures clés avaient été mises en œuvre en ce compris notamment, la mise en œuvre de l'échelonnement des mandats des administrateurs, ainsi que la réédition du séminaire stratégique et l'organisation d'un Conseil délocalisé.

Confirmant la pertinence de ce plan d'action et des mesures préconisées, le Conseil du 18 décembre 2019, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, a convenu de reconduire en 2020 les mesures qui n'auraient pas pu être pleinement satisfaites en 2019.

Restitution individuelle de la contribution de chaque administrateur

Conformément aux recommandations du Code Afep-Medef (article 10.2), chaque année le Président du Conseil restitue, lors d'un entretien privé, la contribution individuelle de chaque administrateur afin d'améliorer en permanence le fonctionnement du Conseil.

Ainsi en 2019, le Président du Conseil a conduit individuellement ces entretiens de sorte que chaque administrateur ait été en capacité d'être informé de la perception des autres administrateurs de son implication dans les travaux du Conseil.

Executive session

Enfin, conformément à son règlement intérieur et aux recommandations du Code Afep-Medef, le Conseil s'est réuni dans le cadre d'une *executive session* dont la présidence a été assurée par le Président du Comité des Nominations et des Rémunérations.

5.2 Comités du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration peut créer en son sein des Comités dont il fixe la composition et les attributions.

Le rôle de ces Comités est de recueillir et d'apporter au Conseil d'Administration les compléments d'information appropriés et de faciliter la prise de décision en faisant, le cas échéant, des propositions. Ils n'ont pas de pouvoir propre et exercent leurs missions sous la responsabilité du Conseil d'Administration.

La composition et le fonctionnement des Comités s'inscrivent dans le cadre défini par les dispositions législatives et réglementaires applicables aux sociétés anonymes, les statuts de la Société et le règlement intérieur du Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration a créé le 27 juillet 2017 quatre Comités permanents du Conseil d'Administration :

- un Comité d'Audit et d'Éthique ;
- un Comité Stratégique et des Investissements ;
- un Comité des Nominations et des Rémunérations ; et
- un Comité de Suivi des Obligations de Fin de Cycle.

Les membres des Comités ne peuvent prétendre en cette qualité à une rémunération autre que les rémunérations que le Conseil d'Administration peut leur allouer.

Le Directeur général et, le cas échéant, le ou les Directeur(s) général (aux) délégué(s) participent aux séances des Comités à la demande du Président du Comité concerné. Il en est de même du Président du Conseil d'Administration lorsqu'il n'est pas membre du Comité concerné.

Des collaborateurs du groupe peuvent également être invités après accord du Président du Comité à participer aux séances des Comités en considération de leur contribution sur des points inscrits à l'ordre du jour de la séance.

Les Comités peuvent solliciter des études techniques externes sur des sujets relevant de leur compétence après accord du Président du Conseil d'Administration et à charge d'en rendre compte au Conseil d'Administration. Le Comité doit veiller à la compétence et à l'indépendance des experts extérieurs auxquels il fait appel.

La durée du mandat des membres du Comité coïncide avec celle de leur mandat de membre du Conseil d'Administration. Il peut faire l'objet d'un renouvellement en même temps que ce dernier. Par exception, le Conseil d'Administration peut à tout moment révoquer un membre du Comité ou son Président.

Le Président de chaque Comité est nommé par le Conseil d'Administration sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations. En cas d'empêchement du Président, les autres membres du Comité désignent un Président de séance.

Le Président de chaque Comité désigne un secrétaire. Il est tenu un compte rendu des séances du Comité sous la responsabilité du Président du Comité qui transmet copie des comptes rendus au Conseil d'Administration.

La convocation des membres du Comité peut être faite par tous moyens et même verbalement (courrier, télécopie, message électronique...). Sauf en cas d'urgence ou de circonstances exceptionnelles, les dossiers correspondants sont adressés aux membres du Comité au moins cinq jours calendaires avant la date de la séance.

Un membre du Comité ne peut pas se faire représenter.

5.2.1 Comité d'Audit et d'Éthique

À la date du présent rapport, le Comité d'Audit et d'Éthique comprend cinq membres, à savoir :

- Marie-Hélène SARTORIUS (Président et administrateur indépendant) ;
- Alexia DRAVET (administrateur représentant les salariés) ;
- Claude IMAUVEN (administrateur indépendant) ;
- Marie-Solange TISSIER ; et
- Bruno VINCENT (représentant l'État, administrateur).

Conformément aux dispositions de l'article L. 823-19 du Code de commerce, il est précisé que le Président de ce Comité, Madame Marie-Hélène SARTORIUS, présente des compétences particulières en matière financière, comptable ou de contrôle légal des comptes. Sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, l'indépendance de Madame SARTORIUS a été confirmée par le Conseil d'Administration lors de sa séance du 28 février 2019 pour l'exercice 2019 et le 27 février 2020 pour l'exercice 2020.

Le Comité d'Audit et d'Éthique assure le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières, notamment du processus d'élaboration de l'information financière, de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés par les Commissaires aux comptes et de la permanence des méthodes comptables, de la procédure de sélection des Commissaires aux comptes et de leur indépendance, de l'acceptation des services complémentaires fournis par les Commissaires aux comptes, de l'indépendance des Commissaires aux comptes, de la bonne évaluation des ressources et réserves minières, du suivi de l'exécution des grands projets et de la cartographie des risques.

Pour l'accomplissement de sa mission, le Comité doit entendre le responsable de l'audit interne et donner son avis sur l'organisation de son service. Le Comité est destinataire des rapports d'audit interne ou d'une synthèse périodique de ces rapports. Le Comité doit également entendre les Commissaires aux comptes et les Directeurs financier, comptable et de la trésorerie.

Le Comité examine le périmètre des sociétés consolidées et, le cas échéant, les raisons pour lesquelles des sociétés y sont ou non incluses.

Le Comité d'Audit et d'Éthique établit un agenda de travail annuel afin d'assurer la planification de ses travaux. Les délais d'examen des comptes doivent être suffisants (au minimum trois jours calendaires avant l'examen par le Comité). L'examen des comptes par le Comité d'Audit et d'Éthique doit être accompagné d'une présentation des Commissaires aux comptes soulignant les points essentiels des résultats de l'audit légal (notamment les ajustements d'audit et les faiblesses significatives du contrôle interne identifiées durant les travaux), et des options comptables retenues. Il doit également être accompagné d'une présentation du Directeur financier décrivant l'exposition aux risques et les engagements hors-bilan significatifs de l'entreprise.

Le Comité d'Audit et d'Éthique doit aborder au moins deux fois par an les aspects éthiques relatifs à la Société et, conformément aux recommandations suivantes :

- veiller au respect de l'éthique au sein de la Société et dans les rapports de celle-ci avec les tiers et à la conformité du groupe avec les meilleures pratiques internationales en matière de déontologie ;
- examiner les normes et procédures établies par le groupe tant pour la Société que pour ses filiales contrôlées directement ou indirectement en France et à l'étranger, et notamment celles encadrant le recours aux études d'intelligence économique et la charte des valeurs du groupe et ses actualisations et s'assurer de leurs bonnes diffusion et application.

S'agissant des filiales à l'étranger, le Comité prend en considération le cadre juridique et réglementaire du pays où elles exercent leurs activités.

Lors de l'exercice 2019, le Comité d'Audit et d'Éthique s'est réuni 8 fois avec un taux de présence moyen de 93 %.

Il a notamment examiné les sujets qui relèvent spécifiquement de ses missions et notamment les états financiers semestriels et annuels, les communiqués de presse, la cartographie des risques, la revue des conclusions de l'audit interne et des Commissaires aux comptes concernant le contrôle interne, la revue des grands projets clients d'investissement, la synthèse des audits internes et la cybersécurité.

En outre, il a également étudié les sujets suivants en 2019, sans que cette liste soit exhaustive :

- les activités de l'audit interne en 2019 et plan d'audit 2020 ;
- le plan de conformité Orano et de ses obligations au regard de la loi Sapin II ;
- la politique du groupe en matière d'assurances ;
- la politique de distribution interne de dividendes ;
- le rapport éthique ;
- la trajectoire financière 2020-2028 ;
- les ressources et réserves minières du groupe ;
- les procédures juridiques en cours ; et
- les délais de paiement aux fournisseurs.

5.2.2 Comité Stratégique et des Investissements

À la date du présent rapport, le Comité Stratégique et des Investissements comprend six membres :

- Philippe VARIN (Président et administrateur indépendant) ;
- Catherine DEIANA (administrateur représentant les salariés) ;
- François DELATTRE ;
- Claude IMAUVEN (administrateur indépendant) ;
- François JACQ ; et
- Bruno VINCENT (représentant l'État, administrateur).

Le Comité Stratégique et des Investissements est chargé d'analyser les grandes orientations stratégiques pour le développement du groupe et de prendre les décisions stratégiques les plus

importantes proposées par le Directeur général. Il examine la mise en œuvre de la stratégie de la Société à son niveau et au niveau de ses filiales.

Le Comité est chargé d'examiner les projets d'opérations soumises à l'autorisation préalable du Conseil d'Administration ⁽¹⁾.

Le Comité peut aussi se réunir en comité restreint à l'initiative de son Président afin d'examiner les grandes offres commerciales à soumettre à l'autorisation du Conseil d'Administration. Aucune réunion en Comité restreint n'a eu lieu en 2019.

Lors de l'exercice 2019, le Comité Stratégique et des Investissements s'est réuni 5 fois avec un taux de présence moyen de 95 %.

En 2019, il a notamment étudié les sujets suivants, sans que cette liste soit exhaustive :

- l'avancement des négociations de l'usine de traitement-recyclage en Chine ;
- le plan d'action stratégique 2019, et sa mise en œuvre à travers le monde ;
- des offres commerciales diverses, notamment en Russie et aux États-Unis ;
- des projets d'investissement divers, notamment à Malvési et à la Hague ; et
- les politiques commerciales du groupe dans l'amont du cycle du combustible.

5.2.3 Comité des Nominations et des Rémunérations

À la date du présent rapport, le Comité des Nominations et des Rémunérations comprend quatre membres :

- Marie-Solange TISSIER (Président) ;
- Catherine DEIANA (administrateur représentant les salariés) ;
- Marie-Hélène SARTORIUS (administrateur indépendant) ; et
- Bruno VINCENT (représentant l'État, administrateur).

Le Comité des Nominations et des Rémunérations a notamment pour mission de recommander au Conseil d'Administration les personnes susceptibles d'être nommées mandataires sociaux, de débattre de la qualification d'administrateur indépendant de chaque administrateur, de formuler, auprès du Conseil d'Administration, des recommandations et propositions concernant la rémunération, le régime de retraite et de prévoyance, les compléments de retraite, les avantages en nature, les droits pécuniaires divers des dirigeants mandataires sociaux de la Société et notamment, le cas échéant, les indemnités de départ ou prestations de retraite, d'examiner le système de répartition des rémunérations allouées aux membres du Conseil d'Administration, d'examiner la politique de rémunération des principaux dirigeants non mandataires sociaux et d'examiner les objectifs, les modalités et les résultats de sa politique en matière de représentation des femmes et des hommes, des nationalités et de la diversité des compétences en son sein et de préparer et de suivre la mise en œuvre des règles de gouvernement d'entreprise applicable à la Société.

Lors de l'examen de la politique de rémunération des principaux dirigeants non mandataires sociaux, les dirigeants mandataires sociaux participent, si possible, à la séance du Comité.

(1) Voir paragraphe 5.4.2.2 ci-après.



Lors de l'exercice 2019, le Comité des Nominations et des Rémunérations s'est réuni 5 fois avec un taux de présence de 100 %.

Il a notamment examiné les sujets suivants :

- la fixation des objectifs du Directeur général ;
- la politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale et de mixité hommes-femmes ;
- le plan de succession des dirigeants mandataires sociaux ;
- les candidats appelés à remplacer les administrateurs démissionnaires ;
- le plan d'action établi par la Société pour améliorer l'organisation et le fonctionnement des travaux du Conseil d'Administration et de ses Comités ; et
- la politique de diversité appliquée au sein des instances de gouvernance au regard de critères tels que l'âge, le sexe, ou les qualifications et l'expérience professionnelle et la manière dont la Société recherche une représentation plus équilibrée des femmes au sein de son Comité de direction (COMEX) et les résultats en matière de mixité dans les 10 % de postes à plus forte responsabilité.

Plan de succession des dirigeants

La revue du plan de succession des dirigeants mandataires sociaux d'Orano a été intégrée dans le plan d'action 2019 établi par le Président du Conseil d'Administration d'Orano en vue d'améliorer l'organisation et le fonctionnement des travaux du Conseil et de ses Comités.

Ce plan de succession s'inscrit dans le cadre des dispositions de l'ordonnance n° 2014-948 du 20 août 2014 (relative à la gouvernance et aux opérations sur le capital des sociétés à participation publique), notamment son article 19, qui prévoit que le Directeur général d'Orano est nommé par décret du président de la République sur proposition du Conseil d'Administration, et son article 21, qui prévoit les modalités de désignation par l'État d'un Directeur général par intérim.

Le Comité des Nominations et des Rémunérations, en concertation avec le Président du Conseil d'Administration, le Directeur général et la direction des Ressources Humaines du groupe, s'est assuré que les dispositifs en place au sein de la Société seraient à même de répondre à un besoin d'un intérim immédiat en cas de situation soudaine et imprévue d'incapacité ou d'empêchement du Directeur général à exercer ses activités. Dans l'optique d'un remplacement du Directeur général au terme de son mandat, le Comité des Rémunérations a par ailleurs établi un profil type du poste de Directeur général d'Orano dans la perspective du lancement d'une procédure de recherche ouverte, laquelle recherche pourrait intégrer, le cas échéant, des candidatures internes à l'entreprise.

Mesures de diversité au sein du Comité de direction et dans les 10 % de postes à plus forte responsabilité

Le Conseil d'Administration du 18 décembre 2019, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations du 13 décembre 2019, a également examiné la

manière dont la Société recherche une représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Comité de direction, et sur les résultats en matière de mixité dans les 10 % de postes à plus forte responsabilité au sein du groupe.

En l'espèce, le groupe Orano est piloté par un Comité Exécutif (COMEX) de 12 membres regroupant les Directeurs de ses Business Units ainsi que les principales directions Corporate, sous la direction de son Directeur général. Le déploiement depuis plusieurs années d'actions visant à féminiser les organes décisionnels et toute la ligne managériale du groupe a porté ses fruits en permettant de féminiser ce COMEX au cours de l'année écoulée.

Le COMEX Orano comprend ainsi dorénavant trois femmes, à savoir, Madame Corinne SIPILIOS, Directrice de la Performance du groupe, en charge des directions Excellence Opérationnelle, Supply Chain et Qualité, rejointe début 2020 par Madame Laurence GAZAGNES, Directrice Health, Safety and Environment, et par Madame Hélène DERRIEN, Directrice People and Communications. Début 2020, le pourcentage de femmes membres du COMEX s'élève à 25 % (contre 9 % en 2019). Orano poursuit ses actions pour renforcer plus encore la diversité au sein de son COMEX.

Politique de diversité du groupe

Conformément à l'article L.225-37-1 du Code de commerce, le Conseil d'Administration délibère chaque année sur sa politique en matière d'égalité professionnelle et salariale et de mixité hommes-femmes.

Sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations du 13 décembre 2019, le Conseil d'Administration du 18 décembre 2019 a constaté que la mise en œuvre de la politique du groupe en matière de diversité au niveau de l'ensemble des processus des ressources humaines était globalement satisfaisante.

Le groupe poursuit ses efforts pour garantir une égalité de traitement entre femmes et hommes, tout au long de leur carrière professionnelle, et permettre ainsi à de plus en plus de femmes d'accéder à des postes à plus forte responsabilité tout au long de la ligne managériale. Cette mise en œuvre se structure autour de trois axes majeurs :

1/ La féminisation des viviers de recrutement

La direction People and Communications intervient le plus en amont possible pour favoriser l'orientation d'étudiantes vers les métiers techniques par des interventions de femmes du groupe Orano occupant des postes techniques ou scientifiques, aux différents niveaux de l'Éducation nationale, du collège à l'enseignement supérieur (« pré-sourcing »). Par ailleurs, un réseau de près de 80 ambassadeurs ingénieurs a été mis en place dans ce sens, composé de plus de 40 % d'ambassadrices. Ces actions ont progressivement repris depuis le début 2018, à l'issue du processus de restructuration du groupe.

De la même manière, l'accord groupe signé en avril dernier par l'ensemble des organisations syndicales et le Directeur général, Monsieur Philippe KNOCHE, fixe comme objectif d'augmenter de 1 point par an le pourcentage de femmes parmi les alternants, en particulier dans les filières techniques. À fin 2019, le taux de féminisation s'élève à 37,5 % (contre 36 % à fin 2018).

La communication du groupe, à travers ses différents supports de communication (brochures, vidéos, réseaux sociaux), promeut systématiquement la représentation des femmes dans l'exercice des métiers techniques et industriels.

2/ Le recrutement

Après la reprise des recrutements en 2017, la féminisation des recrutements s'est sensiblement améliorée avec, en 2018, 27 % de femmes dont 35 % pour les femmes cadres. L'objectif est d'augmenter ce taux de 1 point par an. Les résultats de 2019 sont identiques à ceux de 2018.

3/ Le développement de carrière

Au-delà de l'intégration des femmes dans les équipes, le groupe veille à leur évolution tout au long de leur carrière. À fin 2017, le groupe recensait 26 % de femmes cadres, et 27,5 % de femmes parmi les talents identifiés. À fin 2019, le groupe dénombrait 30 % de femmes cadres, et 31 % de femmes parmi les talents, l'objectif étant d'avoir au moins autant de femmes talents que de femmes cadres parmi les effectifs.

Le taux de féminisation des Comités de direction du groupe atteint les 25 % pour la troisième année consécutive, dont 33 % pour les fonctions supports et 23 % pour ceux des BU. Par ailleurs, un programme d'accompagnement spécifique basé sur un coaching individuel et collectif (« Femmes Talents ») a été lancé en 2017, et poursuivi en 2018, au bénéfice des femmes « Potential Executives » et « talents confirmés » : 6 sessions ont été engagées et ont permis de former 56 femmes. 3 sessions additionnelles ont eu lieu en 2019. Le groupe a également lancé fin 2019 des modules de plus courte durée pour les jeunes femmes identifiées comme des « talents débutants ».

Enfin, dans le domaine de l'expertise, la féminisation se renforce régulièrement : une campagne de renouvellement des experts a lieu tous les 2 ans, et celle de 2018-2019 a enregistré 16 % de femmes parmi les experts, soit une progression de 3 points par rapport à la campagne précédente.

Au niveau de l'Index Égalité professionnelle, mis en place par la loi du 5 septembre 2018 « Pour la liberté de choisir son avenir professionnel », les résultats pour les 8 sociétés concernées s'échelonnent entre 75 et 94/100. Le groupe Orano bénéficie toutes activités confondues d'une note de 89/100.

Pour plus de détails sur la politique de diversité, voir la Section 4.1.5.3.

5.2.4 Comité de Suivi des Obligations de Fin de Cycle

À la date du présent rapport, le Comité de Suivi des Obligations de Fin de Cycle comprend quatre membres :

- Claude IMAUVEN (Président et administrateur indépendant) ;
- Alexia DRAVET (administrateur représentant les salariés) ;
- Marie-Hélène SARTORIUS (administrateur indépendant) ; et
- Bruno VINCENT (représentant l'État, administrateur).

Madame SARTORIUS a été nommée au Comité de Suivi des Obligations de Fin de Cycle le 4 juillet 2019 par le Conseil d'Administration pour renforcer l'interaction avec le Comité d'Audit et d'Éthique. Monsieur JACQ a été membre de ce Comité tout au long de l'exercice 2019, qu'il a quitté en début d'année 2020 faute de disponibilités suffisantes. Compte tenu de la nomination récente de Madame SARTORIUS, il n'a pas été remplacé.

Le Comité a pour mission de contribuer au suivi du portefeuille d'actifs dédiés, constitué par les filiales de la Société pour couvrir leurs charges futures d'assainissement et de démantèlement.

À ce titre, le Comité, sur présentation par la Société de documents appropriés incluant une charte de gestion, évaluée, selon un échéancier pluriannuel, les charges futures d'assainissement et de démantèlement dans les sociétés concernées du groupe, examine les modalités et conditions de constitution, de fonctionnement et de contrôle des fonds dédiés à la couverture de ces charges dans ces sociétés et la politique de gestion des actifs financiers correspondants. Ces différents points font l'objet d'avis et de recommandations du Comité au Conseil d'Administration, synthétisés dans un document annuel remis à celui-ci en vue de l'établissement de son rapport à l'Assemblée générale.

Le Comité peut entendre les établissements financiers conseils choisis par les sociétés responsables de la gestion des fonds après approbation par le Comité.

Lors de l'exercice 2019, le Comité de Suivi des Obligations de Fin de Cycle s'est réuni 5 fois avec un taux de présence moyen de 74 %.

Il a notamment étudié les sujets suivants :

- l'évolution des devis et des passifs fin de cycle lors des clôtures semestrielle et de fin d'année de l'exercice 2019 ;
- la performance, la stratégie de placement des actifs dédiés et le ratio de couverture des passifs par les actifs dédiés le long de l'année et à fin 2019 ;
- l'évolution de la réglementation sur les obligations de fin de cycle, notamment les réflexions avec l'autorité administrative sur les taux d'actualisation et d'inflation, la formule de détermination du taux plafond réglementaire, l'évolution du périmètre des OFC et l'allongement du délai de retour à un ratio de couverture de 100 % ;
- la révision de la trajectoire financière OFC 2019-2028 (passifs, risques OFC, hypothèses financières et scénarios) ;
- le rapport sur le contrôle interne et le rapport triennal sur l'évaluation des charges de long terme des installations nucléaires de base et sur la gestion des actifs financiers au 31 décembre 2018 ;
- la revue du tableau de bord des projets de fin de cycle en cours à chacune des réunions du Comité ;
- l'avancement du plan de performance OFC ;
- les lettres de suites reçues de l'autorité administrative et les projets de réponse d'Orano ;
- le remboursement anticipé de la créance du CEA ; et
- l'avancement de deux projets en cours à chacune des réunions du Comité.

5.2.5 Composition des comités

Un tableau récapitulatif des Comités existants au niveau de la Société ainsi que de leur composition à la date du présent rapport figure ci-après.

Prénom, nom	Comité d'Audit et d'Éthique	Comité des Nominations et des Rémunérations	Comité Stratégique et des Investissements	Comité des Offres Commerciales (CSI restreint)	Comité de Suivi des Obligations de Fin de Cycle
Philippe VARIN	IP	n/a	X Président	X Président	n/a
Philippe KNOCHE	IP	n/a	n/a	n/a	n/a
Catherine DEIANA	n/a	X	X	n/a	n/a
François DELATTRE	n/a	n/a	X	n/a	n/a
Alexia DRAVET	X	n/a	n/a	n/a	X
Claude IMAUVEN	X	n/a	X	X	X Président
François JACQ	n/a	n/a	X	X	n/a
François MESTRE	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
Patrick PELATA	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
Marie-Hélène SARTORIUS	X Président	X	n/a	n/a	X
Philippe SOULIÉ	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a
Marie-Solange TISSIER	X	X Président	n/a	n/a	n/a
Bruno VINCENT	X	X	X	X	X

Légende - n/a : non applicable ; IP : invité permanent.

5.3 Autre Comité

Conformément aux stipulations du Pacte d'Actionnaires, un Comité Consultatif a été créé le 27 juillet 2017. Ce Comité, qui a un rôle consultatif et de conseil, peut formuler des propositions concernant la stratégie du groupe, notamment en ce qui concerne sa politique de développement international.

Lors de l'exercice 2019, le Comité Consultatif s'est réuni quatre fois.

Conformément aux recommandations du Code Afep-Medef (article 4.4), les relations entre les actionnaires et le Conseil d'Administration sont confiées au Président du Conseil. Lors des réunions du Comité Consultatif (institué par le Pacte d'Actionnaires), le Président du Conseil entretient un dialogue régulier et privilégié

avec les principaux actionnaires de la Société et rend compte notamment des missions du Conseil.

Sans que cette liste soit exhaustive, il est régulièrement présenté au Comité Consultatif :

- les faits marquants ;
- les projets stratégiques et commerciaux ;
- le budget ;
- le plan d'action stratégique ; et
- les résultats annuels et semestriels.

5.4 Dirigeants mandataires sociaux

5.4.1 Modalités d'exercice de la Direction générale

Le Conseil d'Administration en date du 12 juillet 2017 a décidé d'opter pour la dissociation des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur général.

Le 27 juillet 2017, à l'issue de l'Assemblée générale ayant procédé au remaniement de la gouvernance, le Conseil d'Administration a ainsi décidé de nommer Monsieur Philippe VARIN en qualité de Président du Conseil d'Administration et pris acte de la nomination par décret de Monsieur Philippe KNOCHE en qualité de Directeur général.

Cette dissociation des fonctions a pour objectif une distinction claire entre les fonctions d'orientations stratégiques, de décision et de contrôle exercées par le Président du Conseil d'Administration et les fonctions opérationnelles et exécutives exercées par le Directeur général, une amélioration du fonctionnement du Conseil d'Administration grâce à la présence d'une personne dédiée à sa présidence et la répartition équilibrée des pouvoirs limitant l'isolement du dirigeant et favorisant un dialogue entre pairs.

Le Directeur général, en tant que membre du Conseil d'Administration, participe en outre à la détermination des orientations stratégiques de la Société et du groupe.

Les pouvoirs du Président du Conseil d'Administration et du Directeur général sont décrits à la Section 5.4.2 ci-après.

5.4.2 Pouvoirs des dirigeants mandataires sociaux

5.4.2.1 Le Président du Conseil d'Administration

Le Président représente le Conseil d'Administration et, sauf circonstance exceptionnelle, est seul habilité à agir et à s'exprimer au nom du Conseil d'Administration.

Il peut, en coordination avec la Direction générale, prendre part à la définition des orientations stratégiques du groupe et peut représenter le groupe en France et à l'étranger dans ses relations avec les pouvoirs publics et les partenaires du groupe.

Le Président organise et dirige les travaux du Conseil d'Administration et s'assure du bon fonctionnement des organes sociaux dans le respect des principes de bonne gouvernance. Il coordonne les travaux du Conseil d'Administration avec ceux des Comités créés en son sein.

Il veille à ce que les administrateurs, le chef de la mission de contrôle, le Commissaire du gouvernement et, le cas échéant, les censeurs, disposent en temps utile et sous une forme claire

et appropriée des informations nécessaires à l'exercice de leurs missions.

Le Président assure la liaison avec le Conseil d'Administration et les actionnaires de la Société en concertation avec la Direction générale.

Les réunions du Conseil d'Administration sont présidées par le Président qui en dirige les débats, ou, en cas d'empêchement, par un membre du Conseil d'Administration désigné en début de séance à la majorité simple des membres présents.

5.4.2.2 Le Directeur général

Le Directeur général assume, sous sa responsabilité, la Direction générale de la Société et représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

Il est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société, sous réserve des pouvoirs que la loi attribue au Conseil d'Administration et à l'Assemblée générale des actionnaires, ainsi que des règles de gouvernement d'entreprise propres à la Société.

Aux termes de l'article 16-2 des statuts de la Société, sont soumises à l'autorisation préalable du Conseil d'Administration les opérations suivantes de la Société et de ses filiales :

- (a) les opérations susceptibles d'affecter la stratégie du groupe et de modifier sa structure financière ou son périmètre d'activité ;
- (b) dans la mesure où elles portent sur un montant supérieur à 80 millions d'euros :
 - (i) les émissions de valeurs mobilières des filiales directes, quelle qu'en soit la nature,
 - (ii) les échanges, avec ou sans soulte, portant sur des biens, titres ou valeurs, les prêts, emprunts, crédits et avances ; les acquisitions ou cessions, par tout mode, de toutes créances, hors opérations courantes de trésorerie,
 - (iii) en cas de litige, les traités, compromis ou transactions ;
- (c) dans la mesure où elles portent sur un montant supérieur à 20 millions d'euros :
 - (i) les projets d'investissement portant création d'un site ou augmentation de capacité d'un site existant,
 - (ii) les prises, extensions ou cessions de participations dans toutes sociétés créées ou à créer,
 - (iii) les décisions d'implantation par création d'établissement ou de retrait d'implantations, en France et à l'étranger,
 - (iv) les acquisitions d'immeubles.

Par exception, les opérations visées au (a), (b) et (c) ci-dessus ne sont pas soumises à autorisation préalable du Conseil d'Administration lorsqu'elles sont réalisées entre sociétés du groupe, sauf demande du Président du Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration en date du 18 décembre 2019 a notamment consenti une délégation au Directeur général pour émettre des cautions, avals et garanties.

5.5 Rémunération des mandataires sociaux

5.5.1 Principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments composant la rémunération des mandataires sociaux

Les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables d'une part, au Président du Conseil d'Administration et au Directeur général de la Société, et d'autre part, aux membres du Conseil d'Administration, ont été établis par l'Assemblée générale de la Société le 27 juillet 2017, date à laquelle l'ensemble de la gouvernance de la Société a été revu, avant d'être déclinés par le Conseil d'Administration lors de sa séance tenue le même jour.

Cette politique est établie dans le cadre des dispositions de l'article 3 du décret n° 53-707 du 9 août 1953 relatif au contrôle de l'État sur les entreprises publiques nationales et certains organismes ayant un objet d'ordre économique ou social, modifié par décret n° 2012-915 du 26 juillet 2012, soumettant à autorisation ministérielle le montant des rémunérations allouées aux mandataires sociaux et plafonnant la rémunération des dirigeants à 450 000 euros bruts.

Aucun élément de rémunération, de quelque nature que ce soit, ne peut être déterminé ou attribué ou versé par la Société s'il n'est pas conforme à cette politique.

La politique de rémunération de la Société et la manière dont elle est déclinée par le Conseil est réexaminée chaque année par le Comité des Nominations et des Rémunérations, qui s'assure que celle-ci respecte et demeure dans l'intérêt social de la Société et de ses salariés, contribue à sa pérennité, à sa stratégie commerciale ainsi qu'aux performances long terme de la Société. En tant que de

besoin, le Comité des Nominations et des Rémunérations fait part au Conseil de ses recommandations, en vue de leur approbation, le cas échéant, par l'Assemblée générale.

Le Comité des Nominations et des Rémunérations du 13 décembre 2019 a procédé, comme pour chaque exercice, au réexamen de la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux, ainsi que des éléments de rémunération alloués aux membres du Conseil d'Administration. Il a recommandé leur reconduction en l'état, ainsi qu'il en a toujours été depuis l'origine. En application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce (dans sa version en vigueur jusqu'au 29 novembre 2019), les éléments de cette politique relatifs à la rémunération des dirigeants mandataires sociaux du groupe ont été soumis chaque année pour approbation à l'Assemblée générale de la Société.

Bien que les éléments de cette politique ne soient plus soumis à l'approbation préalable de l'Assemblée générale des actionnaires aux termes de l'ordonnance n° 2019-1234 du 27 novembre 2019, Orano a choisi, à des fins de transparence et de bonne gouvernance, de les soumettre à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires qui a vocation à se tenir le 14 mai 2020 ⁽¹⁾, en y incluant dorénavant non seulement la politique de rémunération applicable aux dirigeants mandataires sociaux de la Société, mais aussi celle applicable à l'ensemble de ses mandataires sociaux. Le rapport du Conseil d'Administration à l'Assemblée générale décrivant les termes et éléments de cette politique figure en Annexe 8.8 du présent Rapport Annuel d'Activité du groupe.

5

5.5.2 Rémunération allouée aux membres du Conseil d'Administration

Les principes généraux de la rémunération allouée aux membres du Conseil d'Administration de la Société ont été définies par l'Assemblée générale de la Société le 27 juillet 2017, et déclinées par le Conseil d'Administration le même jour (sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations d'AREVA SA du 26 juillet 2017 en l'absence à l'époque de ce Comité au sein de la Société). Ces modalités, conformes aux dispositions du Code de commerce et au Code Afep-Medef, restent applicables tant que le Conseil n'en décide pas autrement.

Le Comité des Nominations et des Rémunérations de la Société procède chaque année au réexamen de la politique de rémunération de ses mandataires sociaux. Celle-ci n'a pas été modifiée depuis son adoption.

Conformément à la réglementation en vigueur, les tableaux récapitulatifs ci-après intègrent les rémunérations et les avantages de toute nature que chacun des mandataires sociaux a reçus au cours de l'exercice de la part des sociétés contrôlées au sens de l'article L. 233-16 ou de la société qui contrôle, au sens du même article, la société dans laquelle le mandat est exercé.

5.5.2.1 Principes de rémunération allouée aux administrateurs

L'Assemblée générale du 27 juillet 2017 a fixé à 600 000 euros le montant global des rémunérations allouées aux membres du Conseil d'Administration par année civile, en ce compris les montants versés aux administrateurs indépendants au titre de leur participation aux réunions du Comité Consultatif.

Les membres du Conseil d'Administration ont droit à une part fixe en considération de leurs fonctions d'administrateur et à une part variable en fonction de leur participation effective aux séances du Conseil, et le cas échéant, des Comités (ou du Comité restreint) dont ils sont membres. La répartition des rémunérations allouées a été établie de sorte que la part variable perçue par chaque membre du Conseil, et tout particulièrement ceux participant aux Comités du Conseil, soit globalement prépondérante. Par ailleurs, le Conseil peut allouer une rémunération supplémentaire aux administrateurs résidant hors de France pour tenir compte de leurs contraintes de déplacement.

(1) Voir Section 5.5.4 ci-dessous.

Montants pour les séances du Conseil :

- a) une somme forfaitaire annuelle en raison de la responsabilité liée au mandat, cette somme pouvant ne pas être versée en cas d'absence répétée. Cette somme a été fixée 10 000 euros pour l'exercice 2019 (la même somme pour les exercices suivants) ;
- b) un montant de 1 500 euros par séance.

Montants pour les séances des Comités du Conseil (y compris le Comité restreint et les Comités non permanents) :

- a) un montant de 3 000 euros par séance pour le Président du Comité d'Audit et d'Éthique ;
- b) un montant de 2 500 euros par séance pour chaque Président de Comité (y compris le Comité restreint et les Comités non permanents) ;
- c) un montant de 1 500 euros par séance pour chaque membre d'un Comité (hors Président dudit Comité, y compris le Comité restreint et les Comités non permanents).

S'agissant des membres résidant hors de France, les montants indiqués aux points 1 b) et 2 sont doublés en cas de présence effective physique aux séances.

Le versement intervient dans les 45 jours de la clôture de l'exercice.

Un administrateur qui participe à une séance du Conseil d'Administration ou d'un Comité par téléconférence ou par visioconférence reçoit une rémunération équivalente à la moitié de la rémunération versée à un administrateur résidant en France y ayant participé en personne.

Par exception, si le jour de la tenue d'une Assemblée générale des actionnaires, le Conseil d'Administration se réunit avant et après

celle-ci, une rémunération globale correspondant à une seule séance sera versée au titre de ces deux séances.

Par ailleurs, chaque administrateur a droit au remboursement, sur présentation de justificatifs des frais de voyage et de déplacement raisonnablement engagés dans l'exercice de ses fonctions.

Il n'est pas prévu que le(s) censeur(s) ne perçoive(nt) une rémunération au titre de leur fonction.

Conformément à l'article 3 du décret n° 53-707 du 9 août 1953, ces éléments de rémunération ont été approuvés par décision ministérielle en date du 7 septembre 2017.

5.5.2.2 Exceptions

Conformément à la volonté qu'ils ont exprimée auprès du Conseil, le Conseil d'Administration a décidé que :

- Messieurs Philippe VARIN, Philippe KNOCHE, François JACQ et Philippe SOULIÉ ne percevront pas de rémunération en raison de leur mandat d'administrateur au titre de l'année 2019 ;
- les rémunérations perçues par Mesdames Alexia DRAVET et Catherine DEIANA en qualité d'administrateur représentant les salariés seront reversées à leur syndicat ;
- les rémunérations allouées au représentant de l'État et/ou aux membres du Conseil proposés par l'État et ayant la qualité d'agent public de l'État seront versées au budget général de l'État en application des dispositions des articles 5 et 6 de l'ordonnance n°2014-948 du 20 août 2014.

TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ALLOUÉES AUX ADMINISTRATEURS AU TITRE DE L'EXERCICE 2019

Membres du Conseil d'Administration ⁽¹⁾	Part fixe en euros	Part variable en euros	Part variable en %	Total 2019 en euros
Claude IMAUVEN	10 000	44 000	81 %	54 000
Maurice GOURDAULT-MONTAGNE (jusqu'au 30 juin 2019)	5 000	5 250	51 %	10 250
François DELATTRE ⁽²⁾ (depuis le 4 juillet 2019)	5 000	3 750	43 %	8 750 ⁽²⁾
François MESTRE	10 000	7 500	43 %	17 500 ⁽³⁾
Patrick PELETA	10 000	9 000	47 %	19 000
Marie-Hélène SARTORIUS	10 000	40 500	80 %	50 500
Marie-Solange TISSIER	10 000	30 500	75 %	40 500 ⁽³⁾
État représenté par Bruno VINCENT	10 000	39 000	80 %	49 000 ⁽³⁾
Catherine DEIANA	10 000	19 500	66 %	29 500 ⁽⁴⁾
Alexia DRAVET	10 000	28 500	74 %	38 500 ⁽⁴⁾
TOTAL	90 000	227 500	72 %	317 500

(1) Liste des membres du Conseil d'Administration ayant perçu des rémunérations allouées au titre de l'exercice 2019. Messieurs Philippe VARIN, Philippe KNOCHE, François JACQ et Philippe SOULIÉ n'ont pas perçu de rémunération au titre de leurs mandats respectifs au sein du Conseil d'Administration au titre de l'exercice 2019.

(2) Monsieur François DELATTRE a été nommé par le Conseil d'Administration en date du 4 juillet 2019 en remplacement de Monsieur Maurice GOURDAULT-MONTAGNE, démissionnaire.

(3) Les rémunérations allouées à Messieurs François MESTRE, Maurice GOURDAULT-MONTAGNE, François DELATTRE, Bruno VINCENT et à Madame Marie-Solange TISSIER, en qualité de représentant de l'État et/ou membres du Conseil d'Administration nommés sur proposition de l'État et ayant la qualité d'agent public de l'État, sont versés par Orano au budget général de l'État.

(4) Les rémunérations allouées à Mesdames Catherine DEIANA et Alexia DRAVET, administrateurs représentant les salariés, sont versées par Orano au profit de l'organisation syndicale dont elles dépendent.

Les administrateurs représentant les salariés sont titulaires d'un contrat de travail auprès d'Orano Cycle et perçoivent à ce titre une rémunération qui n'a pas de lien avec l'exercice de leur mandat. En conséquence, cette rémunération n'est pas communiquée.

5.5.3 Rémunération des dirigeants mandataires sociaux

5.5.3.1 Rémunération du Directeur général

Le 27 juillet 2017, le Conseil d'Administration a décidé, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, que Monsieur Philippe KNOCHE percevrait les éléments de rémunération suivants au titre de ses fonctions de Directeur général et ce pendant toute la durée de son mandat,

- une rémunération fixe brute annuelle de 420 000 euros ;
- une part variable annuelle qui sera fonction de l'atteinte d'objectifs qualitatifs à hauteur de 40 % et quantitatifs à hauteur de 60 %, validés pour chaque exercice par le Conseil d'Administration. Cette part variable ne pourra pas être supérieure à 30 000 euros brut ; et
- un avantage en nature annuel sous la forme d'un véhicule de fonction d'une valeur qui, au 27 juillet 2017, était de 4 416 euros ⁽¹⁾.

Il est précisé en outre qu'il n'existe au sein de la Société aucun système d'attribution d'actions de performance, d'attribution

d'options de souscription ou d'achat d'actions tant pour les dirigeants que pour les salariés.

Ces éléments de rémunération sont conformes à la rémunération prévue par le décret n° 53-707 du 9 août 1953 modifié notamment par le décret n° 2012-915 du 26 juillet 2012, relatif au contrôle de l'État sur les rémunérations des dirigeants d'entreprise publique. Ils n'ont fait l'objet d'aucune augmentation depuis leur détermination le 27 juillet 2017.

Cette recommandation a été renouvelée par le Comité des Nominations et des Rémunérations de la Société pour l'année 2020 le 13 décembre 2019, et confirmée par le Conseil d'Administration de la Société le 27 février 2020.

Lors du Conseil d'Administration du 27 février 2020, les objectifs ont été fixés pour l'année 2020 pour déterminer la part variable de Monsieur Philippe KNOCHE et, le cas échéant, ses indemnités de départ. Parmi les objectifs qualitatifs figurent notamment la mise en place d'une nouvelle phase du plan de performance ainsi que la mise en œuvre de la démarche RSE du groupe (en ce compris notamment la remise en perspective de sa raison d'être), en liaison avec la déclinaison du plan stratégique du groupe. Les objectifs quantitatifs incluent des objectifs de sûreté-sécurité, cash-flow net, résultat opérationnel, résultats de production et objectifs commerciaux.

Conformément aux dispositions de l'article 3 du décret n° 53-707 du 9 août 1953 modifié relatif au contrôle de l'État sur les entreprises publiques nationales et certains organismes ayant un objet d'ordre économique ou social, les éléments de la rémunération variable sont soumis à l'approbation du ministre chargé de l'Économie. À ce titre, les éléments variables de rémunération ont été autorisés pour l'année 2018 par décision ministérielle en date du 8 avril 2019.

Monsieur Philippe KNOCHE ne bénéficie pas d'un contrat de travail.

Le tableau ci-dessous mentionne les éléments de rémunération bruts dus ou perçus par Monsieur Philippe KNOCHE au titre de ses fonctions de Directeur général de la Société au cours de l'exercice et de l'exercice N - 1 :

(en euros)

Récapitulatif des rémunérations et avantages (bruts) de Philippe KNOCHE

	Exercice clos au 31 décembre 2018		Exercice clos au 31 décembre 2019	
	Montants dus ⁽¹⁾	Montants versés ⁽²⁾	Montants dus ⁽¹⁾	Montants versés ⁽²⁾
Mandataire social Orano				
Rémunération fixe	420 000	420 000	420 000	420 000
Rémunération variable	30 000	23 100 ⁽³⁾	30 000	26 400 ⁽⁴⁾
Rémunération exceptionnelle	n/a	n/a	n/a	n/a
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	n/a	n/a	n/a	n/a
Avantages en nature (Véhicule de fonction)	4 416	4 416	4 488	4 488
TOTAL	454 416	447 516	454 488	450 888

(1) Rémunération due au titre de l'exercice, quelle que soit la date de versement.

(2) Intégralité des rémunérations versées au cours de l'exercice.

(3) Part variable de rémunération due/versée par Orano au titre de l'année 2018.

(4) Part variable de rémunération versée par Orano au titre de l'année 2019.

(1) La valeur de ce véhicule de fonction est ajustée chaque année. Elle était de 4 416 euros en 2018, et est estimée à 4 488 euros pour 2019.



INDEMNITÉS DE DÉPART ET DE NON-CONCURRENCE

	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus en raison de la cessation ou du changement de fonctions dont indemnité relative à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Dirigeant mandataire social						
Nom : Philippe KNOCHE		X		X	X ⁽¹⁾	
Fonction : Directeur général						
Date de début de mandat : 26 juil. 2017						
Date de fin de mandat : AG 2022						

(1) Sauf exceptions ci-dessous.

Indemnité de départ

Le Conseil d'Administration du 27 juillet 2017, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, a décidé d'arrêter les engagements pris par la Société correspondant aux indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à Monsieur Philippe KNOCHE, Directeur général, à raison de la cessation ou du changement de ses fonctions au cours de la durée de son mandat, dans les termes suivants.

Monsieur Philippe KNOCHE peut se voir accorder une indemnité de départ d'un montant maximal égal à deux fois le montant cumulé de sa rémunération annuelle au jour de la cessation de ses fonctions.

Si Monsieur Philippe KNOCHE (i) souhaite faire valoir son droit à la retraite à brève échéance après la fin de son mandat, quel qu'en soit le motif, même contraint ou (ii) vient à occuper une autre fonction au sein du groupe, il ne pourra prétendre à l'octroi d'une indemnité de départ.

L'indemnité de départ susvisée ne serait versée qu'en cas de révocation de Monsieur Philippe KNOCHE notamment en cas de changement de contrôle ou de stratégie, étant précisé qu'elle ne sera pas versée en cas de révocation pour juste motif.

Cette indemnité sera en outre soumise à des conditions de performance, selon les modalités suivantes :

- si la moyenne des deux derniers exercices clos a donné lieu à un taux d'atteinte des objectifs quantitatifs et qualitatifs supérieur ou égal à 60 %, l'indemnité de départ sera versée de façon automatique ;
- si la moyenne des deux derniers exercices clos a donné lieu à un taux d'atteinte des objectifs quantitatifs et qualitatifs inférieur à 60 %, le Conseil d'Administration appréciera la performance de l'intéressé au regard des circonstances ayant affecté la marche de l'entreprise sur l'exercice clos.

Les objectifs de performance seront arrêtés chaque année par le Conseil d'Administration de la Société.

Indemnité de non-concurrence

Le Conseil d'Administration pourra décider d'octroyer à Monsieur Philippe KNOCHE une indemnité en contrepartie d'une clause de non-concurrence. Le montant de cette indemnité sera imputé sur le montant de l'indemnité de départ versée, le cas

échéant, à Monsieur Philippe KNOCHE dans les conditions ci-dessus. En l'absence de versement de l'indemnité de départ, le montant de l'indemnité due en contrepartie d'une clause de non-concurrence sera fixé par le Conseil d'Administration conformément aux usages.

Tout versement au titre de l'indemnité de départ et/ou de l'indemnité de non-concurrence devra, au préalable, être approuvé par le ministre chargé de l'Économie en application de l'article 3 du décret n° 53-707 du 9 août 1953 susvisé.

Pensions et retraites

Aucun régime de retraite supplémentaire à prestations définies n'a été souscrit par la Société au bénéfice de Monsieur Philippe KNOCHE. Il bénéficie des régimes de retraite complémentaire applicables aux salariés cadres de la Société.

Assurance chômage

Il a été souscrit un régime d'assurance-chômage mis en place par le Medef, auprès de la Garantie sociale des chefs et dirigeants d'entreprise (GSC), en faveur de Monsieur Philippe KNOCHE. Les cotisations à cette assurance sont prises en charge à hauteur de 70 % par la Société et de 30 % par le mandataire bénéficiaire.

5.5.3.2 Rémunération du Président du Conseil d'Administration

Monsieur Philippe VARIN a par ailleurs été nommé Président du Conseil d'Administration de la Société par décision du Conseil d'Administration en date du 27 juillet 2017.

Sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, le Conseil d'Administration réuni le 27 juillet 2017 a décidé de fixer à 120 000 euros brut la rémunération fixe de Monsieur Philippe VARIN au titre de ses fonctions pendant la durée de son mandat.

Cette recommandation a été renouvelée pour l'année 2020 par le Comité des Nominations et des Rémunérations de la Société le 13 décembre 2019 et confirmée par le Conseil d'Administration de la Société le 27 février 2020.

Monsieur Philippe VARIN ne bénéficie pas d'une rémunération variable.

Le tableau ci-dessous mentionne les éléments de rémunération bruts dus ou perçus par Monsieur Philippe VARIN au titre de ses fonctions de Président du Conseil d'Administration de la Société au cours de l'exercice et de l'exercice N - 1 :

(en euros)

Récapitulatif des rémunérations et avantages (bruts) de Philippe VARIN

Mandataire social Orano	Exercice clos au 31 décembre 2018 ⁽¹⁾		Exercice clos au 31 décembre 2019 ⁽¹⁾	
	Montants dus ⁽¹⁾	Montants versés ⁽²⁾	Montants dus ⁽¹⁾	Montants versés ⁽²⁾
Rémunération fixe	120 000	120 000	120 000	120 000
Rémunération variable	n/a	n/a	n/a	n/a
Rémunération exceptionnelle	n/a	n/a	n/a	n/a
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	n/a	n/a	n/a	n/a
Avantages en nature	n/a	n/a	n/a	n/a
TOTAL	120 000	120 000	120 000	120 000

(1) Rémunération due au titre de l'exercice, quelle que soit la date de versement.

(2) Intégralité des rémunérations versées au cours de l'exercice.

INDEMNITÉS DE DÉPART ET DE NON-CONCURRENCE

Monsieur Philippe VARIN ne bénéficie ni d'indemnité de départ ni d'indemnité de non-concurrence.

Dirigeant mandataire social	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus en raison de la cessation ou du changement de fonctions dont indemnité relative à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Nom : Philippe VARIN		X		X		X
Fonction : Président du Conseil d'Administration						
Date de début de mandat : 27 juil. 2017						
Date de fin de mandat : AG 2022						

5.5.4 Consultation des actionnaires sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux

En application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce (dans sa version en vigueur jusqu'au 29 novembre 2019), l'Assemblée générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration, approuve les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables au Président du Conseil d'Administration et au Directeur général de la Société, à raison de leur mandat respectif, tels que présentés dans le rapport figurant dans le rapport de gouvernement d'entreprise inclus dans la Section 5.5.3.

En application de ce principe, l'Assemblée générale d'Orano a approuvé le 23 mai 2019 selon les principes de vote « ex ante » et « ex post » la politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux pour l'année 2019, ainsi que les éléments de rémunération

variable de Monsieur Philippe KNOCHE pour l'année 2018. Les résolutions concernant ces votes ont été adoptées à l'unanimité.

Bien qu'elle ne soit plus soumise à cette obligation depuis l'adoption de l'ordonnance n° 2019-1234 du 27 novembre 2019 et la révision du Code Afep-Medef du 30 janvier 2020, Orano a décidé, à des fins de transparence et de bonne gouvernance, de poursuivre volontairement cette pratique d'approbation *ex ante* et *ex post* de la politique et des éléments de rémunération de ses dirigeants mandataires sociaux, et d'y adjoindre ceux de ses autres mandataires sociaux, membres du Conseil d'Administration, en ligne avec les principes applicables aux sociétés cotées prévus dans le cadre de cette ordonnance et de son décret d'application.

En conséquence de quoi, l'ensemble de ces éléments seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires qui a vocation à se tenir le 14 mai 2020.

5.6 Code de gouvernement d'entreprise de référence

Par une décision du Conseil d'Administration en date du 27 juillet 2017, la Société se réfère volontairement au « code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées » élaboré conjointement par l'Afep et le Medef en décembre 2008 et dont la dernière révision date de janvier 2020 (Code Afep-Medef).

Conformément au principe « appliquer ou expliquer » consacré à l'article L. 225-37-4 du Code de commerce, la Société explique ci-dessous les raisons qui l'ont conduite à déroger aux recommandations suivantes du Code Afep-Medef.

Recommandation Afep-Medef concernée	Dérogation	Explications ou remèdes apportés
Le Code Afep-Medef recommande l'échelonnement des mandats des membres du Conseil d'Administration de façon à éviter un renouvellement en bloc et à favoriser un renouvellement harmonieux des administrateurs – article 15 du Code.	À la date du présent rapport, les mandats des membres du Conseil d'Administration nommés le 27 juillet 2017 et le 26 février 2018, expireront tous à la même date, soit à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021.	Le Conseil d'Administration du 29 octobre 2019 a décidé de mettre en place un échelonnement des mandats de ses membres. Le renouvellement échelonné du Conseil par moitié tous les deux ans (hors administrateurs élus par les salariés, représentant de l'État et Directeur général) sera effectif à compter de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes clos le 31 décembre 2019.
Le Code Afep-Medef recommande que : <ul style="list-style-type: none"> la part des administrateurs indépendants dans le Comité d'Audit soit au moins de deux tiers ; le Comité en charge des nominations et des rémunérations soit composé majoritairement d'administrateurs indépendants et présidé par un administrateur indépendant (articles 16, 17 et 18 du Code). 	<ul style="list-style-type: none"> Le Comité d'Audit et d'Éthique n'est pas composé de deux tiers d'administrateurs indépendants. Le Comité des Nominations et des Rémunérations est composé en majorité d'administrateurs proposés par l'État et comprend un administrateur salarié. Il n'est en outre pas présidé par un administrateur indépendant. 	Ces recommandations ne sont pas adaptées à la Société, compte tenu de la structure de son actionariat et de la composition du Conseil d'Administration qui en résulte.
Le Code Afep-Medef recommande une détention d'un « nombre relativement significatif » d'actions par les membres du Conseil d'Administration et d'une « quantité minimum d'actions » par les dirigeants mandataires sociaux (articles 20 et 23 du Code).	Les statuts de la Société et le règlement intérieur du Conseil d'Administration ne prévoient pas que ses membres doivent posséder un nombre relativement significatif d'actions. Par ailleurs, le Conseil d'Administration n'a pas fixé le nombre d'actions devant être détenues au nominatif par les dirigeants mandataires sociaux jusqu'à la fin de leurs fonctions.	Ces recommandations ne sont pas adaptées à la Société, compte tenu de la structure de son actionariat et de la composition du Conseil d'Administration qui en résulte. Par ailleurs, du fait de l'absence de cotation des actions de la Société, les préoccupations d'alignement d'intérêts en termes d'évolution du cours de Bourse qui motivent cette recommandation ne sont pas pertinentes. Aucune stock-option ni action gratuite n'étant allouée aux dirigeants mandataires sociaux, la recommandation de conservation d'une partie des actions qui seraient obtenues dans ce cadre n'a pas non plus de pertinence.

5.7 Assemblées générales

5.7.1 Participation des actionnaires aux Assemblées générales

Conformément au Titre V des statuts de la Société, les Assemblées générales sont convoquées et votent dans les conditions prévues par la loi.

L'Assemblée générale régulièrement constituée représente l'universalité des actionnaires.

Les résolutions de l'Assemblée générale adoptées conformément à la loi et aux statuts obligent tous les actionnaires même les absents, dissidents ou incapables.

Tout actionnaire peut participer aux Assemblées générales, personnellement ou par mandataire, dans les conditions fixées par la loi, sur justification de son identité et de l'inscription de ses titres à son nom, au jour de l'Assemblée générale, dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société.

En cas de démembrement de la propriété du titre, seul le titulaire du droit de vote peut participer ou se faire représenter à l'Assemblée générale.

Les copropriétaires d'actions indivises sont représentés à l'Assemblée générale par l'un d'eux ou par un mandataire unique qui est désigné, en cas de désaccord, par ordonnance du Président du tribunal de commerce statuant en référé à la demande du copropriétaire le plus diligent.

Tout actionnaire peut se faire représenter par un autre actionnaire, par son conjoint ou par le partenaire avec lequel il a conclu un pacte civil de solidarité.

L'Assemblée générale est présidée par le Président du Conseil d'Administration. À défaut, elle élit elle-même son Président.

En cas de convocation par le ou les Commissaire(s) aux comptes, par un mandataire de justice ou par les liquidateurs, l'Assemblée

générale est présidée par celui ou par l'un de ceux qui l'ont convoquée.

Les deux membres de l'Assemblée générale présents et acceptants qui disposent du plus grand nombre de voix remplissent les fonctions de scrutateurs.

Le bureau ainsi constitué désigne un secrétaire de séance qui peut être pris en dehors des membres de l'Assemblée générale.

Une feuille de présence, tenue dans les conditions réglementaires, est émarginée par les actionnaires présents ou leurs représentants et certifiée exacte par les membres du bureau.

Le bureau assure le fonctionnement de l'Assemblée générale, mais ses décisions peuvent, à la demande de tout membre de l'Assemblée générale, être soumises au vote souverain de l'Assemblée générale elle-même.

Les résolutions votées en Assemblées générales sont constatées par des procès-verbaux signés par les membres du bureau et établis sur un registre spécial tenu au siège social, coté et paraphé dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

5.7.2 Délégations accordées par l'Assemblée générale des actionnaires au Conseil d'Administration, en application de l'article L. 225-37-4 du Code de commerce

À la date du présent rapport, l'Assemblée générale n'a accordé aucune délégation en matière d'augmentations de capital au Conseil d'Administration par application des articles L. 225-129-1 et L. 225-129-2 du Code de commerce.

5.8 Conventions visées à l'article L. 225-37-4 du Code de commerce

Aucune convention n'a été conclue durant l'exercice 2019, directement ou par personne interposée, entre, d'une part le Président, le Directeur général, l'un des administrateurs ou l'un des actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieur à 10 % de la Société, et d'autre part une autre société dont la Société possède, directement ou indirectement, plus de la moitié du capital.

5.9 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Pour mémoire, les actions de la Société, n'étant pas admises sur un marché réglementé, ne peuvent faire l'objet d'une offre publique d'achat ou d'échange. De plus, le rachat des obligations cotées de la Société ne permettant pas une prise de contrôle d'Orano, il n'apparaît pas opportun pour la Société de répondre aux dispositions de l'article L. 225-37-5 du Code de commerce requérant la description des éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique. Par ailleurs, les éléments listés aux points 1° à 10° de l'article L. 225-37-5 du Code de commerce sont déjà décrits et mentionnés dans le Rapport Annuel d'Activité ou sont non applicables à la Société.

INFORMATIONS CONCERNANT LE CAPITAL SOCIAL

6

6.1	Structure et évolution du capital de la Société	118
6.1.1	Montant du capital souscrit	118
6.1.2	Actions en autocontrôle et participations croisées	118
6.1.3	Programmes de rachat d'actions	118
6.1.4	Nantissements, garanties et sûretés	118
6.1.5	Opérations visées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier au cours de l'exercice	118

6.2	Répartition du capital et des droits de vote	119
6.2.1	Composition de l'actionariat	119
6.2.2	Participation des salariés au capital	119

6.1 Structure et évolution du capital de la Société

6.1.1 Montant du capital souscrit

Au 31 décembre 2019, le capital social de la Société s'élève à 132 076 389 euros, divisé en 264 152 778 actions de 0,50 euro de valeur nominale chacune, assorties d'un droit de vote simple.

6.1.2 Actions en autocontrôle et participations croisées

Néant.

6.1.3 Programmes de rachat d'actions

Néant.

6.1.4 Nantissements, garanties et sûretés

Néant.

6.1.5 Opérations visées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier au cours de l'exercice

Néant.

6.2 Répartition du capital et des droits de vote

6.2.1 Composition de l'actionariat

Au 31 décembre 2019, la répartition du capital et des droits de vote de la Société s'établit comme suit :

Actionnaire	Nombre d'actions	% du capital et des droits de vote
AREVA SA	52 830 555	19,9999998 %
État français	132 076 390	50,0000004 %
CEA	1	0,0000004 %
Japan Nuclear Fuel Limited	13 207 639	5,0000000 %
Mitsubishi Heavy Industries, Ltd.	13 207 639	5,0000000 %
Natixis	26 415 277	9,9999997 %
Caisse des Dépôts	26 415 277	9,9999997 %
TOTAL	264 152 778	100 %

6.2.2 Participation des salariés au capital

Conformément à l'article L. 225-102 du Code de commerce, nous vous informons que ni le personnel de la Société ni celui des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce ne détient de participation au sein du capital social de la Société au dernier jour de l'exercice.

Au 31 décembre 2019, la Société compte 2 salariés.



INFORMATIONS CONCERNANT LE CAPITAL SOCIAL

INFORMATIONS DIVERSES

7

7.1 Commissaires aux comptes 122

7.2 Examen des conventions et engagements réglementés 123

7.2.1 Examen des conventions et engagements réglementés autorisés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019 123

7.2.2 Examen des conventions et engagements réglementés autorisés au cours de l'exercice antérieur et dont l'exécution s'est poursuivie au cours du dernier exercice 123

7.3 Injonctions ou sanctions pécuniaires pour pratiques anticoncurrentielles 124

7.4 Information des institutions représentatives du personnel 124

7.5 Informations sur les délais de paiement 125

7.6 Informations sur les prêts accordés à d'autres entreprises prévues par les articles L. 511-6 et R. 511-2-1-1-II du Code monétaire et financier 125

7.1 Commissaires aux comptes

Les Commissaires aux comptes de la Société sont les suivants :

PricewaterhouseCoopers Audit

(mandat expirant à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023)

KPMG Audit

(mandat expirant à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023)

7.2 Examen des conventions et engagements réglementés

7.2.1 Examen des conventions et engagements réglementés autorisés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019, en application des articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce, le Conseil d'Administration a autorisé la conclusion de nouvelles conventions réglementées.

Convention relative aux flux financiers entre Orano SA et AREVA SA

Le Conseil d'Administration du 28 février 2019 a autorisé la conclusion d'un accord transactionnel entre Orano SA (anciennement New AREVA Holding) et AREVA SA destiné à solder des flux financiers non anticipés dans les trajectoires financières de ces dernières entités en 2016 et 2017.

Avenant à la convention de prestation de services autorisée par le Conseil d'Administration du 26 juillet 2017

Le Conseil d'Administration du 25 avril 2019 a autorisé la signature d'un avenant à la convention de prestation de services entre Orano SA (anciennement New AREVA Holding) et AREVA SA autorisée par le Conseil d'Administration du 26 juillet 2017. Cet avenant prévoit un réajustement des domaines de prestation de services au bénéfice d'AREVA SA ; les conditions financières du contrat restent inchangées. Cet avenant a la même durée que le contrat qu'il amende.

7.2.2 Examen des conventions et engagements réglementés autorisés au cours de l'exercice antérieur et dont l'exécution s'est poursuivie au cours du dernier exercice

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019, les conventions et engagements réglementés suivants autorisés par le Conseil d'Administration conformément aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce ont été poursuivis.

Protocole d'investissement conclu entre la Société, AREVA SA, l'État français, Mitsubishi Heavy Industries Ltd (« MHI ») et Japan Nuclear Fuel Limited (« JNFL »)

Le Conseil d'Administration du 26 janvier 2017 a autorisé la signature d'un protocole d'investissement entre AREVA SA, l'État français, Japan Nuclear Fuel Limited (JNFL), Mitsubishi Heavy Industries Ltd. (MHI) et la Société relatif à l'entrée de JNFL et MHI au capital de la Société, à hauteur de 5 % chacun du capital et des droits de vote (le « Protocole d'Investissement »). Ce Protocole d'Investissement a été signé le 13 mars 2017 et modifié par deux avenants successifs du 26 juillet 2017 et du 21 février 2018.

Ces deux avenants avaient notamment pour objet de compléter les projets de statuts et de règlement intérieur de la Société annexés au protocole d'investissement et de prendre acte de la réalisation de plusieurs conditions suspensives nécessaires à l'entrée au capital de MHI et JNFL (et notamment la cession de New NP/ Framatome à EDF).

Pacte d'Actionnaires conclu entre la Société, AREVA SA, l'État français, le CEA, MHI et JNFL le 21 février 2018

Le Conseil d'Administration du 21 février 2018 a autorisé la signature entre la Société, AREVA SA, l'État français, le CEA, MHI et JNFL d'un Pacte d'Actionnaires (« le Pacte d'Actionnaires ») amendant et se substituant au Pacte d'Actionnaires initialement conclu entre les parties le 13 mars 2017.

Ce Pacte d'Actionnaires a été signé le 21 février 2018, suivi de son adhésion par les deux fiduciaires (Natixis et la Caisse des Dépôts et Consignations), signée le 27 mars 2018. Une version en langues française et anglaise de cet accord a été signée le 13 juillet 2018 regroupant dans un seul et même acte l'ensemble des parties et réitérant les termes du Pacte d'Actionnaires du 21 février 2018 (*Amended and Restated Shareholders Agreement*).

Convention de prestation de services

Le Conseil d'Administration du 26 juillet 2017 a autorisé la signature d'un contrat de prestation de services entre AREVA SA et la Société en matière de services financiers, de gestion administrative des ressources humaines, de gestion des prestations d'environnement de travail et d'accès aux systèmes d'information.

Conclu dans le respect des règles applicables aux professions réglementées, ce contrat a une durée d'un an reconductible, à compter de la réalisation de l'augmentation de capital de la Société réservée à l'État.

Il a été signé en date du 27 juillet 2017 et reconduit par tacite reconduction le 27 juillet 2018 pour une durée d'un an reconductible.

Rémunération des administrateurs indépendants membres du Comité Consultatif

Le Conseil d'Administration du 27 juillet 2017 a pris acte de la mise en place d'un Comité Consultatif (« Advisory Committee »)

conformément aux stipulations du Pacte d'Actionnaires du 21 février 2018 entre AREVA SA, l'État français, le Commissariat à l'énergie atomique (CEA), Mitsubishi Heavy Industries Ltd. (MHI), Japan Nuclear Fuel Limited (JNFL) et la Société (voir la Section 5.3 ci-dessus).

Sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations d'AREVA SA, le Conseil d'Administration a autorisé le même jour l'attribution d'une rémunération aux administrateurs indépendants acceptant de siéger au Comité Consultatif de 1 500 euros par séance à laquelle ils participent.

7.3 Injonctions ou sanctions pécuniaires pour pratiques anticoncurrentielles

À la date du présent rapport, la Société n'a pas connaissance d'injonctions ou de sanctions pécuniaires pour pratiques anticoncurrentielles engagées à l'encontre de la Société.

7.4 Information des institutions représentatives du personnel

Conformément aux dispositions de l'article L. 2323-10 du Code du travail, le Comité de groupe a été consulté en septembre 2018 sur la situation économique et financière du groupe et plus globalement sur les orientations stratégiques d'Orano.

Le 25 avril 2019, le Conseil d'Administration a examiné l'avis émis par le Comité de groupe le 12 décembre 2018, et en application des dispositions de l'article L. 2312-25 du Code du travail, a répondu (par délégation au Directeur général du groupe) aux observations émises par l'Instance de Représentation Unique de l'UES Orano SA – Orano Support.

7.5 Informations sur les délais de paiement

Les factures reçues et émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu sont présentées dans le tableau ci-dessous (tableau prévu au I de l'article D. 441-4).

(en milliers d'euros)	Article D. 441 1.- 1° : Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						Article D. 441 1.- 2° : Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
(A) TRANCHES DE RETARD DE PAIEMENT												
Nombre de factures concernées	60	-	-	-	-	30	14	-	-	-	-	18
Montant total des factures concernées HT	19 241	-3	1	0	25	23	2 179	1 218	13	4	134	1 369
Pourcentage du montant total des achats HT de l'exercice	11,17 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,01 %	0,01 %	-	-	-	-	-	-
Pourcentage du chiffre d'affaires HT de l'exercice	-	-	-	-	-	-	1,78 %	1,00 %	0,01 %	0,00 %	0,11 %	1,12 %
(B) FACTURES EXCLUES DU (A) RELATIVES À DES DETTES ET CRÉANCES LITIGIEUSES OU NON COMPTABILISÉES												
Nombre de factures exclues			3						0			
Montant total des factures exclues TTC			6						0			
(C) DÉLAIS DE PAIEMENT DE RÉFÉRENCE UTILISÉS (CONTRACTUEL OU DÉLAI LÉGAL – ARTICLE L. 441-6 OU ARTICLE L. 443-1 DU CODE DE COMMERCE)												
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement							• Délais contractuels + Loi LME					• Délais contractuels + Loi LME

7.6 Informations sur les prêts accordés à d'autres entreprises prévues par les articles L. 511-6 et R. 511-2-1-1-II du Code monétaire et financier

Néant.



INFORMATIONS DIVERSES

ANNEXES AU RAPPORT ANNUEL D'ACTIVITÉ

8

8.1	Comptes consolidés - Exercice clos au 31 décembre 2019	128	8.8	Rapport du Conseil d'Administration sur les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables aux mandataires sociaux de la Société	234
8.2	Comptes sociaux - Exercice clos au 31 décembre 2019	197	8.9	Table de concordance des données requises en matière de déclaration de performance extra-financière (articles L. 225-102-1 et R. 225-104 à R. 225-105-2 du Code de commerce) et celles requises par la loi relative au devoir de vigilance (article L. 225-102-4 du Code de commerce)	238
8.3	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos au 31 décembre 2019	221	8.10	Méthodologie de reporting pour la déclaration de performance extra-financière	239
8.4	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos au 31 décembre 2019	227	8.11	Rapport de l'Organisme tiers indépendant sur la déclaration de performance extra-financière	241
8.5	Tableau des résultats au cours des cinq derniers exercices	230	8.12	Code Éthique	244
8.6	Tableau des filiales et participations	231	8.13	Lexique financier	251
8.7	Liste des sociétés françaises contrôlées indirectement par Orano au 31 décembre 2019	232			

8.1 Comptes consolidés - Exercice clos au 31 décembre 2019

Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2019 ^(*)	31 décembre 2018 ^(**)
CHIFFRE D'AFFAIRES		3 787	3 623
Coût des produits et services vendus		(2 991)	(3 007)
MARGE BRUTE		796	617
Frais de Recherche et Développement		(101)	(97)
Frais commerciaux		(39)	(38)
Frais généraux		(112)	(103)
Autres produits opérationnels	5	107	344
Autres charges opérationnelles	5	(183)	(206)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL		468	517
Quote-part de résultat net des coentreprises et entreprises associées	14	(19)	(10)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL APRÈS QUOTE-PART DES RÉSULTATS DES COENTREPRISES ET ENTREPRISES ASSOCIÉES		449	506
Produits de trésorerie et d'équivalent de trésorerie		24	24
Coûts de l'endettement financier brut		(222)	(176)
Coûts de l'endettement financier net	7	(198)	(152)
Autres produits financiers		865	191
Autres charges financières		(627)	(1 017)
Autres produits et charges financiers	7	238	(826)
RÉSULTAT FINANCIER		40	(978)
Impôts sur les résultats	8	(36)	(70)
RÉSULTAT NET DE LA PÉRIODE		452	(542)
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE		408	(544)
RÉSULTAT NET ATTRIBUABLE AUX PARTICIPATIONS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE		44	2

(*) Application de la norme IFRS 16 au 1^{er} janvier 2019 (cf. Notes 1.3.1).

(**) Les données comparatives au 31 décembre 2018 ont été retraitées pour tenir compte du changement de présentation des opérations de fin de cycle (cf. Notes 1.3.1 et 36).

Résultat global

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	31 décembre 2019 ^(*)	31 décembre 2018
RÉSULTAT NET		452	(542)
Autres éléments non recyclables au compte de résultat		(57)	26
Gains et pertes actuariels sur avantages du personnel		(54)	18
Effet d'impôt relatif aux éléments non recyclables		1	(0)
Quote-part des autres éléments non recyclables des coentreprises et entreprises associées, nets d'impôts		(4)	8
Autres éléments recyclables au compte de résultat		75	(96)
Écarts de conversion		73	4
Variations de valeur des couvertures de flux de trésorerie		7	(138)
Effet d'impôt relatif aux éléments recyclables		(4)	38
Quote-part des autres éléments recyclables des coentreprises et entreprises associées, nets d'impôts		-	-
TOTAL AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL (APRÈS IMPÔT)	8	18	(70)
RÉSULTAT GLOBAL		470	(613)
• Part du groupe		423	(604)
• Attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle		47	(9)

(*) Application de la norme IFRS 16 au 1^{er} janvier 2019 (cf. Notes 1.3.1).

Bilan consolidé

ACTIF

(en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2019 ^(*)	31 décembre 2018
ACTIFS NON COURANTS		18 761	17 681
Goodwill	9	1 247	1 229
Immobilisations incorporelles	10	1 247	1 278
Immobilisations corporelles	11	8 380	8 120
Droits d'utilisation – contrats de location	12	77	-
Actifs de fin de cycle (part tiers)	13	121	139
Actifs financiers de couverture des opérations de fin de cycle	13	7 471	6 693
Titres des coentreprises et entreprises associées	14	4	1
Autres actifs non courants	15	106	118
Actifs d'impôts différés	8	109	104
ACTIFS COURANTS		4 820	4 859
Stocks et en-cours	16	1 511	1 301
Clients et comptes rattachés	17	617	625
Actifs sur contrats	18	95	97
Autres créances opérationnelles	19	518	657
Autres créances non opérationnelles		45	48
Impôts courants – actif	8	93	37
Autres actifs financiers courants	15	448	66
Trésorerie et équivalents de trésorerie	20	1 492	2 027
TOTAL ACTIF		23 582	22 540

(*) Application de la norme IFRS 16 au 1^{er} janvier 2019 (cf. Notes 1.3.1 et 36).

CAPITAUX PROPRES ET PASSIF

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	31 décembre 2019 ^(*)	31 décembre 2018
Capital		132	132
Primes et réserves consolidées		1 370	1 007
Gains et pertes actuariels sur avantage du personnel		(195)	(138)
Gains et pertes latents sur instruments financiers		(7)	(10)
Réserves de conversion		(18)	(64)
Capitaux propres – part du groupe		1 282	927
Participations ne donnant pas le contrôle	23	(34)	(204)
CAPITAUX PROPRES	22	1 248	723
PASSIFS NON COURANTS		12 974	12 799
Avantages du personnel	24	1 111	1 088
Provisions pour opérations de fin de cycle	13	8 010	7 881
Autres provisions non courantes	25	316	279
Quote-part de situation nette déficitaire des coentreprises et entreprises associées	14	69	45
Dettes financières non courantes	26	3 407	3 494
Dettes de location non courantes	12	62	-
Passifs d'impôts différés	8	0	13
PASSIFS COURANTS		9 359	9 017
Provisions courantes	25	2 003	1 933
Dettes financières courantes	26	746	922
Dettes de location courantes	12	20	-
Fournisseurs et comptes rattachés		842	652
Passifs sur contrats	18	4 781	4 514
Autres dettes opérationnelles	27	940	972
Autres dettes non opérationnelles		6	7
Impôts courants – passif	8	20	19
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIF		23 582	22 540

(*) Application de la norme IFRS 16 au 1^{er} janvier 2019 (cf. Notes 1.3.1 et 36).

Tableau de flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)	Notes	31 décembre 2019 (*)	31 décembre 2018
Résultat net		452	(542)
Dotation nette aux amortissements et dépréciations des immobilisations et des titres de transaction de plus de trois mois		531	424
Dotation nette (reprise nette) aux provisions	13, 24 et 25	(312)	(293)
Effet net des désactualisations d'actifs et de provisions		471	498
Charge d'impôts (courants et différés)		36	70
Intérêts courus nets compris dans le coût de l'endettement financier		197	165
Perte (profit) sur cession d'actifs immobilisés et variation de juste valeur des actifs financiers	5 et 7	(663)	404
Quote-part de résultat net des coentreprises et entreprises associées	14	19	10
Dividendes reçus des coentreprises et entreprises associées et quote-part des résultats versés des GIE		0	(5)
Autres éléments sans effet de trésorerie		35	(15)
Capacité d'autofinancement avant intérêts et impôts		766	716
Intérêts nets reçus (versés)		(158)	(205)
Intérêts nets versés sur dette de loyer		(2)	-
Impôts versés		(110)	3
Capacité d'autofinancement après intérêts et impôts		497	514
Variation du besoin en fonds de roulement	21	352	147
FLUX NET DE TRÉSORERIE GÉNÉRÉ PAR L'ACTIVITÉ		849	661
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles		(564)	(460)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		8	7
Acquisitions de titres de sociétés consolidées nettes de la trésorerie acquise		(3)	(1)
Acquisitions d'actifs financiers de couverture des opérations de fin de cycle		(3 744)	(1 349)
Cessions d'actifs financiers de couverture des opérations de fin de cycle		3 625	1 396
Variation des actifs financiers de gestion de trésorerie	15	21	-
Prêts accordés aux coentreprises et entreprises associées		0	(32)
Remboursement de prêts des coentreprises et entreprises associées		25	1
Acquisition d'autres actifs financiers		(4)	(6)
Cessions d'autres actifs financiers		0	59
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT		(637)	(384)
Augmentations de capital de la société mère	22	-	499
Augmentations de capital souscrites par les participations ne donnant pas le contrôle		47	-
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle		(3)	(62)
Remboursement des dettes de loyer		(15)	-
Augmentation des dettes financières	26	745	7
Diminution des dettes financières	26	(1 068)	(565)
Variation des autres dettes financières	26	5	(77)
FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT		(290)	(199)
Impact du changement de classification des fonds non monétaires	20	(460)	-
Impact des variations de taux de change		4	(2)
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE		(534)	77
TRÉSORERIE NETTE À L'OUVERTURE DE L'EXERCICE		1 953	1 877
Trésorerie à la clôture	20	1 492	2 027
(-) concours bancaires courants et comptes courants financiers créditeurs	26	(72)	(74)
TRÉSORERIE NETTE À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE		1 420	1 953

(*) Application de la norme IFRS 16 au 1^{er} janvier 2019 (cf. Note 1.3.1).

Variation des capitaux propres consolidés

(en millions d'euros)	Notes	Nombre d'actions	Capital	Primes et réserves consolidées	Gains et pertes actuariels sur avantages du personnel	Gains et pertes latents sur instruments financiers	Réserves de conversion	Total capitaux propres part du groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Total capitaux propres
1^{er} janvier 2018		237 737 500	119	1 066	(164)	90	(79)	1 032	(192)	840
Résultat de l'exercice				(544)				(544)	2	(542)
Autres éléments du résultat global	8				26	(100)	14	(60)	(10)	(70)
Résultat global				(544)	26	(100)	14	(604)	(9)	(613)
Dividendes distribués									(3)	(3)
Autres variations (**)		26 415 278	13	486				499	-	499
31 DÉCEMBRE 2018		264 152 778	132	1 007	(138)	(10)	(64)	927	(204)	723
1^{er} janvier 2019 (*)		264 152 778	132	1 007	(138)	(10)	(64)	927	(204)	723
Résultat de l'exercice				408				408	44	452
Autres éléments du résultat global	8				(56)	2	68	14	3	18
Résultat global				408	(56)	2	68	423	47	470
Dividendes distribués									(3)	(3)
Autres variations (**)				(46)			(22)	(68)	126	59
31 DÉCEMBRE 2019		264 152 778	132	1 370	(195)	(7)	(18)	1 282	(34)	1 248

(*) Application de la norme IFRS 16 au 1^{er} janvier 2019 (cf. Notes 1.3.1 et 36).

(**) Dont les autres transactions avec les actionnaires (cf. Note 22).

Annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2019

Sommaire des notes annexes aux comptes

NOTE 1	Événements marquants, estimations et jugements, et principes comptables	135	NOTE 17	Clients et comptes rattachés	171
	1.1 Événements marquants	135	NOTE 18	Actifs et passifs sur contrats	171
	1.2 Estimations et jugements	136	NOTE 19	Autres créances opérationnelles	172
	1.3 Principes comptables	136	NOTE 20	Trésorerie et équivalents de trésorerie	172
NOTE 2	Périmètre	148	NOTE 21	Trésorerie provenant des opérations d'exploitation	172
	Répartition des sociétés consolidées France/étranger	148	NOTE 22	Capitaux propres	173
	Périmètre des sociétés consolidées	148	NOTE 23	Participations ne donnant pas le contrôle	173
	Sociétés non consolidées	150	NOTE 24	Avantages du personnel	175
NOTE 3	Informations sectorielles	151	NOTE 25	Autres provisions	178
NOTE 4	Informations complémentaires par nature	154	NOTE 26	Dettes financières	179
NOTE 5	Autres produits et autres charges opérationnels	154	NOTE 27	Autres dettes opérationnelles	182
NOTE 6	État de passage du résultat opérationnel à l'excédent brut d'exploitation	155	NOTE 28	Transactions avec les parties liées	182
NOTE 7	Résultat financier	155	NOTE 29	Instruments financiers	184
NOTE 8	Impôts sur les bénéfices	156	NOTE 30	Informations complémentaires sur les instruments financiers	188
NOTE 9	Goodwill	159	NOTE 31	Engagements hors bilan	191
NOTE 10	Immobilisations incorporelles	161	NOTE 32	Carnet de commandes	192
NOTE 11	Immobilisations corporelles	162	NOTE 33	Litiges et passifs éventuels	192
NOTE 12	Contrats de location	163	NOTE 34	Honoraires des Commissaires aux comptes	193
NOTE 13	Opérations de fin de cycle	163	NOTE 35	Événements postérieurs à la clôture des comptes au 31 décembre 2019	194
NOTE 14	Informations relatives aux coentreprises et entreprises associées	168	NOTE 36	Passage des états financiers publiés 2018 aux états financiers retraités 2018	194
NOTE 15	Autres actifs courants et non courants	170			
NOTE 16	Stocks et en-cours	171			

Tous les montants sont présentés en millions d'euros, sauf indication contraire. Certains totaux peuvent présenter des écarts d'arrondis.

Introduction

Orano est une société anonyme de droit français à Conseil d'Administration régie par le Code de commerce. Conformément à l'article L. 233-16 du Code de commerce, Orano SA a émis des titres de créances admis aux négociations sur le marché réglementé (Euronext Paris) et est tenue de publier des comptes consolidés. Les comptes consolidés du groupe Orano au 31 décembre 2019 ont été préparés conformément aux IFRS. Ils ont été arrêtés par le Conseil d'Administration d'Orano SA le 27 février 2020.

NOTE 1 ÉVÉNEMENTS MARQUANTS, ESTIMATIONS ET JUGEMENTS, ET PRINCIPES COMPTABLES

1.1 Événements marquants

Arrêt du contrat MFFF

La société MOX Services, détenue à 30 % par Orano, s'est vue notifier le 10 octobre 2018 par la NNSA (National Nuclear Safety Administration) une demande de résiliation pour convenue du contrat concernant la construction de l'usine de recyclage située à Savannah River (Caroline du Sud). Cette usine, dénommée usine « MFFF » (Mox Fuel Fabrication Facility), devait contribuer au programme de désarmement nucléaire en recyclant 34 tonnes de plutonium militaire en combustible permettant de produire de l'électricité pour le réseau américain. Orano, partenaire minoritaire du consortium MOX Services en charge de la construction de l'usine, était en charge de la fourniture d'équipements de recyclage.

La procédure de médiation demandée par le Département de la Justice américaine (DOJ) en juin 2019 s'est conclue par un accord signé en novembre 2019 actant l'abandon des poursuites des deux parties, la sortie du contrat, et le versement d'un solde de tout compte par la NNSA à MOX Services.

Usine Philippe Coste

La montée en puissance de l'usine Philippe Coste a été perturbée par un aléa technique sur un des équipements principaux de l'installation, les cristallisoirs. Cet équipement est un échangeur thermique permettant de cristalliser ou liquéfier la matière produite par le procédé avant transfert dans un emballage de transport.

La mobilisation des équipes a permis de limiter l'impact sur la montée en puissance de l'usine et de démontrer la capacité des autres parties de l'installation à fonctionner à leur point nominal de production. L'UF₆ (hexafluorure d'uranium) produit par l'usine Philippe Coste a été qualifié (norme ASTM) et a commencé à alimenter l'usine d'enrichissement Georges Besse II. Le remplacement des cristallisoirs par de nouveaux équipements est prévu au cours du premier semestre 2020.

En 2020, la montée en cadence de l'installation se poursuit avec le raccordement et le démarrage d'une nouvelle unité d'électrolyse permettant le doublement de la capacité installée de production d'UF₆ à 15 000 tonnes d'UF₆ en rythme annualisé.

Cominak

En octobre 2019, le Conseil d'Administration de la Compagnie minière d'Akouta (Cominak) a fixé la date d'arrêt de la production du site d'Akouta au 31 mars 2021. Cette décision s'inscrit dans le cadre de l'épuisement des réserves de la mine.

Création d'une coentreprise en Ouzbékistan

En décembre 2019, Orano Mining a concrétisé un partenariat avec le Comité d'État pour la géologie et les ressources minérales de la république d'Ouzbékistan par la création de la coentreprise Nurlikum Mining LLC contrôlée par Orano. Cet accord formalise la volonté des deux parties de collaborer sur des projets miniers dans le domaine de l'uranium en Ouzbékistan, notamment dans la région de Navoi au cœur de la province uranifère du Kyzylkoum située en zone désertique. Une fois les permis d'exploration accordés, Nurlikum Mining LLC mènera des travaux de sondage pour améliorer le niveau de classification des ressources déjà identifiées par le partenaire ouzbek et découvrir de nouvelles ressources en uranium.

Financement

Le 9 avril 2019, Orano a procédé avec succès à sa première émission obligataire pour un montant de 750 millions d'euros à 7 ans (échéance 2026) avec un coupon annuel de 3,375 % (rendement de 3,50 % à l'émission).

En parallèle de cette émission obligataire, Orano a lancé une offre de rachat partiel portant sur les souches obligataires 2023 et 2024 qui avaient été émises par Areva et apportées à Orano en 2016. Le montant maximal d'acceptation de titres rachetés s'est élevé à 250 millions d'euros, intégralement prélevé sur la souche 2024.

Avec ces opérations, Orano a pu renforcer la situation de liquidité du groupe, renouveler son dispositif de financement à long terme et ainsi optimiser le profil de sa dette.

1.2 Estimations et jugements

Pour établir ses états financiers consolidés, Orano doit procéder à des estimations, faire des hypothèses et recourir à des jugements qui affectent la valeur comptable de certains éléments d'actifs ou de passifs, de produits et de charges, ainsi que les informations données dans certaines notes de l'annexe. Orano revoit ses estimations et jugements de manière régulière pour prendre en compte l'expérience passée et les autres facteurs jugés pertinents au regard des conditions économiques. En fonction de l'évolution de ces hypothèses ou de conditions différentes, les montants figurant dans ses futurs états financiers pourraient différer des estimations actuelles, notamment dans les domaines suivants :

- les marges prévisionnelles sur les contrats comptabilisés selon la méthode de l'avancement : ces estimations sont réalisées par les équipes projet et revues par la direction conformément aux procédures du groupe (cf. notes 1.3.6 et 25) ;
- les flux de trésorerie prévisionnels et les taux d'actualisation et de croissance utilisés pour réaliser les tests de perte de valeur du goodwill et des autres actifs corporels et incorporels (cf. notes 1.3.7.5, 9, 10 et 11) ;
- l'ensemble des hypothèses utilisées pour évaluer les engagements de retraite et autres avantages du personnel, notamment les taux d'évolution des salaires et d'actualisation, l'âge de départ des employés et la rotation des effectifs (cf. notes 1.3.10 et 24) ;
- l'ensemble des hypothèses utilisées pour évaluer les provisions pour opérations de fin de cycle (cf. notes 1.3.12 et 13) et, le cas échéant, les actifs correspondant à la quote-part financée par les tiers, notamment :
 - les devis prévisionnels de ces opérations,
 - les taux d'inflation et d'actualisation,
 - l'échéancier prévisionnel des dépenses,
 - la durée d'exploitation des installations,
 - le scénario retenu au regard de la connaissance de l'état initial des installations, de l'état final visé et des filières de traitement et d'évacuation des déchets et de leur disponibilité,
 - les modalités de mise à l'arrêt définitif,
 - les exigences de sûreté et évolutions réglementaires ;
- les hypothèses utilisées pour évaluer les provisions pour travaux restant à effectuer, en particulier pour les filières de traitement des déchets non existantes à ce jour : les devis prévisionnels de ces opérations, l'échéancier prévisionnel des dépenses et les taux d'inflation et d'actualisation (cf. notes 1.3.11 et 25) ;
- les estimations et jugements relatifs à l'issue des litiges en cours, et de manière générale à l'ensemble des provisions et passifs éventuels d'Orano (cf. notes 1.3.11 et 25) ;
- les estimations et jugements relatifs à la recouvrabilité des créances dues par les clients et des autres actifs financiers (cf. notes 1.3.6 et 1.3.9.5) ;
- la prise en compte des perspectives de résultats imposables futurs permettant la reconnaissance des impôts différés actifs (cf. notes 1.3.13 et 8).

1.3 Principes comptables

1.3.1 Base d'établissement

En application du règlement européen 1606/2002 du 19 juillet 2002 sur les normes internationales, les états financiers consolidés d'Orano au 31 décembre 2019 sont établis en conformité avec les normes comptables internationales telles que publiées par l'International Accounting Standard Board (IASB) et approuvées par l'Union européenne au 31 décembre 2019. Ces normes internationales comprennent les normes IAS (International Accounting Standards), IFRS (International Financial Reporting Standards) et les interprétations émises par l'IFRS Interpretation Committee (« IFRS-IC ») et par l'ancien Standard Interpretation Committee (« SIC »).

Les normes et interprétations du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne sont disponibles sur le site : http://ec.europa.eu/finance/company-reporting/standards-interpretations/index_fr.htm.

Le groupe n'a anticipé aucune norme, amendement ou interprétation publiés par l'IASB dont la mise en œuvre n'est pas obligatoire en 2019.

Les états financiers consolidés ont été préparés selon le principe du coût historique, à l'exception des instruments dérivés et de certains actifs financiers qui ont été évalués à leur juste valeur. Les passifs financiers (hors instruments dérivés) sont évalués selon le principe du coût amorti.

Normes applicables à partir du 1^{er} janvier 2019

Norme IFRS 16 « Contrats de location »

Première application

La norme IFRS 16 « Contrats de location », adoptée par l'Union européenne le 31 octobre 2017, remplace la norme IAS 17 et est d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2019.

IFRS 16 prévoit que toutes les locations doivent être comptabilisées au bilan du preneur, sous la forme d'un actif de « droit d'utilisation » et en contrepartie d'une dette financière.

Le groupe a choisi d'appliquer la méthode de transition rétrospective modifiée, ainsi que les mesures de simplification prévues par la norme. Ces dernières portent sur l'exclusion :

- des contrats de faible valeur ;
- des contrats dont la durée résiduelle est inférieure à un an à la date de première application ; et
- des coûts directs initiaux des contrats.

La méthode de transition retenue consiste à considérer :

- d'une part, le passif locatif à hauteur de la valeur des paiements de loyer restant actualisée aux taux à la date de transition ;
- d'autre part, l'actif relatif au droit d'utilisation pour un montant égal au passif locatif, minoré des loyers payés d'avance.

Par ailleurs, pour la détermination des taux d'actualisation, la durée de location retenue à la date de transition correspond à la durée résiduelle des contrats. Le taux d'emprunt marginal moyen pondéré au 1^{er} janvier 2019 s'établit ainsi à 4,3 %.

Les contrats de location concernés portent essentiellement sur la location de biens immobiliers, de véhicules lourds et légers, de matériels industriels et d'équipements informatiques.

L'impact de l'application d'IFRS 16 au 1^{er} janvier 2019 se traduit par l'inscription d'une dette de loyers et d'un actif de droit d'utilisation d'un montant de 50 millions d'euros (cf. note 36).

RÉCONCILIATION ENTRE LES LOYERS FUTURS MINIMAUX AU 31 DÉCEMBRE 2018 ET LA DETTE DE LOCATION AU 1^{er} JANVIER 2019 :

(en millions d'euros)

LOYERS FUTURS MINIMAUX AU 31 DÉCEMBRE 2018	87
Contrats exemptés (*)	(12)
Effet de l'actualisation de la dette de location	(6)
Autres effets (**)	(19)
DETTE DE LOCATION AU 1^{er} JANVIER 2019	50

(*) Les contrats exemptés incluent principalement le loyer de l'ancien siège social d'Orano dont la durée résiduelle au 1^{er} janvier 2019 était inférieure à 12 mois.

(**) Les autres effets comprennent principalement les contrats dont la date de prise d'effet est postérieure au 31 décembre 2018 (qui avaient été inclus dans les loyers futurs minimaux compte tenu de l'engagement pris au 31 décembre 2018) et les engagements hors bilan non présentés au 31 décembre 2018.

Les principes de comptabilisation et d'évaluation des contrats de location sont exposés en note 1.3.7.3.

Autres normes, amendements et interprétations entrés en vigueur au 1^{er} janvier 2019

- IFRIC 23 « Incertitudes relatives aux traitements fiscaux », clarifie l'application des dispositions d'IAS 12 « Impôts sur le résultat » concernant la comptabilisation et l'évaluation lorsqu'une incertitude existe sur le traitement de l'impôt sur le résultat.
- Les amendements à IFRS 9 « Clauses de remboursement anticipé avec une pénalité symétrique » (date d'application : 1^{er} janvier 2019).
- Les amendements à IAS 28 « Intérêts à long terme dans une entreprise associée ou une coentreprise ».
- Les amendements à IAS 19 « Modification, réduction ou liquidation de régime ».
- Les améliorations annuelles 2015-2017 : IAS 12 « Conséquences fiscales des paiements au titre des instruments financiers classés comme instruments de capitaux propres », IAS 23 « Coûts d'emprunt incorporables au coût de l'actif », et IFRS 3 et IFRS 11 « Intérêts précédemment détenus dans une joint operation ».

Ces amendements et interprétations d'application obligatoire à compter du 1^{er} janvier 2019 n'ont pas d'incidence sur les états financiers consolidés du groupe.

Nouvelles normes et interprétations adoptées par l'Union européenne non encore d'application obligatoire

Les amendements à IAS 1 et IAS 8 relatifs à la définition de la matérialité et l'amendement « Modifications des références au cadre conceptuel dans les normes IFRS » n'ont pas été appliqués par anticipation.

Le groupe applique par anticipation les amendements à IFRS 9, IAS 39 et IFRS 7 « Réforme des taux d'intérêt de référence », publiés

le 26 septembre 2019. L'application de ces amendements permet de ne pas avoir de conséquence de la réforme des taux d'intérêt de référence sur la qualification des relations de couverture du groupe.

Changement de présentation des opérations de fin de cycle

En 2019, le groupe a opéré un changement de l'organisation des opérations de fin de cycle, en vertu duquel les activités de fin de cycle pour les installations nucléaires de base à l'arrêt sont désormais directement rattachées au secteur « Corporate et autres activités » entraînant un changement dans l'information sectorielle. Dans le même temps et compte tenu de la délégation de gestion des actifs de fin de cycle au secteur « Corporate et autres activités », ces actifs dédiés sont présentés au sein de ce secteur dans l'information sectorielle.

En outre, il a été décidé de modifier la présentation au compte de résultat des opérations de fin de cycle de sorte à refléter la performance sur les activités de démantèlement des installations séparément des activités commerciales. Les coûts de démantèlement et de traitement des déchets, ainsi que les variations de provisions correspondantes sont ainsi présentés en Autres produits et charges opérationnels à compter du 1^{er} janvier 2019. L'amortissement de l'actif de démantèlement est maintenu en marge brute.

Le compte de résultat de l'exercice 2018 a été retraité afin de refléter l'incidence de ce changement sur la période comparative (cf. note 36).

1.3.2 Règles de présentation des états financiers

Actifs et passifs courants/non courants

Les actifs et passifs constitutifs du besoin en fonds de roulement entrant dans le cycle normal de l'activité sont classés en courant dans le bilan consolidé. Les autres actifs et passifs sont classés en courant d'une part, non courant d'autre part, selon que leur échéance est à plus ou moins d'un an par rapport à la date de clôture.



Autres produits et charges opérationnels

Les produits et charges qui, par nature, revêtent un caractère inhabituel, anormal ou peu fréquent sont présentés en Autres produits et charges opérationnels. Cette rubrique inclut notamment :

- les dotations et reprises de dépréciation relatives aux pertes de valeur ;
- les résultats de cession des actifs non financiers ;
- les variations de provision pour opérations de fin de cycle sur les installations arrêtées induites par les variations de devis ;
- les coûts de démantèlement et de traitement et reprise des déchets, ainsi que les variations de provisions correspondantes ;
- les effets des plans de restructuration ;
- les effets des modifications de régime de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi.

1.3.3 Méthodes de consolidation

Filiales

Les entités sur lesquelles le groupe exerce un contrôle exclusif font l'objet d'une consolidation par intégration globale. Le contrôle du groupe sur ses filiales repose sur son exposition ou sur ses droits à des revenus variables résultant de son investissement dans ces entités, ainsi que sur sa capacité d'exercer son pouvoir sur l'entité de manière à influencer sur le montant des rendements qu'il obtient.

En cas de changement du pourcentage d'intérêt du groupe dans une filiale sans perte de contrôle, celui-ci est comptabilisé comme une transaction entre actionnaires.

Les soldes et transactions intra-groupe sont éliminés.

La date d'acquisition à partir de laquelle le groupe consolide les comptes de l'entreprise acquise correspond à la date de sa prise de contrôle effective.

Les participations ne donnant pas le contrôle dans l'actif net des filiales consolidées sont présentées sur une ligne distincte des capitaux propres en « participations ne donnant pas le contrôle ». Les participations ne donnant pas le contrôle comprennent le montant des intérêts minoritaires à la date de prise de contrôle et la part des minoritaires dans la variation des capitaux propres depuis cette date. Sauf accord contractuel qui indiquerait une allocation différente, les résultats négatifs des filiales sont systématiquement répartis entre capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère et aux participations ne donnant pas le contrôle sur la base de leurs pourcentages d'intérêt respectifs, et cela même si ces derniers deviennent négatifs.

Les transactions avec les participations ne donnant pas le contrôle, sans impact sur le contrôle, sont considérées comme des transactions avec les actionnaires du groupe et enregistrées en capitaux propres.

Coentreprises et entreprises associées

Une entreprise associée est une entité sur laquelle le groupe exerce une influence notable. L'influence notable correspond au pouvoir d'influencer la prise des décisions financières et opérationnelles clés au sein de l'entité, sans que cela ne démontre un contrôle ou un contrôle conjoint du groupe.

Une coentreprise est un accord conjoint dans lequel les parties, qui exercent un contrôle conjoint, ont droit à une quote-part de l'actif

net de la coentreprise. Le contrôle conjoint est mis en évidence lorsque, sur la base des droits accordés par cet accord, la prise des décisions relatives aux activités pertinentes de l'entité requiert l'accord unanime des parties.

Les éléments pris en compte pour mettre en évidence une influence notable ou un contrôle conjoint sont similaires à ceux utilisés pour l'analyse du contrôle du groupe sur ses filiales. Les coentreprises et entreprises associées au groupe sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence.

Participations dans les activités conjointes

Une activité conjointe est un partenariat dans lequel les partenaires (coparticipants) qui exercent un contrôle conjoint sur l'entité ont des droits directs sur ses actifs et des obligations sur les passifs relatifs à celle-ci. En tant que coparticipant, le groupe comptabilise ligne à ligne les actifs et passifs, ainsi que les produits et les charges relatifs à ses intérêts dans les activités conjointes.

1.3.4 Prise en compte de l'effet des monnaies étrangères

Les états financiers consolidés du groupe sont libellés en euros, qui correspondent également à la monnaie fonctionnelle de la société mère du groupe. Le groupe a déterminé la monnaie fonctionnelle de chacune de ses filiales en fonction de l'environnement économique dans lequel elle opère principalement. Dans la majorité des cas, la monnaie fonctionnelle correspond à la monnaie locale.

Opérations libellées en monnaies étrangères

Les opérations libellées en monnaies étrangères sont initialement converties par la filiale concernée dans sa monnaie fonctionnelle au cours de change en vigueur à la date de la transaction.

Les actifs et passifs monétaires en monnaies étrangères sont réévalués au cours de clôture à chaque arrêté comptable ; les résultats de change en découlant sont comptabilisés :

- en résultat opérationnel lorsqu'ils concernent des comptes correspondant à des transactions commerciales (créances clients, dettes fournisseurs) ;
- en résultat financier lorsqu'ils concernent des opérations financières (prêts ou emprunts).

Conversion des états financiers des sociétés consolidées dont la monnaie fonctionnelle est différente de celle du groupe

Dans le cadre du processus de consolidation, les actifs et passifs libellés en devises étrangères sont convertis en euros au taux de clôture et les charges et produits sont convertis au taux en vigueur à la date de la transaction. Les différences de change sont reconnues en Écarts de conversion au sein des Autres éléments du résultat global. Dans le cas d'une cession d'une entité étrangère, la quote-part des écarts de conversion accumulés se rapportant à cette entité est recyclée au compte de résultat.

1.3.5 Information sectorielle

Les secteurs opérationnels retenus pour présenter l'information sectorielle ont été identifiés sur la base du reporting interne utilisé par le principal décideur opérationnel afin d'allouer les ressources aux différents secteurs et d'évaluer leurs performances.

Le principal décideur opérationnel du groupe est la Direction générale assistée du Comité Exécutif.

L'analyse du reporting interne et des spécificités des métiers du groupe conduit Orano à présenter les trois secteurs opérationnels suivants : Mines, Amont et Aval. Les informations relatives à Orano Med, ainsi que les activités de fin de cycle pour les installations nucléaires de base à l'arrêt et les actifs dédiés sont présentés en « Corporate et Autres activités ».

Les activités du secteur Mines couvrent l'exploration (recherche de nouveaux gisements), les projets miniers (études et construction de mines), l'exploitation (extraction de l'uranium naturel, puis concentration par voie chimique en U_3O_8) et le réaménagement des sites après l'exploitation.

Les activités du secteur Amont regroupent principalement la conversion du concentré d'uranium (U_3O_8) en hexafluorure d'uranium (UF_6), puis l'enrichissement de l' UF_6 par centrifugation.

Enfin, les activités de l'Aval regroupent les métiers du recyclage de combustibles usés, de la logistique nucléaire (conception et fabrication d'emballages, et réalisation de transports de matières et déchets nucléaires), de démantèlement et services (démantèlement d'installations nucléaires, gestion de déchets et services aux exploitants nucléaires), ainsi que les métiers d'ingénierie (conception et réalisation de projets complexes).

Les méthodes utilisées pour mesurer les indicateurs clés de chaque secteur lors de l'élaboration du reporting interne sont identiques à celles utilisées pour l'établissement des comptes consolidés. En conséquence, les informations communiquées dans les tableaux relatifs à l'information sectorielle sont présentées selon les mêmes principes comptables que ceux utilisés pour les états financiers consolidés du groupe.

En outre, les transactions entre les segments opérationnels ont été effectuées à des conditions de marché.

Les actifs sectoriels incluent les « Stocks et en-cours », les créances (hors impôt) et les actifs non courants, à l'exception des « Actifs d'impôts différés », des « Titres des coentreprises et entreprises associées ». Orano a adopté une gestion centralisée de ses actifs et passifs financiers ainsi que de sa fiscalité. Par conséquent, les éléments correspondants du bilan et du compte de résultat ne sont pas affectés aux activités.

Par ailleurs, les informations sur les actifs et passifs sectoriels ne sont pas fournies régulièrement au principal décideur opérationnel ; néanmoins, le groupe a choisi de présenter les actifs allouables par secteur opérationnel sur une base volontaire.

En outre, Orano publie des informations par zone géographique : le chiffre d'affaires consolidé d'Orano est réparti entre les cinq zones géographiques suivantes en fonction de la destination des ventes : France, Europe hors France, Amériques (Nord et Sud), Asie-Pacifique, Afrique et Moyen-Orient.

1.3.6 Chiffre d'affaires

Le groupe intervient sur les différentes étapes du cycle du combustible, en proposant les produits et services suivants :

- fourniture de concentrés d'uranium (U_3O_8) ;
- fourniture de services de conversion et d'enrichissement ou d' UF_6 et UF_6 enrichi ;
- services de traitement-recyclage ;
- services d'ingénierie de support à l'exploitant et de démantèlement d'installations nucléaires ;
- services et solutions logistiques de transport et d'entreposage, incluant la conception et la fabrication d'emballages.

Contrats clients et obligations de performance

Les contrats conclus avec les clients sont analysés afin de déterminer les obligations de performance qui constituent l'unité de compte élémentaire pour la reconnaissance du revenu.

Prix du contrat

Le prix du contrat correspond au montant de la contrepartie qu'Orano s'attend à recevoir en échange des biens et services transférés. Ce prix inclut les éléments fixes fermes, ainsi que les éléments variables à hauteur de la part dont l'obtention est considérée comme hautement probable. Les éléments variables incluent les révisions de prix pouvant résulter de clauses d'indexation ou d'avenants, les effets potentiels de pénalités ou de rabais, etc.

Le prix du contrat est retraité dans le cas où l'une des parties au contrat reçoit un avantage de financement significatif de l'autre partie, autrement dit lorsque la combinaison (i) du décalage temporel entre l'encaissement et le transfert de contrôle des biens et services du contrat (i.e. la reconnaissance du chiffre d'affaires) et (ii) du taux d'intérêt applicable à une facilité de crédit équivalente, a un effet significatif sur le prix du contrat négocié par les parties. Ce retraitement revient à reconnaître le revenu sur la base d'un prix de transaction reflétant le prix que le client aurait payé pour une transaction au comptant, c'est-à-dire nette de tout élément lié aux modalités de financement. L'ajustement ainsi déterminé sur le prix de contrat est reconnu concomitamment à la reconnaissance du chiffre d'affaires, tandis que la charge ou le produit financier est reconnu à due proportion de l'évolution et de l'amortissement de la facilité de crédit implicite résultant des termes de paiement. Le taux d'intérêt appliqué est le taux de financement marginal que la partie recevant le financement obtiendrait auprès d'un établissement financier en négociant, le jour de la signature du contrat, un emprunt dont les caractéristiques sont similaires au financement implicite accordé.

Allocation du prix du contrat aux obligations de performance

Le prix du contrat est alloué à chaque obligation de performance en fonction des proportions des prix de vente séparés, généralement en ligne avec les modalités contractuelles.

Reconnaissance du revenu associé à chaque obligation de performance

Le chiffre d'affaires est reconnu lorsque l'entreprise transfère au client le contrôle des biens ou services. En application de ce principe, le chiffre d'affaires est reconnu :

- pour les contrats de fourniture de concentrés : à la livraison des concentrés d'uranium sur les sites de conversion désignés par les clients ; la livraison peut se matérialiser par une livraison physique ou par un transfert du compte de matière détenue par Orano chez le convertisseur vers le compte de matière détenue par le client chez ce même convertisseur (« book transfer ») ;
- pour les contrats de conversion et d'enrichissement : à la livraison de l' UF_6 . La livraison peut se matérialiser par une livraison physique ou par un transfert du compte de matière détenue par Orano vers le compte de matière détenue par le client chez l'enrichisseur ou l'assembleur du combustible ;
- pour les prestations de traitement-recyclage, de transport et d'entreposage : à l'avancement des services rendus ; lorsque le contrat prévoit une participation du client au financement de la construction d'un actif nécessaire à la réalisation des

prestations couvertes par le contrat, le chiffre d'affaires relatif au financement reçu est dégagé à l'avancement des prestations sous-jacentes sur la durée d'utilisation de l'actif, sauf à ce que le client prenne le contrôle de l'actif construit (auquel cas, le chiffre d'affaires est reconnu au fur et à mesure de la construction de l'actif) ;

- pour les contrats de conception et de fabrication d'équipements répondant aux spécifications techniques du client : à l'avancement, sauf à ce que le groupe ne dispose pas d'un droit aux paiements suffisant au titre des prestations réalisées à date en cas d'interruption du contrat motivé par une raison autre que le défaut du groupe.

Lorsque la reconnaissance du chiffre d'affaires se fait à l'avancement dans les cas décrits ci-dessus, la mesure de l'avancement est déterminée par le rapport entre les coûts encourus et les coûts à terminaison. Le chiffre d'affaires est reconnu dans la mesure où il est hautement probable qu'il ne fera l'objet d'aucune reprise ultérieure.

Actifs et passifs sur contrats

Les actifs sur contrats correspondent au droit dont dispose le groupe au titre des travaux réalisés et qui ne constituent pas encore un droit inconditionnel à paiement.

Les passifs sur contrats correspondent aux montants comptabilisés en cas de paiements reçus excédant le montant reconnu en revenu au titre de la satisfaction d'une obligation de performance. Ils comprennent notamment :

- les montants reçus de clients et concourant au financement d'investissements affectés à l'exécution de contrats de longue durée auxquels ils ont souscrit ;
- les autres avances et acomptes reçus de clients repris au fur et à mesure de la réalisation des prestations couvertes par le contrat.

Conformément aux dispositions de la norme, le groupe effectue la compensation par contrat entre actifs et passifs sur contrats.

Les créances clients représentent le droit inconditionnel du groupe à recevoir un paiement dont l'exigibilité ne dépend que du seul passage du temps.

Coûts d'obtention de contrats

Les coûts encourus en vue d'obtenir un contrat ne sont capitalisés que si :

- il s'agit de coûts marginaux que le groupe n'aurait pas encourus s'il n'avait pas obtenu le contrat ; et
- le groupe s'attend à les recouvrer.

1.3.7 Évaluation des actifs corporels et incorporels

1.3.7.1 Actifs incorporels

Un actif incorporel est comptabilisé s'il est probable que les avantages économiques futurs iront à l'entreprise et si le coût de cet actif peut être évalué de façon fiable, sur la base d'hypothèses raisonnables et documentées.

Les actifs incorporels sont évalués à leur coût d'acquisition ou de production.

Goodwill

En application de la norme IFRS 3 « Regroupements d'entreprises », le goodwill relatif à un regroupement d'entreprises représente la différence entre :

- d'une part la somme des éléments suivants :
 - le prix d'acquisition au titre de la prise de contrôle à la juste valeur à la date d'acquisition,
 - le montant des participations ne donnant pas le contrôle dans l'entité acquise, et
 - pour les acquisitions par étapes, la juste valeur, à la date d'acquisition, de la quote-part d'intérêt détenue par le groupe dans l'entité acquise avant la prise de contrôle ;
- d'autre part, le montant net des actifs acquis et passifs repris, évalués à leur juste valeur à la date d'acquisition.

Lorsque la différence qui en résulte est négative, celle-ci est immédiatement comptabilisée en résultat.

Le montant du goodwill est définitivement arrêté dans les douze mois suivant la date d'acquisition.

Le goodwill est alloué aux unités génératrices de trésorerie (UGT) ou groupe d'UGT au niveau desquelles il est suivi.

Le goodwill provenant de l'acquisition de filiales est présenté séparément au bilan. Le goodwill n'est pas amorti mais fait l'objet d'un test de dépréciation dès l'apparition d'indices de pertes de valeur et au minimum une fois par an, selon les modalités décrites en 1.3.7.5.

Après sa comptabilisation initiale, le goodwill est inscrit à son coût diminué, le cas échéant, des pertes de valeur constatées. Au compte de résultat, les pertes de valeur relatives au goodwill sont présentées en « Autres charges opérationnelles ».

Le goodwill provenant de l'acquisition d'entreprises associées et de coentreprises est inclus dans la valeur comptable de la participation présentée au bilan du groupe. Au compte de résultat, les pertes de valeur relatives à ce goodwill sont enregistrées dans la ligne « Quote-part de résultat net des entreprises associées et coentreprises ».

Lorsqu'une UGT ou partie d'UGT vient à être cédée, la quote-part de goodwill correspondant au périmètre cédé est prise en compte dans la valeur comptable de son actif net utilisée pour déterminer le gain ou la perte réalisé. Cette quote-part de goodwill est évaluée en fonction de la valeur relative du périmètre cédé au sein de l'UGT ou groupe d'UGT.

Dépenses de Recherche et Développement

Les dépenses de recherche engagées par le groupe pour son propre compte sont comptabilisées en charges au fur et à mesure qu'elles sont encourues.

Les dépenses de Recherche et Développement financées par des clients dans le cadre de contrats sont incluses dans le coût de revient de ces contrats et sont comptabilisées dans la rubrique « Coût des produits et services vendus ».

Les dépenses relatives à un projet de développement sont comptabilisées en tant qu'actifs incorporels si ce projet remplit les critères suivants :

- le projet est clairement défini et ses coûts sont identifiés séparément et évalués de façon fiable ;

- la faisabilité technique du projet a été démontrée ;
- il est dans l'intention du groupe d'achever le projet en vue de son utilisation ou de sa vente ;
- les ressources techniques et financières adéquates sont disponibles pour l'achèvement du projet ;
- il est probable que les avantages économiques futurs associés au projet reviendront au groupe.

Les coûts de développement ainsi capitalisés sont ensuite amortis sur la durée d'utilité probable de l'immobilisation incorporelle à partir de sa mise en service. Ils font l'objet d'un amortissement minimum linéaire.

Études et travaux d'exploration minière

Les études et travaux d'exploration minière sont évalués selon les règles suivantes :

- les dépenses d'exploration ayant pour but de mettre en évidence de nouvelles ressources minérales et les dépenses liées aux études et travaux d'évaluation des gisements mis en évidence sont engagées avant que la rentabilité du projet ne soit déterminée ; elles sont inscrites en charges de l'exercice dans le compte « Frais de Recherche et Développement » ;
- les frais de recherche minière se rapportant à un projet qui, à la date de clôture des comptes, présente de sérieuses chances de réussite technique et de rentabilité commerciale sont immobilisés. Ils sont valorisés en incorporant des coûts indirects à l'exclusion des charges administratives. Les frais de recherche minière immobilisés sont amortis au prorata du tonnage extrait des réserves qu'ils ont permis d'identifier.

Autres actifs incorporels

Les autres actifs incorporels, qui comprennent notamment des droits miniers et de la technologie acquise, sont évalués à leur coût d'acquisition ou à leur coût de production. Ils sont amortis suivant le mode estimé le plus représentatif de leur utilisation (amortissement linéaire ou en fonction des unités de production), à partir de la date de leur mise en service et sur la plus courte de leur durée d'utilisation probable ou, le cas échéant, de la durée de leur protection juridique.

1.3.7.2 Actifs corporels

Les actifs corporels sont évalués à leur coût de revient (coût d'acquisition ou de production) incluant les dépenses de mise en service, minoré du cumul des amortissements et des pertes de valeur.

Le coût des installations réalisées en interne comprend tous les coûts de main-d'œuvre, de pièces et tous les autres coûts de production qui participent à la construction de l'actif.

Le coût de revient des installations nucléaires inclut la quote-part des provisions pour opérations de fin de cycle à la charge du groupe, évaluée à la date de leur mise en service, intitulée « Actif de démantèlement – part propre » (cf. note 1.3.12). Conformément à l'interprétation IFRIC 1, les variations des provisions pour opérations de fin de cycle provenant de changements d'estimations ou d'hypothèses de calcul et se rapportant à des installations nucléaires en exploitation ont pour contrepartie une variation de même montant des actifs auxquels ces provisions se rapportent.

Les actifs corporels sont amortis selon le mode estimé le plus représentatif de la dépréciation économique des biens (amortissement linéaire ou en fonction des unités de production) ; chaque composant est amorti sur la durée d'utilisation qui lui est propre.

Les terrains miniers sont amortis sur la durée d'exploitation du gisement, les agencements et aménagements des terrains sur 10 ans, les constructions entre 10 et 45 ans, les installations techniques, matériels et outillages industriels autres que les installations nucléaires sur 5 à 10 ans, les installations générales et agencements divers sur 10 à 20 ans, les emballages industriels sur 10 à 20 ans, les autres matériels de transport, matériels de bureau, matériels informatiques et mobiliers sur 3 à 10 ans. Les installations nucléaires sont amorties de façon linéaire sur leur durée estimée d'utilisation.

Ces durées sont révisées en cas d'évolution significative de leur durée estimée d'utilisation.

Les variations de la valeur des actifs de démantèlement (quote-part propre) sont amorties de façon prospective sur la durée d'utilisation résiduelle des installations.

1.3.7.3 Contrats de location

Les contrats de location sont comptabilisés au bilan dès leur prise d'effet, par la constatation à l'actif d'un droit d'utilisation enregistré en « Droits d'utilisation – contrats de location » et au passif par une dette enregistrée en « Dettes de location ». Un contrat contient un contrat de location s'il confère au groupe le droit de contrôler l'utilisation d'un actif identifié pour une période déterminée moyennant le paiement d'une contrepartie.

À la date de prise d'effet du contrat, la dette de location correspond à la valeur actualisée des paiements futurs.

Les paiements de location sont actualisés au taux marginal d'endettement. Le taux retenu, déterminé par devise et par maturité, correspond au taux que le preneur aurait eu à payer pour emprunter, sur une durée et avec une garantie similaire, les fonds nécessaires à l'obtention d'un bien de valeur similaire au droit d'utilisation de l'actif loué dans un environnement économique similaire.

La valeur du droit d'utilisation est déterminée à la date de prise d'effet du contrat de location à partir du montant initial de la dette de location auquel sont ajoutés, le cas échéant :

- les paiements d'avance faits au loueur, nets des avantages reçus du bailleur ;
- les coûts directs initiaux : il s'agit des coûts marginaux encourus par le preneur pour la conclusion du contrat ;
- les coûts estimés de remise en état du bien loué ; ce montant est actualisé et enregistré en contrepartie d'une provision pour remise en état.

Au compte de résultat, la charge de loyer est remplacée par une charge d'amortissement du droit d'utilisation et une charge d'intérêt. Ce retraitement entraîne la comptabilisation d'impôts différés. Dans le tableau des flux de trésorerie, seule la charge d'intérêt impacte les flux de trésorerie générés par l'activité ; le remboursement du principal de la dette de location impacte en effet les flux de trésorerie liés aux opérations de financement.

Les loyers des contrats de location portant sur des actifs de faible valeur unitaire ou de courte durée sont comptabilisés directement en charges.

Le droit d'utilisation et la dette de loyers sont amortis sur la durée du contrat qui correspond à la période ferme de l'engagement en tenant compte des périodes optionnelles qui sont raisonnablement certaines d'être exercées. La probabilité d'exercer une option de renouvellement ou de ne pas exercer une option de résiliation est déterminée par typologie de contrat ou au cas par cas sur la base des dispositions contractuelles et réglementaires, de la nature de l'actif sous-jacent, de sa spécificité et de son emplacement, le cas échéant.

Dans le cadre des tests de perte de valeur, les droits d'utilisation sont alloués à l'UGT ou au groupe d'UGT auxquels ils appartiennent. À cet effet, la valeur du droit d'utilisation est intégrée à la valeur comptable de l'UGT ou du groupe d'UGT et les paiements de loyers ayant servi à calculer la dette de loyers sont exclus des flux de trésorerie futurs utilisés pour la détermination de la valeur d'utilité de l'UGT / du groupe d'UGT testé. Ces modalités de réalisation des tests de perte de valeur en lien avec l'application d'IFRS 16 n'ont pas d'incidence matérielle sur le résultat des tests compte tenu du montant des droits d'utilisation.

1.3.7.4 Incorporation des coûts d'emprunt

Conformément aux prescriptions de la norme IAS 23 révisée applicable à partir du 1^{er} janvier 2009, les coûts d'emprunt relatifs aux investissements corporels et incorporels, se rapportant à des projets engagés postérieurement à cette date et dont la durée de construction ou de préparation est supérieure à un an, sont inclus dans le coût de revient de ces actifs.

Les coûts d'emprunts ne sont pas incorporés dans la valorisation des actifs corporels et incorporels lorsque :

- ils ont été mis en service avant le 1^{er} janvier 2009 ;
- ou ils ont été mis en service postérieurement à cette date, mais les dépenses ont été engagées et comptabilisées en immobilisations en cours au 31 décembre 2008.

1.3.7.5 Pertes de valeur des actifs corporels et incorporels et du goodwill

Les actifs qui ne génèrent pas de flux de trésorerie largement indépendants les uns des autres sont regroupés dans les unités génératrices de trésorerie (UGT) auxquelles ces actifs appartiennent. Les UGT sont des ensembles homogènes d'actifs dont l'utilisation continue génère des entrées de trésorerie qui sont largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres groupes d'actifs. Elles reflètent la manière dont les activités sont gérées au sein du groupe.

Des tests de pertes de valeur sont réalisés sur les actifs corporels et incorporels à durée de vie déterminée lorsqu'il existe des indices de pertes de valeur. Les pertes de valeur relatives aux immobilisations corporelles ou incorporelles peuvent être reprises ultérieurement s'il y a eu un changement dans les estimations utilisées pour déterminer la valeur recouvrable de l'actif et si celle-ci redevient de ce fait plus élevée que la valeur nette comptable. La valeur de l'actif après reprise de la perte de valeur est plafonnée à la valeur comptable qui aurait été déterminée nette des amortissements si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée au cours des exercices antérieurs.

En outre, des tests de perte de valeur sont effectués systématiquement au moins une fois par an pour le goodwill et les actifs incorporels à durée de vie indéterminée, et dès lors qu'il existe un indice de perte de valeur. Ces tests sont effectués au niveau des unités génératrices de trésorerie (UGT) ou groupes d'UGT auxquels le goodwill et les actifs incorporels appartiennent.

Une perte de valeur est constatée lorsque la valeur recouvrable de l'UGT est inférieure à la valeur nette comptable des actifs qui lui sont rattachés. Les pertes de valeur constatées sur le goodwill ne peuvent faire l'objet d'une reprise ultérieure.

Le groupe réalise les tests de dépréciation de ses actifs sur la base de sa meilleure estimation de leur valeur recouvrable, qui correspond à la plus élevée entre :

- sa juste valeur diminuée des frais de cession, ce qui correspond à sa valeur nette de réalisation, évaluée sur la base de données observables lorsqu'il en existe (transactions récentes, offres reçues de repreneurs potentiels, multiples de valeurs boursières d'entreprises comparables, multiple des ressources d'uranium en terre obtenu en rapportant les valeurs boursières des comparables avec les réserves et ressources déclarées sur les gisements) ;
- et sa valeur d'utilité, égale à la valeur actualisée des flux de trésorerie prévisionnels qu'elle génère, tels qu'ils résultent du plan stratégique validé par la gouvernance et de ses hypothèses sous-jacentes, augmentée de sa « valeur terminale » correspondant à la valeur actualisée à l'infini des flux de trésorerie de l'année « normative » estimée à l'issue de la période couverte par les flux prévisionnels. Cependant, certaines UGT ou groupes d'UGT ont une durée de vie définie (par les ressources en minerai dans les mines, ou par la durée des autorisations d'exploitation dans les activités nucléaires) ; dans ce cas, les flux de trésorerie pris en compte pour évaluer leur valeur d'utilité ne sont pas actualisés à l'infini, mais dans la limite de leur durée attendue d'exploitation.

Les taux d'actualisation retenus s'appuient sur le coût moyen pondéré du capital de chacun des actifs ou groupes d'actifs concernés. Ils sont calculés après impôt.

Les tests de dépréciation sont sensibles aux hypothèses macroéconomiques (dont la parité avec le dollar américain) et sectorielles retenues, notamment en termes d'évolution des prix du minerai ou des services de conversion et d'enrichissement, mais également de durée d'utilisation des actifs sous-jacents. Compte tenu de ces sensibilités, le groupe révisé ses estimations et hypothèses sous-jacentes *a minima* une fois par an, ou plus, lorsque l'évolution des conditions de marché le requiert.

1.3.8 Stocks et en-cours

Les stocks sont évalués au plus faible de leur coût historique et de leur valeur nette de réalisation, qui correspond au prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts attendus pour l'achèvement ou la réalisation de la vente.

Les consommations de stocks sont généralement valorisées en utilisant la méthode du coût unitaire moyen pondéré.

Le coût d'entrée des stocks comprend tous les coûts directs de matières, les coûts de main-d'œuvre ainsi que l'affectation des coûts indirects de production.

Dans le cas de prêts de matière avec transfert de titre de propriété, le groupe comptabilise en stock la matière empruntée au coût unitaire moyen pondéré, qui correspond à la juste valeur estimée de la contrepartie remise à la date de la transaction. Une dette correspondant à l'obligation de restitution de la matière est comptabilisée pour la même valeur dans le compte « Autres dettes opérationnelles ».

Une provision pour contrat onéreux est constituée dès lors que le coût unitaire moyen pondéré anticipé de la restitution devient supérieur à celui de la dette initialement enregistré.

1.3.9 Actifs et passifs financiers

Actifs financiers

Les actifs financiers se composent :

- des actifs financiers de couverture des opérations de fin de cycle ;
- des titres de participation dans des sociétés non consolidées ;
- des prêts, avances et dépôts ;
- des créances clients et comptes rattachés ;
- de certaines autres créances opérationnelles ;
- des comptes bancaires nantis ;
- de la trésorerie et des équivalents de trésorerie ; et
- de la juste valeur positive des instruments financiers dérivés.

Passifs financiers

Les passifs financiers comprennent :

- les dettes financières ;
- les dettes fournisseurs et comptes rattachés ;
- certaines autres dettes opérationnelles ;
- les concours bancaires ; et
- la juste valeur négative des instruments financiers dérivés.

1.3.9.1 Classement et évaluation des actifs et passifs financiers

La norme IFRS 9 prévoit que les actifs financiers soient classés en trois catégories : coût amorti, juste valeur par résultat et juste valeur par les autres éléments du résultat global, en fonction des modalités de gestion (« business model ») définies par l'entité et des caractéristiques de ses flux de trésorerie contractuels (critère du « solely payments of principal and interest », SPPI).

Les actifs répondant à la définition d'instruments de dette (flux contractuels de trésorerie associés à des paiements d'intérêts et aux remboursements de capital) sont comptabilisés :

- au coût amorti lorsque le groupe les détient en vue de collecter l'ensemble des flux de trésorerie contractuels ;
- en juste valeur par résultat lorsque le groupe les détient en vue de les céder et de réaliser une plus-value ;
- en juste valeur par les autres éléments du résultat global lorsque le groupe les détient dans un objectif mixte de collecte des flux de trésorerie contractuels et de cession (avec recyclage de la plus ou moins-value en résultat en date de cession).

Les actifs répondant à la définition d'instruments de capitaux propres (titres d'actions ou de fonds communs de placement actions) sont comptabilisés en juste valeur par résultat, sauf à ce que le groupe opte pour l'option permettant de les comptabiliser de manière irrévocable en juste valeur par les autres éléments du résultat global (sans recyclage des plus ou moins-values en résultat).

Par exception à ces principes, certains instruments peuvent être comptabilisés en juste valeur par résultat lorsque ce traitement permet de compenser une position symétrique affectant le compte de résultat.

1.3.9.2 Modalités d'évaluation des actifs et passifs financiers

Hormis les actifs et passifs financiers évalués au coût amorti, le groupe évalue ses actifs et passifs financiers à leur juste valeur à la date de clôture. La juste valeur correspond au prix qui serait reçu pour vendre un actif ou payé pour transférer un passif lors d'une transaction normale entre intervenants de marché à la date d'évaluation.

Tous les actifs et passifs évalués à la juste valeur sont valorisés à partir de techniques qui cherchent à maximiser l'utilisation de données observables sur le marché. Ces techniques sont hiérarchisées selon trois niveaux :

- niveau 1 (cours cotés non ajustés) : cours auxquels le groupe peut avoir accès sur des marchés actifs, pour des actifs ou des passifs identiques ;
- niveau 2 (données observables) : techniques d'évaluation utilisant uniquement des données observables directement ou indirectement sur un marché actif pour un instrument similaire ;
- niveau 3 (données non observables) : techniques d'évaluation utilisant principalement des données non observables, y compris des données observables faisant l'objet d'ajustements significatifs.

1.3.9.3 Actifs financiers de couverture des opérations de fin de cycle

Cette rubrique regroupe l'ensemble des placements qu'Orano dédie au financement de ses opérations futures de fin de cycle des activités nucléaires : démantèlement des installations et reprise et conditionnement des déchets. Elle comprend des lignes d'actions et d'obligations cotées détenues de façon directe, des fonds communs de placement (FCP) dédiés actions, des FCP dédiés obligataires et monétaires, et des liquidités. Elle inclut également des créances résultant d'accords passés avec des tiers pour la prise en charge d'une quote-part du financement des opérations de fin de cycle ; ces créances sont comptabilisées selon la méthode décrite en note 1.3.9.5.

Orano ne consolide pas ligne à ligne les actifs de ses FCP dédiés dans la mesure où la société ne les contrôle pas suivant les critères de la norme IFRS 10 :

- Orano n'intervient pas dans la gestion des FCP dédiés qui est effectuée par des sociétés de gestion de premier plan indépendantes du groupe ;
- Orano ne détient pas de droit de vote dans les FCP ;
- les FCP ne réalisent pas d'opérations directes ou indirectes sur les instruments financiers émis par Orano ;
- les FCP réalisent exclusivement des placements financiers qui n'ont pas un caractère stratégique pour Orano ;
- Orano ne tire aucun avantage et ne supporte aucun risque, autres que ceux normalement associés aux placements dans les FCP et ceci proportionnellement à sa participation ;
- les conventions de gestion restreignent la possibilité de résiliation par Orano à des cas spécifiques (faute, fraude...). Orano n'a donc pas la possibilité de changer la société de gestion du fonds à tout moment.

En conséquence, les FCP dédiés sont inscrits au bilan sur une seule ligne, pour une valeur correspondant à la quote-part d'Orano dans leur valeur liquidative à la date de clôture de l'exercice.

Hormis les obligations d'État et la créance sur le CEA qui sont comptabilisées au coût amorti, l'ensemble du portefeuille d'actifs dédiés aux opérations de fin de cycle est enregistré dans la catégorie des actifs financiers à la juste valeur par résultat.

1.3.9.4 Prêts, avances et dépôts

Ce poste comprend principalement des créances rattachées à des participations non consolidées, des avances sur acquisitions de titres de participation et des dépôts et cautionnements.

Ils sont évalués suivant la méthode du coût amorti, et dépréciés lorsque leur valeur recouvrable est inférieure à leur valeur au bilan.

1.3.9.5 Créances clients

Les créances clients sont comptabilisées suivant la méthode du coût amorti.

La dépréciation est calculée sur la base du modèle fondé sur les pertes attendues (« expected credit loss »). Selon ce modèle, les pertes de crédit attendues à 12 mois (résultant de risques de défauts dans les 12 mois à venir) sont enregistrées sur les instruments émis ou acquis dès leur entrée au bilan. Les pertes de crédit attendues à maturité (résultant de risques de défauts sur toute la durée de vie résiduelle de l'instrument) sont comptabilisées lorsqu'une augmentation significative du risque de crédit est constatée depuis la comptabilisation initiale ou dans le cas de créances commerciales à court terme. Le groupe détermine la perte attendue sur la base (a) du montant de l'exposition au défaut, (b) du taux de perte associé et (c) de la probabilité de défaut.

1.3.9.6 Autres actifs financiers courants

Les actifs financiers de gestion de trésorerie comprennent des titres de créances négociables dont l'échéance est supérieure à trois mois et des titres d'OPCVM non monétaires placés à un horizon de gestion à court terme facilement mobilisables, ne répondant pas strictement aux critères de qualification d'équivalents de trésorerie définis par la norme IAS 7. Les titres de créances sont évalués suivant la méthode du coût amorti et les OPCVM en juste valeur par résultat.

1.3.9.7 Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie comprend les disponibilités bancaires et les comptes courants financiers avec des sociétés non consolidées.

Les équivalents de trésorerie se composent des placements dont l'échéance est inférieure ou égale à trois mois à l'origine ou qui peuvent être convertis en liquidités de façon quasi immédiate en un montant connu de trésorerie et qui sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur selon les critères énoncés par la norme IAS 7. Ils incluent notamment des titres de créances négociables et des titres d'OPCVM monétaires en euros ; les titres de créances sont évalués suivant la méthode du coût amorti et les OPCVM, en juste valeur par résultat.

1.3.9.8 Dettes financières

Les dettes financières se composent :

- de certaines avances rémunérées reçues des clients : les avances portant intérêts reçues des clients sont classées en dettes financières lorsqu'elles sont réglées en trésorerie et en passifs sur contrats dans les autres cas ;
- des emprunts auprès des établissements de crédit ;
- des emprunts obligataires émis par Orano ;
- des découverts bancaires courants ; et
- des dettes liées à des locations financières.

Les dettes financières sont évaluées à leur coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les emprunts obligataires faisant l'objet d'une couverture de taux (swap taux fixe/taux variable) qualifiée de couverture de juste valeur sont réévalués de façon symétrique à l'instrument dérivé de couverture.

1.3.9.9 Instruments financiers dérivés et comptabilité de couverture

Le groupe a choisi de continuer d'appliquer les dispositions d'IAS 39 en matière de comptabilité de couverture.

1.3.9.9.1 Risques couverts et instruments financiers

Orano utilise des instruments dérivés pour couvrir ses risques de change et de taux d'intérêt. Les instruments dérivés utilisés consistent essentiellement en des contrats de change à terme, des swaps de devises et de taux, des swaps d'inflation et des options de change.

Les risques couverts concernent des créances, des dettes et des engagements fermes ou prévisionnels en monnaies étrangères.

1.3.9.9.2 Comptabilisation des instruments dérivés

Les instruments dérivés sont mesurés à leur juste valeur lors de leur comptabilisation initiale, et réévalués lors de chaque clôture comptable jusqu'à leur dénouement.

Le mode de comptabilisation des instruments dérivés varie selon qu'ils sont désignés comme éléments de couverture de juste valeur, de couverture de flux de trésorerie, de couverture d'investissements nets à l'étranger, ou qu'ils ne sont pas qualifiés d'éléments de couverture.

Couverture de juste valeur

Cette désignation concerne les couvertures d'engagements fermes en monnaies étrangères : achats, ventes, créances et dettes. L'élément couvert et l'instrument dérivé sont réévalués de façon symétrique, et leurs variations de valeur sont enregistrées simultanément en compte de résultat.

Couverture de flux de trésorerie

Cette désignation concerne les couvertures de flux de trésorerie futurs probables : achats et ventes prévisionnels en monnaies étrangères.

Les éléments couverts de nature hautement probable ne sont pas valorisés au bilan. Seuls les instruments dérivés de couverture sont réévalués lors de chaque clôture comptable ; en contrepartie, la part efficace des variations de valeur est comptabilisée en « Autres éléments du résultat global » et présentée au bilan pour son montant net d'impôt dans la rubrique de capitaux propres « Gains et pertes latents différés sur instruments financiers » ; seule la part inefficace de la couverture affecte le compte de résultat.

Les montants comptabilisés en « Gains et pertes latents différés sur instruments financiers » sont rapportés au compte de résultat lorsque l'élément couvert affecte celui-ci, c'est-à-dire lors de la comptabilisation des transactions faisant l'objet de la couverture.

Couverture d'investissements nets à l'étranger

Cette désignation concerne les emprunts contractés dans une monnaie étrangère, ainsi que les emprunts contractés en euros et faisant l'objet d'un swap de change dans une monnaie étrangère, afin de financer par exemple l'acquisition d'une filiale ayant la même monnaie fonctionnelle. Les écarts de change relatifs à ces emprunts sont comptabilisés en « Autres éléments du résultat

global » et présentés au bilan pour leur montant net d'impôt dans la rubrique de capitaux propres « Réserves de conversion » ; seule la part inefficace de la couverture affecte le compte de résultat.

Les montants comptabilisés en réserves de conversion sont rapportés au compte de résultat lors de la cession de la filiale concernée.

Instruments dérivés non qualifiés de couverture

Lorsque les instruments dérivés ne sont pas qualifiés d'instruments de couverture, les variations de juste valeur sont portées immédiatement en compte de résultat.

1.3.9.9.3 Présentation des instruments dérivés comptabilisés au bilan et au compte de résultat

Présentation au bilan

Les instruments dérivés utilisés pour couvrir des risques liés à des transactions commerciales sont présentés au bilan en créances et dettes opérationnelles ; les instruments dérivés utilisés pour couvrir des risques liés à des prêts, des emprunts et des comptes courants sont présentés en actifs financiers ou en dettes financières.

Présentation au compte de résultat

La réévaluation des instruments dérivés et des éléments couverts relatifs à des transactions commerciales affectant le compte de résultat est comptabilisée en « Autres charges et produits opérationnels », à l'exception de la part correspondant au report/déport, qui est comptabilisée en résultat financier.

La réévaluation des instruments financiers de couverture et des éléments couverts relatifs à des prêts et emprunts en monnaies étrangères affectant le compte de résultat est comptabilisée en résultat financier.

1.3.9.10 Décomptabilisation des actifs et passifs financiers

Le groupe décomptabilise un actif financier lorsque :

- les droits contractuels aux flux de trésorerie générés par l'actif expirent ; ou
- le groupe transfère les droits à recevoir les flux de trésorerie contractuels liés à l'actif financier du fait du transfert de la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété de cet actif.

Le groupe décomptabilise un passif financier lorsque ses obligations contractuelles sont éteintes, annulées ou arrivent à expiration.

1.3.10 Avantages du personnel

Les engagements en matière de retraite, préretraite, indemnités de départ, couverture sociale, médailles du travail, prévoyance et autres engagements assimilés, tant pour le personnel actif que pour le personnel retraité, sont comptabilisés en application des dispositions de la norme IAS 19 révisée.

Les prestations servies dans les avantages postérieurs à l'emploi sont distinguées selon que le niveau des prestations dépend (i) des cotisations faites par le salarié (régimes à « cotisations définies ») ou (ii) d'un niveau d'engagement défini par l'entreprise (régimes à « prestations définies »).

Pour les régimes à cotisations définies, les paiements du groupe sont constatés en charges de la période à laquelle ils sont liés.

Pour les régimes à prestations définies, les coûts des prestations sont estimés en utilisant la méthode des unités de crédit projetées : selon cette méthode, les droits à prestations sont affectés aux

périodes de service en fonction de la formule d'acquisition des droits du régime.

Le montant des paiements futurs correspondant aux avantages accordés aux salariés est évalué sur la base d'hypothèses actuarielles (évolution des salaires, d'âge de départ, de probabilité de versement, taux de rotation et taux de mortalité). Ces paiements futurs sont ramenés à leur valeur actuelle en utilisant un taux d'actualisation déterminé en fonction des taux des emprunts obligataires, de durée équivalente à celle des passifs sociaux de la société, émis par les entreprises de première catégorie.

Le montant de la provision résulte de l'évaluation des engagements minorée de la juste valeur des actifs destinés à leur couverture.

Les écarts actuariels (variation de l'engagement et des actifs financiers due aux changements d'hypothèses et écarts d'expérience) se rapportant aux avantages postérieurs à l'emploi sont comptabilisés en « Autres éléments du résultat global » ; ils ne sont pas recyclables au compte de résultat.

En revanche, les écarts actuariels se rapportant aux avantages du personnel en cours d'emploi (par exemple, les médailles du travail) sont comptabilisés au compte de résultat en « Autres produits et charges opérationnels ».

Les coûts relatifs aux avantages du personnel (retraites et autres avantages similaires) sont scindés en deux catégories :

- la charge de désactualisation de la provision, nette du rendement attendu des actifs de couverture, est portée en résultat financier ; le rendement attendu des actifs est évalué en utilisant un taux d'intérêt identique au taux d'actualisation de la provision ;
- la charge correspondant au coût des services rendus est répartie entre les différents postes de charges opérationnelles par destination : coûts des produits et services vendus, charges de Recherche et Développement, charges commerciales et marketing, charges administratives.

Le coût des services passés, incluant la charge ou le produit lié aux modifications/liquidations de régimes ou à la mise en place de nouveaux régimes sont comptabilisés au compte de résultat dans la rubrique « Autres charges et produits opérationnels ».

1.3.11 Provisions liées aux opérations d'exploitation

Conformément à la norme IAS 37, une provision est constituée dès lors qu'il existe une obligation actuelle légale, contractuelle ou implicite, résultant d'un événement passé et devant faire l'objet d'une sortie probable de ressources sans contrepartie attendue après la date de clôture. Cette sortie de ressources doit pouvoir être estimée avec une fiabilité suffisante pour pouvoir constituer une provision.

Les provisions pour lesquelles la sortie de ressources doit avoir lieu dans un délai supérieur à deux ans sont actualisées si l'effet de l'actualisation est significatif.

Provisions pour travaux restant à effectuer

Les provisions pour travaux restant à effectuer couvrent un ensemble de charges futures à encourir sur les sites de la Hague et de Melox (secteur Aval), du Tricastin et de Malvési (secteur Amont) au titre du traitement des déchets et d'autres opérations issues du cycle d'exploitation. Les travaux portent essentiellement, pour le secteur Aval, sur des activités d'entreposage, de traitement, de conditionnement, de transport et de stockage de déchets technologiques et de procédés, et, pour le secteur Amont, sur des travaux de traitement et de conditionnement des effluents nitrates et des poussières.

Le taux d'actualisation est déterminé sur la base de la courbe de taux d'État français (taux OAT) à la clôture, prolongée pour les maturités non liquides par un taux d'équilibre à long terme, à laquelle sont ajoutés un spread d'obligations d'entreprises de qualité investissement ainsi qu'une prime d'illiquidité. Sur la base des flux de décaissements attendus, un taux unique équivalent est déduit de la courbe de taux ainsi construite.

Le taux d'inflation est fixé en cohérence avec les anticipations d'inflation à long terme dans la zone Euro et en tenant compte de l'objectif de la Banque centrale européenne.

Les changements d'hypothèses relatifs aux changements de devis, de taux d'actualisation et d'inflation et d'échéanciers sont comptabilisés en résultat.

Contrats déficitaires

Un contrat déficitaire est un contrat dont les coûts inévitables pour satisfaire aux obligations contractuelles sont supérieurs aux avantages économiques à recevoir attendus du contrat. Les coûts inévitables d'un contrat reflètent le coût net de sortie du contrat, c'est-à-dire le plus faible du coût d'exécution du contrat ou de toute indemnisation ou pénalité découlant du défaut d'exécution.

Lorsque le groupe enregistre un contrat déficitaire, l'obligation actuelle résultant de ce contrat fait l'objet d'une provision (après prise en compte de toute dépréciation d'actif relative aux actifs dédiés à l'exécution de ce contrat).

Provisions pour restructuration

Une provision pour restructuration est comptabilisée par le groupe lorsqu'il a une obligation implicite, qui est matérialisée lorsque : (i) il existe un plan formalisé et détaillé précisant l'activité ou la partie de l'activité concernée, la localisation et le nombre de personnes affectées, l'estimation des dépenses qui seront engagées et la date à laquelle le plan sera mis en œuvre ; et (ii) les personnes affectées ont été valablement informées des principales caractéristiques du plan.

Provisions pour réaménagement des sites miniers

Ces provisions correspondent aux dépenses prévisibles liées aux coûts de reconstitution des sites miniers à la charge du groupe. La provision est constituée au fur et à mesure de l'exploitation du site, selon le principe de la « dégradation progressive ».

La provision pour reconstitution des sites miniers est égale au prorata du cumul des tonnages traités depuis la mise en service du site sur le tonnage total du site (quantités déjà traitées et restant à traiter).

1.3.12 Provisions pour opérations de fin de cycle

Les provisions pour opérations de fin de cycle couvrent :

- les coûts de démantèlement pour mener l'installation à l'état final du déclassement dont les coûts de traitement et de conditionnement des déchets issus des opérations de démantèlement ;
- les coûts d'entreposage, de reprise, traitement et conditionnement de certains déchets historiques issus d'anciens contrats de traitement de combustibles usés qui n'ont pu être traités en ligne (RCD) ;
- les coûts liés à la gestion long terme des déchets radioactifs (entreposage, transport et stockage) ;
- les coûts de surveillance des sites de stockage après leur fermeture.

À la clôture, ces coûts sont ajustés aux conditions économiques existantes et positionnés par échéance de décaissement afin d'être actualisés à partir du taux d'inflation et du taux d'actualisation correspondant à la chronologie de dépenses provisionnelles.

Les provisions pour opérations de fin de cycle à la charge du groupe et relatives au démantèlement des installations font partie intégrante du coût de revient de ces installations.

Elles sont donc évaluées et comptabilisées en totalité dès la date de mise en service active de l'installation nucléaire correspondante, en contrepartie d'un actif de démantèlement, au sein des actifs corporels (cf. note 1.3.7.2).

Traitement de l'amortissement

L'actif de démantèlement est amorti linéairement sur la même durée que les installations concernées.

La charge d'amortissement correspondante ne participe pas à l'avancement des contrats et ne rentre pas dans le coût de revient des stocks. Elle est cependant intégrée dans la rubrique du compte de résultat intitulée « Coût des produits et services vendus », en déduction de la marge brute.

Traitement des charges de désactualisation

La provision est désactualisée à la fin de chaque exercice : la désactualisation représente l'augmentation de la provision due au passage du temps. Cette augmentation a pour contrepartie un compte de charge financière.

Taux d'inflation et d'actualisation pris en compte pour l'actualisation des opérations de fin de cycle

Les taux d'inflation et d'actualisation pris en compte pour l'actualisation des opérations de fin de cycle sont appréciés à partir des principes décrits ci-après.

Le taux d'inflation est fixé en cohérence avec les anticipations d'inflation à long terme dans la zone Euro et en tenant compte de l'objectif de la Banque centrale européenne.

Le taux d'actualisation est fixé en application de la norme IAS 37 sur la base des conditions de marché à la date de clôture, ainsi que des caractéristiques propres au passif. Le taux est ainsi déterminé à partir de la courbe de taux d'État français (taux OAT) à la clôture, prolongée pour les maturités non liquides par un taux d'équilibre à long terme, à laquelle est ajouté un spread d'obligations d'entreprises de qualité investissement ainsi qu'une prime d'illiquidité. Sur la base des flux de décaissements attendus, un taux unique équivalent est déduit de la courbe des taux ainsi construite.

La révision du taux d'actualisation est ainsi fonction des taux de marché et des évolutions structurelles de l'économie conduisant à des changements durables à moyen et long termes.

Selon le décret n° 2007-243 du 23 février 2007 et l'arrêté du 29 décembre 2017 modifiant l'arrêté du 21 mars 2007 relatif à la sécurisation du financement des charges nucléaires, un déficit ou surplus de couverture (ratio des actifs dédiés à la juste valeur sur les provisions de fin de cycle loi) est calculé sur la base du taux d'actualisation ainsi déterminé, dès lors que ce taux d'actualisation reste inférieur :

- au taux de rendement anticipé des actifs de couverture ; et
- au taux réglementaire déterminé comme la moyenne arithmétique sur quatre ans du TEC 30, majorée de 100 points de base. Néanmoins, à titre de mesure transitoire, à compter du 31 décembre 2017 et jusqu'au 31 décembre 2026, il est déterminé sur la base de la moyenne pondérée entre 4,3 % et

la nouvelle formule, la pondération du taux de 4,3 % décroissant de manière linéaire sur la période transitoire.

Dans le cas où le taux d'actualisation est supérieur au taux réglementaire, le déficit ou surplus de couverture serait déterminé à partir de ce dernier.

Traitement des changements d'hypothèses

Les changements d'hypothèses concernent les changements de devis, de taux d'actualisation et d'inflation et d'échéanciers.

En application de la méthode prospective :

- si l'installation est en exploitation, l'actif de démantèlement est ajusté du même montant que la provision ; l'actif de démantèlement est amorti sur la durée résiduelle des installations ;
- si l'installation n'est plus en exploitation ou s'il s'agit de reprises et conditionnements des déchets (RCD), l'impact est pris en résultat sur l'année du changement pour la quote-part restant à la charge du groupe. L'impact des changements de devis est porté au résultat opérationnel au sein des « Autres produits et charges opérationnels » ; l'impact des changements de taux d'actualisation et d'inflation liés aux évolutions des conditions de marché et aux changements d'échéancier est porté au résultat financier.

Actifs de fin de cycle (part tiers)

Le groupe peut être amené à réaliser des opérations de démantèlement dont le financement, pour une quote-part, est à la charge de tiers. La provision pour opérations de fin de cycle couvre la totalité des opérations. Elle est comptabilisée en contrepartie du compte « Actif de démantèlement – part propre » pour la quote-part à la charge du groupe et en contrepartie du compte d'actif non courant intitulé « Actifs de fin de cycle – part des tiers » à hauteur du financement attendu de la part du tiers.

L'actif de fin de cycle – part des tiers ne fait pas l'objet d'amortissement.

Il est actualisé de manière symétrique aux provisions correspondantes. L'effet de désactualisation venant augmenter la valeur de l'actif est enregistré dans un compte de produit financier.

Il est réduit à mesure que les travaux contractualisés sont réalisés.

1.3.13 Impôts sur les résultats

Les impôts sur les résultats comprennent la charge (le produit) d'impôt courant et la charge (le produit) d'impôt différé, calculés conformément aux législations fiscales en vigueur dans les pays où les résultats sont taxables.

Impôt courant

Les actifs et passifs d'impôt courant sont évalués en fonction du montant attendu qui sera reçu ou payé à l'administration fiscale.

L'impôt courant relatif à des éléments comptabilisés au sein des capitaux propres est également reconnu en capitaux propres, et non au sein du compte de résultat. Lorsqu'elles sont sujettes à interprétation, le management réévalue régulièrement les positions qu'il a prises dans ses déclarations fiscales, et il comptabilise des provisions en conséquence lorsqu'il le juge nécessaire.

Impôts différés

Conformément à la norme IAS 12, les impôts différés sont déterminés sur l'ensemble des différences temporelles entre les

valeurs comptables et les bases fiscales des éléments d'actif et de passif, auxquelles est appliqué le taux d'impôt attendu sur la période de renversement des différences temporelles et qui a été adopté à la date de clôture. Ils ne font pas l'objet d'une actualisation.

Les différences temporelles imposables entraînent la comptabilisation d'impôts différés passifs.

Les différences temporelles déductibles, les déficits reportables et les crédits d'impôts non utilisés entraînent la comptabilisation d'impôts différés actifs à hauteur des montants dont la récupération future est probable. Les actifs d'impôts différés font l'objet d'une analyse de recouvrabilité au cas par cas en tenant compte des prévisions de résultat issues du plan d'action stratégique du groupe.

Les passifs d'impôts différés sont comptabilisés pour toutes les différences temporelles imposables provenant des participations dans les filiales, entreprises associées et coentreprises, sauf si le groupe est en mesure de contrôler l'échéance de renversement des différences temporelles et qu'il est probable que ces différences ne s'inverseront pas dans un avenir prévisible. Les impôts sont revus à chaque clôture pour tenir compte notamment des incidences des changements de législation fiscale et des perspectives de recouvrabilité.

Les impôts différés sont comptabilisés au compte de résultat, à l'exception de ceux qui se rapportent aux « Autres éléments du résultat global » qui sont également enregistrés en « Autres éléments du résultat global ».

Orano a opté pour la comptabilisation en impôt sur le résultat de la contribution sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE) à laquelle ses filiales françaises sont soumises au taux de 1,6 % (taxe pour frais de CCI incluse), depuis l'année 2010. En application de la norme IAS 12, l'option retenue entraîne la comptabilisation d'impôts différés au taux de 1,6 % sur les différences temporelles correspondantes.

Recouvrabilité des impôts différés actifs

Le montant des impôts différés actifs est revu à chaque date de reporting, et il est réduit le cas échéant dans la mesure où il n'est plus probable que des profits taxables futurs permettront d'utiliser tout ou partie de ce montant. De même, les impôts différés actifs non reconnus sont réévalués à chaque date de reporting et sont reconnus à hauteur de l'estimation des profits taxables futurs sur lesquels ils pourront être imputés.

La partie recouvrable des actifs d'impôts différés du groupe correspond à celle pour laquelle la probabilité de recouvrement est supérieure à 50 %. En pratique, pour établir cette probabilité, le groupe procède à une analyse en trois étapes : (a) démonstration du caractère non récurrent des déficits, (b) analyse des perspectives de résultats futurs et (c) analyse des opportunités liées à la gestion fiscale.

S'agissant des perspectives de résultats futurs, la probabilité de réalisation de bénéfices imposables futurs sur lesquels imputer les pertes reportables est appréciée au regard des prévisions de résultat issues du plan stratégique validé par la gouvernance.

L'estimation des pertes imputables tient également compte de la réglementation annuelle d'imputation maximale (50 % pour la France).

Compensation des impôts différés

Les impôts différés actifs et passifs sont présentés de manière compensée au sein d'une même entité fiscale lorsque celle-ci a le droit de compenser ses créances et dettes d'impôt exigibles.

NOTE 2 PÉRIMÈTRE

Répartition des sociétés consolidées France/étranger

(nombre de sociétés)	31 décembre 2019		31 décembre 2018	
	Françaises	Étrangères	Françaises	Étrangères
Intégration globale	22	41	24	42
Activité conjointe	-	6	-	6
Mise en équivalence	1	4	1	5
SOUS-TOTAL	23	51	25	53
TOTAL		74		78

Principales opérations réalisées en 2019

Création de la coentreprise Nurlikum Mining LLC en Ouzbékistan

(Cf. note 1.1)

Principales opérations réalisées en 2018

Création de la coentreprise Interim Storage Partners LLC

Orano CIS LLC détenue par Orano USA et la société Waste Control Specialists (WCS) ont créé une coentreprise, dénommée Interim Storage Partners (ISP) détenue respectivement à 51 % et 49 %, pour exploiter une installation d'entreposage centralisée de combustibles usés sur le site WCS au Texas. Orano TN fournit son expertise unique dans la conception d'emballages, le transport et l'entreposage de combustibles usés. WCS apporte son expérience d'exploitant d'une installation unique servant à la fois l'industrie nucléaire et le Département américain de l'énergie (DOE).

Périmètre des sociétés consolidées

Unité (nom) ou entités de rattachement Raison sociale, forme	Pays	31 décembre 2019		31 décembre 2018	
		Méthode	% intérêt	Méthode	% intérêt
FRANCE					
Orano		IG	100	IG	100
Orano Cycle		IG	100	IG	100
Orano Support		IG	100	IG	100
Orano Mining		IG	100	IG	100
CFMM		IG	100	IG	100
CFM ^(*)				IG	100
Orano Expansion		IG	95,28	IG	86,51
EURODIF SA ⁽²⁾		IG	100	IG	90
EURODIF PRODUCTION ^(*)				IG	90
SOFIDIF ⁽²⁾		IG	60	IG	60
SET HOLDING		IG	95	IG	95
SET		IG	95	IG	95

Unité (nom) ou entités de rattachement Raison sociale, forme	Pays	31 décembre 2019		31 décembre 2018	
		Méthode	% intérêt	Méthode	% intérêt
Orano Temis		IG	100	IG	100
Orano DS – Démantèlement et Services		IG	73,86	IG	73,86
CNS		IG	51	IG	51
TRIHOM ⁽¹⁾		IG	48,75	IG	48,75
SICN		IG	100	IG	100
LEMARECHAL		IG	100	IG	100
TN International		IG	100	IG	100
Orano Med		IG	100	IG	100
Orano Projets		IG	100	IG	100
Orano Assurance et Réassurance		IG	100	IG	100
Orano DA – Diagnostic Amiante		IG	74		
Laboratoire d'étalons d'activité		IG	100	IG	100
SI-nerGIE		MEE	50	MEE	50
EUROPE (HORS FRANCE)					
Orano GmbH	Allemagne	IG	100	IG	100
Urangesellschaft – Frankfurt	Allemagne	IG	100	IG	100
Dekontaminierung Sanierung Rekultivierung	Allemagne	IG	100	IG	100
Enrichment Technology Company Ltd (ETC)	Grande-Bretagne	MEE	50	MEE	50
Orano Projects Ltd	Grande-Bretagne	IG	100	IG	100
AMA Nuclear Ltd ^(**)	Grande-Bretagne			MEE	33
Orano UK Ltd	Grande-Bretagne	IG	100	IG	100
AMÉRIQUE					
Orano USA LLC	États-Unis	IG	100	IG	100
UG USA	États-Unis	IG	100	IG	100
Columbiana High Tech ^(*)	États-Unis			IG	100
TN Americas LLC	États-Unis	IG	100	IG	100
Orano Med LLC	États-Unis	IG	100	IG	100
PIC	États-Unis	IG	100	IG	100
Orano Federal Services LLC	États-Unis	IG	100	IG	100
Orano Decommissioning Services LLC	États-Unis	IG	100	IG	100
Orano CIS LLC	États-Unis	IG	100	IG	100
Interim Storage Partners LLC	États-Unis	MEE	51	MEE	51
Orano Canada Inc.	Canada	IG	100	IG	100
Cigar Lake	Canada	AC	37,10	AC	37,10
Key Lake	Canada	AC	16,67	AC	16,67
Kiggavik	Canada	AC	23,97	AC	23,97
McArthur River	Canada	AC	30,20	AC	30,20
McClellan Lake	Canada	AC	70	AC	70
Midwest	Canada	AC	69,16	AC	69,16
Areva Est Canada	Canada	IG	100	IG	100
Urangesellschaft Canada Limited	Canada	IG	100	IG	100
URANOR Inc.	Canada	IG	100	IG	100
Areva Québec Inc.	Canada	IG	100	IG	100
Orano Resources Southern Africa	îles Vierges	IG	100	IG	100

Unité (nom) ou entités de rattachement Raison sociale, forme	Pays	31 décembre 2019		31 décembre 2018	
		Méthode	% intérêt	Méthode	% intérêt
ASIE / PACIFIQUE					
Orano Japan	Japon	IG	100	IG	100
Orano Cycle Japan Projects	Japon	IG	100	IG	100
ANADEC – Orano ATOX D&D Solutions Co. Ltd	Japon	MEE	50	MEE	50
Orano Beijing Technology Co. Ltd	Chine	IG	100	IG	100
UG Asia Limited	Chine	IG	100	IG	100
Areva Mongol LLC	Mongolie	IG	66	IG	66
COGEGOBI	Mongolie	IG	66	IG	66
Badrakh Energy LLC ⁽¹⁾	Mongolie	IG	43,56	IG	43,56
Orano Korea	Rép. de Corée	IG	100	IG	100
AREVA India Private Ltd	Inde	IG	100	IG	100
KATCO	Kazakhstan	IG	51	IG	51
Nurlikum Mining LLC	Ouzbékistan	IG	51		
Orano Holdings Australia Pty Ltd	Australie	IG	100	IG	100
Orano Australia Pty Ltd	Australie	IG	100	IG	100
AFRIQUE / MOYEN-ORIENT					
Somaïr	Niger	IG	63,40	IG	63,40
IMOURAREN SA	Niger	IG	63,50	IG	57,66
COMINAK	Niger	MEE	34	MEE	34
Orano Mining (Namibia) Pty Ltd	Namibie	IG	100	IG	100
Orano Processing Namibia	Namibie	IG	100	IG	100
Erongo Desalination Company (PTy) Ltd	Namibie	IG	100	IG	100
URAMIN Centrafrique	Rép. Centrafricaine	IG	100	IG	100
AREVEXPLO RCA SA ^(**)	Rép. Centrafricaine			IG	70
Orano Gabon	Gabon	IG	100	IG	100
COMUF	Gabon	IG	68,42	IG	68,42
JORDAN AREVA RESSOURCES	Jordanie	IG	50	IG	50

(IG : intégration globale / MEE : mise en équivalence / AC : activité conjointe)

(*) Fusions entre entités consolidées / (**) Liquidation

(1) Le pourcentage de contrôle sur ces entités est supérieur à 50 %.

(2) Suite à la recapitalisation d'Eurodif SA, Sofidif ne détient plus aucune participation dans les sociétés du groupe.

Sociétés non consolidées

Au 31 décembre 2019, la valeur nette des titres non consolidés détenus à 50 % et plus représente 13 participations et s'élève à 4 millions d'euros au bilan. La Société juge qu'il n'y a pas

de risque associé à ces participations et les considère comme non significatives.

NOTE 3 INFORMATIONS SECTORIELLES

Par secteur d'activité

RÉSULTAT 2019

(en millions d'euros)	Mines	Amont	Aval	Corporate, autres activités et éliminations	Total
Chiffre d'affaires brut	1 285	930	1 678	(107)	3 787
Ventes inter-secteurs	(6)	(29)	(90)	124	-
CHIFFRE D'AFFAIRES CONTRIBUTIF	1 279	901	1 588	18	3 787
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	446	191	(122)	(46)	468
Quote-part de résultat net des coentreprises et entreprises associées	-	-	-	-	(19)
Résultat Financier	-	-	-	-	40
Impôts sur les résultats	-	-	-	-	(36)
RÉSULTAT NET	-	-	-	-	452
EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION (*)	634	244	119	(97)	899
% du CA brut	49,3 %	26,2 %	7,1 %	n.a.	23,7 %

(*) cf. note 6.

Au 31 décembre 2019, le groupe a réalisé environ 41 % de son chiffre d'affaires avec EDF.

Le chiffre d'affaires est comptabilisé lors du transfert du contrôle de la matière pour les secteurs Mines et Amont, et majoritairement à l'avancement pour le secteur Aval.

BILAN 2019

(en millions d'euros)	Mines	Amont	Aval	Corporate, autres activités et éliminations	Total
Actifs corporels et incorporels (y compris goodwill et droits d'utilisation – contrats de location)	2 750	4 282	3 808	110	10 950
Actifs de fin de cycle et de couverture des opérations de fin de cycle	-	121	63	7 408	7 592
Autres actifs non courants	-	-	-	219	219
SOUS-TOTAL ACTIFS NON-COURANTS	2 750	4 403	3 871	7 738	18 761
Stocks et créances (hors impôts)	630	1 317	722	117	2 787
Autres actifs courants	-	-	-	2 033	2 033
SOUS-TOTAL ACTIFS COURANTS	630	1 317	722	2 150	4 820
TOTAL ACTIF	3 380	5 720	4 593	9 888	23 582

RÉSULTAT 2018

(en millions d'euros)	Mines	Amont	Aval	Corporate, autres activités et éliminations	Total
Chiffre d'affaires brut	1 129	888	1 708	(101)	3 623
Ventes inter-secteurs	(4)	(41)	(69)	115	-
CHIFFRE D'AFFAIRES CONTRIBUTIF	1 124	846	1 638	14	3 623
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	393	56	140	(73)	517
Quote-part de résultat net des coentreprises et entreprises associées	-	-	-	-	(10)
Résultat Financier	-	-	-	-	(978)
Impôts sur les résultats	-	-	-	-	(70)
RÉSULTAT NET	-	-	-	-	(542)
EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION	584	164	166	(94)	821
% du CA brut	51,8 %	18,3 %	9,7 %	n/a	22,7 %

Au 31 décembre 2018, le groupe a réalisé environ 40 % de son chiffre d'affaires avec EDF.

Le changement de présentation des opérations de fin de cycle n'a pas d'impact sur l'information sectorielle au 31 décembre 2018.

BILAN 2018

(en millions d'euros)	Mines	Amont	Aval	Corporate, autres activités et éliminations	Total
Actifs corporels et incorporels (y compris goodwill)	2 724	4 224	3 627	51	10 627
Actifs de fin de cycle et de couverture des opérations de fin de cycle (*)	-	136	66	6 630	6 831
Autres actifs non courants	-	-	-	222	222
SOUS-TOTAL ACTIFS NON-COURANTS	2 724	4 360	3 693	6 903	17 681
Stocks et créances (hors impôts)	657	1 149	675	248	2 729
Autres actifs courants	-	-	-	2 130	2 130
SOUS-TOTAL ACTIFS COURANTS	657	1 149	675	2 378	4 859
TOTAL ACTIF	3 381	5 509	4 369	9 281	22 540

(*) Les données comparatives au 31 décembre 2018 ont été retraitées pour tenir compte du changement d'organisation des opérations de fin de cycle (cf. 1.3.1).

Par zone géographique

EXERCICE 2019

CHIFFRE D'AFFAIRES CONTRIBUTIF PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ ET PAR ZONE DE LOCALISATION DES CLIENTS

(en millions d'euros)	Mines	Amont	Aval	Corporate et autres activités	Total
France	318	395	1 080	17	1 811
Europe (hors France)	67	141	164	0	373
Amérique	223	157	195	-	576
Asie-Pacifique	629	196	145	0	969
Afrique et Moyen-Orient	42	12	4	-	58
TOTAL	1 279	901	1 588	18	3 787

ACQUISITION D'ACTIFS CORPORELS ET INCORPORELS (HORS GOODWILL) PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ ET PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE D'ORIGINE DES UNITÉS

(en millions d'euros)	Mines	Amont	Aval	Corporate et autres activités	Total
France	7	160	311	20	498
Europe (hors France)	26	-	3	0	29
Amérique	24	0	21	5	50
Asie-Pacifique	0	-	-	0	0
Afrique et Moyen-Orient	28	-	-	-	28
TOTAL (*)	84	160	335	26	605

(*) cf. notes 10 et 11.

EXERCICE 2018

CHIFFRE D'AFFAIRES CONTRIBUTIF PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ ET PAR ZONE DE LOCALISATION DES CLIENTS

(en millions d'euros)	Mines	Amont	Aval	Corporate et autres activités	Total
France	347	357	978	14	1 696
Europe (hors France)	64	113	180	0	358
Amérique	187	170	253	0	611
Asie-Pacifique	464	188	221	0	874
Afrique et Moyen-Orient	61	18	5	-	85
TOTAL	1 124	846	1 638	14	3 623

ACQUISITION D'ACTIFS CORPORELS ET INCORPORELS (HORS GOODWILL) PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ ET PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE D'ORIGINE DES UNITÉS

(en millions d'euros)	Mines	Amont	Aval	Corporate et autres activités	Total
France	2	140	272	2	417
Europe (hors France)	28	-	3	0	31
Amérique	21	-	12	0	33
Asie-Pacifique	3	-	-	0	3
Afrique et Moyen-Orient	13	-	-	-	13
TOTAL	67	140	287	3	497

NOTE 4 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES PAR NATURE

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Charges de personnel (*)	(1 345)	(1 376)
Effectifs équivalents temps plein moyens	17 609	17 552

(*) Hors engagements de retraites.

NOTE 5 AUTRES PRODUITS ET AUTRES CHARGES OPÉRATIONNELS**AUTRES PRODUITS OPÉRATIONNELS**

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Profit sur cessions d'actifs non financiers	6	6
Reprise de perte de valeur sur actifs	63	70
Autres produits	38	269
TOTAL AUTRES PRODUITS OPÉRATIONNELS	107	344

En 2019 et 2018, la reprise de perte de valeur concerne principalement l'usine Philippe Coste.

En 2018, les autres produits comprennent notamment la reprise de provision liée à la renégociation du contrat cadre de santé/prévoyance.

AUTRES CHARGES OPÉRATIONNELLES

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018 (*)
Coûts de restructuration et plans de cessation anticipée d'activité	(13)	(23)
Perte de valeur sur actifs (hors goodwill)	(61)	(17)
Pertes sur cessions d'actifs non financiers	(1)	(5)
Coûts de démantèlement nets des dotations/reprises de provisions pour opérations de fin de cycle	(16)	(45)
Autres charges	(92)	(116)
TOTAL AUTRES CHARGES OPÉRATIONNELLES	(183)	(206)

(*) Les données comparatives au 31 décembre 2018 ont été retraitées pour tenir compte du changement de présentation au compte de résultat des opérations de fin de cycle (cf. notes 1.3.1 et 36).

Les pertes de valeur sur actifs sont décrites dans les notes 10 et 11.

Au 31 décembre 2019, les autres charges comprennent principalement des charges liées au report des travaux de mise en exploitation des sites miniers d'Imouraren et de Trekkopje, ainsi qu'à l'entretien d'infrastructures à hauteur de 24 millions d'euros (contre 22 millions d'euros au 31 décembre 2018).

Au 31 décembre 2018, les autres charges comprennent notamment des provisions pour risques et charges fiscaux, sociaux et environnementaux dans les différents pays où Orano exerce ses activités.

NOTE 6 ÉTAT DE PASSAGE DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL À L'EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Résultat Opérationnel	468	517
Dotations nettes aux amortissements et pertes de valeur nettes de reprises des immobilisations incorporelles	157	71
Dotations nettes aux amortissements et pertes de valeur nettes de reprises des immobilisations corporelles	355	362
Dotations nettes aux amortissements et pertes de valeur nettes de reprises des droits d'utilisation – contrats de location (*)	18	-
Dépréciations des éléments d'actif circulant nettes de reprises	(6)	(36)
Dotations aux provisions nettes de reprises (**)	(313)	(291)
Coûts des opérations de fin de cycle effectuées	219	199
EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION	899	821

(*) Application de la norme IFRS 16 au 1^{er} janvier 2019.

(**) Y compris les dotations et reprises de provisions sur avantages du personnel et pour opérations de fin de cycle.

NOTE 7 RÉSULTAT FINANCIER

Coût de l'endettement financier brut

Le coût de l'endettement financier brut à fin décembre 2019 comprend les charges d'intérêts relatives aux emprunts obligataires pour un montant de 162 millions d'euros (contre 157 millions d'euros au 31 décembre 2018) ainsi que la soulte de 32 millions d'euros consécutive au rachat partiel de la souche 2024 réalisé en avril 2019.

La charge d'intérêts relative à IFRS 16 encourue sur l'exercice 2019 s'élève à 3 millions d'euros.

AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Variation de juste valeur par résultat des actifs financiers de couverture	659	(405)
Dividendes reçus	191	116
Rémunération des créances et produits de désactualisation des actifs financiers de couverture	10	50
Effets des changements de taux d'actualisation et d'inflation	(8)	(79)
Effets des révisions d'échéanciers	-	3
Charges de désactualisation sur opérations de fin de cycle	(311)	(309)
Part liée aux opérations de fin de cycle	541	(624)
Résultat de change	2	11
Variation de juste valeur par résultat des titres non dédiés	(1)	(1)
Dépréciation d'actifs financiers nette des reprises	(0)	8
Intérêts sur avances	(54)	(47)
Résultat financier sur retraites et autres avantages du personnel	(18)	(21)
Charges de désactualisation des dettes et autres provisions	(140)	(100)
Autres produits financiers	2	5
Autres charges financières	(95)	(58)
Part non liée aux opérations de fin de cycle	(303)	(202)
AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS	238	(826)

Les autres charges financières sont principalement constituées du report/déport sur les instruments financiers de couverture de change.

NOTE 8 IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES

ANALYSE DE LA CHARGE D'IMPÔT

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Impôts courants (France)	(37)	(32)
Impôts courants (autres pays)	(20)	(20)
Total impôts courants	(57)	(51)
Impôts différés	21	(19)
TOTAL IMPÔTS	(36)	(70)

Les principales filiales françaises du périmètre, qui sont détenues à 95 % au moins, ont constitué à compter du 1^{er} septembre 2017 une intégration fiscale.

Au 31 décembre 2019, aucun impôt différé actif n'a été reconnu au titre des déficits reportables des entités françaises incluses dans le périmètre d'intégration fiscale.

Compte tenu de la mise en place de l'intégration fiscale constituée à compter du 1^{er} septembre 2017 autour de la Société, les relations

futures entre les filiales et Orano SA au titre de la période couverte par l'intégration fiscale sont régies par une convention d'intégration fiscale, bâtie sur un principe de neutralité.

Il est rappelé que certaines filiales faisaient partie du périmètre de l'intégration fiscale constituée autour d'AREVA SA jusqu'au 31 décembre 2016 inclus. À ce titre, les crédits d'impôts que les sociétés ont transmis à la société mère durant la période d'intégration et qui n'ont pas été utilisés au sein de l'intégration ont été intégralement remboursés par AREVA SA en 2019.

RAPPROCHEMENT ENTRE LA CHARGE D'IMPÔT ET LE RÉSULTAT AVANT IMPÔTS

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Résultat net de l'exercice	452	(542)
<i>Moins</i>		
Résultat net des activités cédées, abandonnées ou destinées à être cédées	-	-
Quote-part de résultat net des coentreprises et entreprises associées	19	10
Charge (produit) d'impôt	36	70
Résultat avant impôts	508	(462)
Profit (charge) d'impôt théorique à 34,43 %	(175)	159
INCIDENCE DE LA FISCALITÉ DE GROUPE		
Opérations imposées à un taux autre que le taux de droit commun	7	(37)
Impôts différés non reconnus	183	(141)
Autres variations des différences permanentes	(52)	(51)
PRODUIT (CHARGE) RÉEL D'IMPÔT	(36)	(70)
Taux effectif d'imposition	8 %	na

DÉTAIL DES AUTRES VARIATIONS DES DIFFÉRENCES PERMANENTES

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Régime société mère filiales et dividendes intra-groupe	(3)	2
Effet des différences permanentes locales	11	(9)
Écarts entre le taux d'impôt français et les taux applicables à l'étranger	12	5
CVAE	(19)	(14)
Impact du changement de taux d'imposition		
Impact de la variation des différences temporelles dans l'échéancier de calcul de l'impact de la diminution des taux en France	(48)	(33)
Autres	(4)	(3)
TOTAL AUTRES VARIATIONS DES DIFFÉRENCES PERMANENTES	(52)	(51)

ACTIFS ET PASSIFS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Actifs d'impôts différés	109	104
Passifs d'impôts différés	-	13
TOTAL ACTIFS ET (PASSIFS) D'IMPÔTS DIFFÉRÉS	109	91

Pour l'ensemble des sociétés françaises, les taux d'impôts attendus en fonction de la période de renversement des différences temporelles sont les suivants :

2020	2021	> 2022
32,02 %	28,41 %	25,83 %

Suite à l'entrée en vigueur de la réforme fiscale américaine à compter du 1^{er} janvier 2018, le taux d'impôt fédéral aux États-Unis s'établit à 21 %. Additionné au taux moyen normatif des impositions perçues au niveau des États fédérés, le taux d'imposition d'Orano Inc. est désormais de l'ordre de 25 %.

PRINCIPAUX ACTIFS ET PASSIFS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS CONSOLIDÉS PAR NATURE

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
EFFET FISCAL DES DIFFÉRENCES TEMPORELLES LIÉES AUX :		
Immobilisations et actifs non courants	77	56
Actifs circulants	12	16
Avantages du personnel	8	11
Provisions pour restructuration	0	0
Provisions réglementées	(154)	(146)
Provisions pour opérations de fin de cycle	34	30
Effets des reports déficitaires et impôts latents	101	93
Autres différences temporelles	31	31
TOTAL DES IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS ET (PASSIFS) NETS	109	91

VARIATION DES ACTIFS ET PASSIFS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Au 1^{er} janvier	91	68
Impôts comptabilisés au compte de résultat	21	(19)
Impôts comptabilisés en activités destinées à être cédées	-	-
Impôts comptabilisés directement en autres éléments du résultat global	(4)	38
Variations de périmètre	-	-
Écarts de conversion	0	5
TOTAL ACTIFS ET (PASSIFS) D'IMPÔTS DIFFÉRÉS	109	91

PRODUITS ET CHARGES D'IMPÔTS DIFFÉRÉS CONSOLIDÉS PAR CATÉGORIE DE DIFFÉRENCES TEMPORELLES

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Immobilisations et actifs non courants	(187)	48
Actifs circulants	15	(8)
Avantages du personnel	(40)	(22)
Provisions pour restructurations	(15)	(17)
Provisions réglementées	(15)	(11)
Provisions pour opérations de fin de cycle	-	-
Reports déficitaires nets et impôts latents	35	128
Dépréciation des impôts différés	183	(141)
Autres différences temporelles	44	4
TOTAL DES PRODUITS ET (CHARGES) D'IMPÔTS DIFFÉRÉS	21	(19)

DÉTAIL DES IMPÔTS DIFFÉRÉS COMPTABILISÉS DANS LES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL

(en millions d'euros)	31 décembre 2019			31 décembre 2018		
	Avant impôt	Impôt	Après impôt	Avant impôt	Impôt	Après impôt
Gains et Pertes actuariels sur avantages du personnel	(54)	1	(53)	18	(0)	18
Écarts de conversion	73	-	73	4	-	4
Variations de valeur des couvertures de flux de trésorerie	7	(4)	2	(138)	38	(100)
Quote-part du résultat global des entreprises associées, net d'impôt	(4)	-	(4)	8	-	8
TOTAL DES GAINS ET (PERTES) DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL APRÈS IMPÔT	21	(4)	18	(108)	38	(70)

ACTIFS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS NON COMPTABILISÉS

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Crédits d'impôts	-	-
Pertes fiscales	613	589
Autres différences temporelles	1 028	1 177
TOTAL DES IMPÔTS DIFFÉRÉS NON RECONNUS	1 641	1 766

NOTE 9 GOODWILL

(en millions d'euros)	31 décembre 2018	Acquisitions	Cessions	Pertes de valeur	Écarts de conversion et autres	31 décembre 2019
Mines	840				17	858
Amont	161					161
Aval	227				0	228
TOTAL	1 229	-	-	-	18	1 247

Test de dépréciation du goodwill

Comme indiqué dans les notes 1.2. « Estimations et jugements » et 1.3.7.5 « Pertes de valeur des actifs corporels et incorporels et du goodwill », le groupe réalise des tests de dépréciation au moins une fois par an et dès lors qu'il existe un indice de perte de valeur. Ces tests consistent à comparer la valeur nette comptable des actifs des unités génératrices de trésorerie (« UGT ») ou groupes d'unités génératrices de trésorerie auxquelles le goodwill est affecté (après prise en compte des dépréciations d'actifs incorporels et corporels détaillées dans les notes 10 et 11) à leur valeur recouvrable.

Les taux d'actualisation utilisés pour effectuer ces tests résultent de calculs de coût moyen du capital et reflètent les appréciations actuelles de la valeur temps de l'argent et le risque spécifique de l'actif, de l'UGT ou du groupe d'UGT en question ; ils sont déterminés sur la base des données de marché observées et des évaluations des organismes spécialisés (taux sans risque de marché, prime de risque des marchés actions, indices de volatilité, « spreads » de crédit et ratios d'endettement des entreprises comparables de chaque secteur).

Les hypothèses suivantes ont été utilisées pour calculer la valeur actualisée des flux de trésorerie prévisionnels des UGT ou groupes d'UGT :

Au 31 décembre 2019	Taux d'actualisation après impôt	Taux de croissance de l'année normative	Année normative
Mines	7,55 % - 12,00 %	n/a	n/a
Amont	6,60 %	n/a	n/a
Aval	6,65 % - 7,75 %	1,50 %	2040

Au 31 décembre 2018	Taux d'actualisation après impôt	Taux de croissance de l'année normative	Année normative
Mines	7,65 % - 11,60 %	n/a	n/a
Amont	6,70 %	n/a	n/a
Aval	6,83 % - 7,21 %	1,50 %	2027

Les taux de change utilisés pour préparer ces tests de dépréciation sont les taux en vigueur à la date de clôture de l'exercice ou le taux de couverture lorsque les flux futurs ont été couverts.

Mines

La valeur recouvrable du groupe d'UGT de la BU Mines est déterminée à partir de sa valeur d'utilité. La valeur d'utilité des activités minières est calculée en utilisant les données prévisionnelles de toute la période allant jusqu'au terme prévu des activités d'extraction des mines existantes et de leur commercialisation (soit au plus tard jusqu'en 2043), sans prendre en compte d'année normative. Cette valeur d'utilité est obtenue en actualisant les flux de trésorerie futurs prévisionnels par mine à des taux compris entre 7,55 % et 12,00 % (entre 7,65 % et 11,60 % au 31 décembre 2018) et sur la base des taux de change au 31 décembre 2019.

Les flux de trésorerie futurs ont été déterminés en utilisant, pour la composante fixe du carnet de commandes, les prix fixés contractuellement et, pour la composante variable, les prix de marché basés sur la courbe prévisionnelle de prix établie par Orano. La courbe prévisionnelle de prix est également utilisée pour la partie des ventes non encore contractualisée. Cette courbe de

prix est fondée notamment sur la vision d'Orano de l'évolution de l'offre (mines d'uranium et ressources secondaires) et de la demande d'uranium (liée à la consommation du parc mondial de centrales nucléaires à l'horizon de la courbe et à la politique d'achat des électriciens concernés). La courbe prévisionnelle de prix a été mise à jour en novembre 2019 afin de tenir compte de l'analyse d'Orano concernant les évolutions prévisibles du parc nucléaire, la politique d'achat des électriciens et l'évolution des ressources, tant d'un point de vue de la production que des ressources secondaires.

La valeur d'utilité ainsi déterminée est supérieure à la valeur nette comptable et le test n'entraîne donc pas de dépréciation du goodwill.

Le test reste sensible aux taux d'actualisation, aux parités de change ainsi qu'aux anticipations des prix futurs de l'uranium. La valeur d'utilité des actifs du groupe d'UGT de la BU Mines se dégraderait à hauteur des montants suivants en cas d'utilisation :

- de taux d'actualisation supérieurs de 50 points de base : 98 millions d'euros ;
- d'un taux de change euro/dollar américain plus élevé de 5 centimes (soit 1,17 au lieu de 1,12) : 216 millions d'euros ;

- d'hypothèses de prix de vente inférieures de 5 dollars par livre d'uranium par rapport aux courbes prévisionnelles de prix établies par Orano sur toute la période des plans d'affaires : 390 millions d'euros.

Sur ce dernier point, l'analyse de sensibilité a été réalisée sans prendre en compte une révision des quantités d'uranium économiquement exploitables ainsi que des plannings de production découlant de cette variation de prix.

Prises une à une ou cumulées, ces dégradations n'entraîneraient cependant pas de dépréciation du goodwill alloué au groupe d'UGT de la BU Mines.

Amont

Dans le secteur Amont, le goodwill est porté par l'UGT Enrichissement. La valeur recouvrable de l'UGT est déterminée à partir de la valeur d'utilité, calculée en utilisant les données prévisionnelles de toute la période allant jusqu'au terme prévu de l'exploitation des actifs industriels, sans prendre en compte d'année normative. Cette valeur d'utilité est obtenue en actualisant les flux de trésorerie futurs prévisionnels à 6,60 % (contre 6,70 % au 31 décembre 2018) et sur la base d'un taux de change euro/dollar américain de 1,12 correspondant au taux de clôture du 31 décembre 2019 (contre 1,15 au 31 décembre 2018).

Les flux de trésorerie futurs ont été déterminés en utilisant, pour la composante fixe du carnet de commandes, les prix fixés contractuellement et, pour la composante variable, les prix de marché basés sur la courbe prévisionnelle de prix établie et mise à jour par Orano. La courbe prévisionnelle de prix est également utilisée pour la partie des ventes non encore contractualisées. Cette courbe de prix est fondée notamment sur la vision d'Orano de l'évolution de l'offre (capacités d'enrichissement, stocks et ressources secondaires) et de la demande d'uranium enrichi (liée à la consommation du parc mondial de centrales nucléaires à l'horizon de la courbe et à la politique d'achat des électriciens

concernés). Les hypothèses de construction de courbes de prix révisées ont amené Orano à considérer qu'à partir de 2030, les prix seraient déterminés en euros.

Le test de perte de valeur pratiqué au 31 décembre 2019 n'a pas donné lieu à la constatation d'une dépréciation du goodwill.

Le test est sensible au taux d'actualisation, aux anticipations des prix à long terme des unités de travail de séparation (UTS), ainsi qu'à la parité euro/dollar américain. La valeur d'utilité des actifs de l'UGT Enrichissement se dégraderait à hauteur des montants suivants en cas d'utilisation :

- d'un taux d'actualisation supérieur de 50 points de base : 296 millions d'euros ;
- d'hypothèses de prix de vente inférieurs d'un euro par UTS par rapport aux courbes prévisionnelles de prix établies par Orano : 50 millions d'euros ;
- d'un taux de change euro/dollar américain plus élevé de 5 centimes (soit 1,17 au lieu de 1,12) : 48 millions d'euros.

Sur ces trois sensibilités, seule la dégradation du taux d'actualisation entraînerait une dépréciation du goodwill.

Aval

Dans le secteur Aval, le goodwill est porté par la BU Recyclage à hauteur de 172 millions d'euros, par la BU Logistique à hauteur de 41 millions d'euros et par la BU DS à hauteur de 15 millions d'euros.

Les tests de perte de valeur pratiqués au 31 décembre 2019 sur les UGT relatives aux activités Aval n'ont pas donné lieu à la constatation d'une dépréciation de goodwill.

Les analyses de sensibilité effectuées montrent que l'utilisation d'un taux d'actualisation supérieur de 50 points de base ou d'un taux de croissance de l'année normative inférieur de 1 % à ceux indiqués ci-dessus n'aurait pas abouti à la constatation d'une dépréciation du goodwill.

NOTE 10 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

(en millions d'euros)	Frais de recherches minières	Frais de R&D	Droits miniers	Concessions & brevets	Logiciels	Immob. incorp. en cours	Autres	Total
Valeurs brutes au 31 décembre 2018	1 882	71	1 200	409	366	295	189	4 411
Investissements	34	6	-	-	-	19	-	59
Cessions	-	-	-	(3)	(29)	-	(3)	(35)
Écarts de conversion	82	1	15	-	-	7	1	107
Variation de périmètre	12	-	(60)	-	-	-	-	(48)
Autres variations	45	(21)	-	2	4	(255)	(2)	(227)
VALEURS BRUTES AU 31 DÉCEMBRE 2019	2 054	56	1 155	408	342	65	186	4 267
Amortissements et provisions au 31 décembre 2018	(1 147)	(4)	(1 200)	(91)	(332)	(241)	(118)	(3 133)
Dotations nettes aux amortissements – pertes de valeur ⁽¹⁾	(77)	(52)	-	(8)	(5)	-	(16)	(157)
Cessions	-	-	-	3	28	-	3	34
Écarts de conversion	(41)	-	(15)	-	-	(6)	(1)	(63)
Variation de périmètre	-	-	60	-	-	-	-	60
Autres variations	(5)	-	-	(2)	-	242	1	237
AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS AU 31 DÉCEMBRE 2019	(1 268)	(56)	(1 155)	(98)	(309)	(4)	(130)	(3 020)
Valeurs nettes au 31 décembre 2018	735	67	-	318	34	54	71	1 278
VALEURS NETTES AU 31 DÉCEMBRE 2019	786	-	-	311	34	61	55	1 247

(1) Dont 61 millions d'euros de perte de valeur.

Secteur Aval

Des coûts de R&D capitalisés ont été dépréciés à hauteur de 52 millions d'euros dans le secteur Aval.

Actifs miniers

Les actifs corporels et incorporels des sites miniers et industriels (constitutifs des UGT du secteur Mines) font l'objet d'un test de perte de valeur à chaque clôture (selon les principes énoncés dans la note 1.3.7.5) compte tenu des conditions dégradées du marché de l'uranium.

Actifs miniers en Namibie – Trekkopje

Les actifs du groupe en Namibie comprennent à la fois des infrastructures minières et celles de l'usine de dessalement.

La valeur d'utilité de l'usine de dessalement est testée de façon séparée de celle des infrastructures minières. Celle-ci est déterminée sur la base de son plan d'affaires actualisé à un taux de

7,55 % (contre 7,65 % au 31 décembre 2018). Aucune dépréciation n'a été comptabilisée au 31 décembre 2019.

La valeur comptable des actifs incorporels et corporels de la mine de Trekkopje a fait l'objet d'une perte de valeur à hauteur de 7 millions d'euros au 31 décembre 2018 et d'une perte de valeur complémentaire de 1 million d'euros au 31 décembre 2019, sur la base de leur juste valeur évaluée à partir d'un multiple des ressources d'uranium en terre. Après prise en compte de la perte de valeur sur les actifs miniers, la valeur comptable des actifs miniers de Trekkopje s'élève à 47 millions d'euros au 31 décembre 2019 (contre 48 millions d'euros au 31 décembre 2018).

Actifs miniers au Canada – Midwest

La valeur comptable des actifs incorporels et corporels du gisement de Midwest a fait l'objet d'une perte de valeur à hauteur de 8 millions d'euros au 31 décembre 2019, sur la base de leur juste valeur évaluée à partir d'un multiple des ressources d'uranium en terre. Après prise en compte de cette perte de valeur, la valeur comptable des actifs de Midwest s'élève à 46 millions d'euros au 31 décembre 2019 (contre 51 millions d'euros au 31 décembre 2018).

NOTE 11 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

(en millions d'euros)	Terrains	Constructions	Installations, matériels et outillages industriels	Actifs de démantèlement – part groupe	Autres	En-cours	Total
Valeurs brutes au 31 décembre 2018	154	1 905	19 948	1 172	1 436	2 148	26 763
Investissements	-	4	29	-	5	508	546
Cessions	(1)	(18)	(83)	0	(60)	(10)	(172)
Écarts de conversion	2	16	57	0	20	4	99
Variation de périmètre	-	-	-	-	-	-	-
Autres variations	(1)	101	543	30	75	(697)	51
VALEUR BRUTE AU 31 DÉCEMBRE 2019	155	2 009	20 492	1 202	1 476	1 954	27 287
Amortissements et provisions au 31 décembre 2018	(82)	(1 012)	(14 742)	(597)	(1 170)	(1 040)	(18 643)
Dotations nettes aux amortissements / Pertes de valeur ⁽¹⁾	(1)	(91)	(526)	(27)	(34)	325	(355)
Cessions	0	18	81	0	42	-	142
Écarts de conversion	0	(7)	(22)	0	(15)	(1)	(46)
Variation de périmètre	-	-	-	-	-	-	-
Autres variations	0	(2)	1	0	(8)	2	(6)
AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS AU 31 DÉCEMBRE 2019	(82)	(1 094)	(15 208)	(623)	(1 185)	(715)	(18 908)
Valeurs nettes au 31 décembre 2018	73	893	5 205	575	265	1 109	8 120
VALEURS NETTES AU 31 DÉCEMBRE 2019	73	914	5 284	579	291	1 239	8 380

(1) Dont 63 millions d'euros de reprise de perte de valeur nette des dotations.

Actifs industriels de l'UGT conversion

L'UGT Conversion inclut les actifs industriels de Malvési et Philippe Coste.

La valeur d'utilité de l'UGT Conversion est évaluée au 31 décembre 2019 en utilisant un taux d'actualisation de 7,1 % (contre 6,7 % au 31 décembre 2018), un taux de change euro/dollar américain de 1,12 correspondant au taux du 31 décembre 2019 (contre 1,15 au 31 décembre 2018) et des hypothèses de prix de vente des unités de conversion résultant de l'analyse par Orano de l'évolution prévisible à moyen et long termes de l'équilibre entre l'offre et la demande. Les hypothèses de construction de courbes de prix révisées ont amené Orano à considérer qu'à partir de 2030, les prix seraient déterminés en euros.

L'évolution favorable des conditions de marché et la mise en service de l'usine Philippe Coste a justifié la réalisation d'un test de valeur dans la mesure où cet élément constitue un indice que la perte de valeur constatée jusqu'à présent a pu diminuer. Le test de valeur réalisé au 31 décembre 2019 a donné lieu à la comptabilisation d'une reprise de dépréciation de 62 millions d'euros. La valeur nette comptable des actifs industriels s'établit ainsi à 405 millions d'euros. Au 31 décembre 2018, une reprise de 45 millions d'euros avait été comptabilisée.

Par ailleurs, le résultat du test reste sensible au taux d'actualisation, aux anticipations des prix à long terme de la conversion, ainsi qu'à la parité euro/dollar américain. La valeur d'utilité des actifs industriels de la conversion se dégraderait à hauteur des montants suivants en cas d'utilisation :

- d'un taux d'actualisation supérieur de 50 points de base (soit 7,6 % au lieu de 7,1 %) : 30 millions d'euros ;
- des hypothèses de prix de vente inférieures d'un euro par kilogramme d'uranium converti par rapport aux courbes prévisionnelles de prix établies par Orano : 83 millions d'euros ;
- d'un taux de change euro/dollar américain plus élevé de 5 centimes (soit 1,17 au lieu de 1,12) : 22 millions d'euros.

Toute réalisation de ces hypothèses impliquerait un complément de perte de valeur.

Actifs industriels de l'UGT enrichissement

Le test de perte de valeur de l'UGT Enrichissement, qui porte également le goodwill, n'a pas amené à constater de perte de valeur (cf. note 9).

NOTE 12 CONTRATS DE LOCATION

Droits d'utilisation

(en millions d'euros)	1 ^{er} janvier 2019	Nouveaux contrats	Réduction / sorties de contrats	Dotations nettes aux amortissements / Pertes de valeur	Autres variations	Écarts de conversion	31 décembre 2019
Actifs immobiliers	34	41	(2)	(12)	2	0	63
Autres actifs	16	5	(0)	(7)	(0)	(0)	15
TOTAL	50	46	(2)	(18)	2	0	77

Les nouveaux contrats relatifs aux actifs immobiliers concernent le nouveau siège social du groupe en France ainsi qu'un bail important aux États-Unis. Aucune perte de valeur n'a été comptabilisée lors de la première application d'IFRS 16, ni sur l'exercice 2019.

Dettes de location

Le tableau suivant présente l'échéancier prévisionnel de décaissement :

(en millions d'euros)	31 décembre 2019
Échéance inférieure ou égale à 1 an	20
Échéance de 1 an à 2 ans	14
Échéance de 2 ans à 3 ans	11
Échéance de 3 ans à 4 ans	10
Échéance de 4 ans à 5 ans	7
Échéance à plus de 5 ans	35
TOTAL	97

Les montants représentent les décaissements futurs exprimés avant actualisation financière.

NOTE 13 OPÉRATIONS DE FIN DE CYCLE

Provisions pour opérations de fin de cycle

(en millions d'euros)	Valeurs nettes au 31 décembre 2018	Reprises utilisées	Désactualisation	Changements d'hypothèses, révisions de devis et autres	Valeurs nettes au 31 décembre 2019
Provision pour démantèlement	5 051	(123)	198	(56)	5 069
Provision pour Reprise et Conditionnement des Déchets	1 156	(70)	45	50	1 182
Provision pour gestion long terme des déchets et surveillance des sites	1 367	(16)	56	31	1 438
Provisions pour opérations de fin de cycle (loi *)	7 575	(209)	299	24	7 689
Provisions pour opérations de fin de cycle (hors loi *)	306	(8)	12	12	322
PROVISIONS POUR OPÉRATIONS DE FIN DE CYCLE	7 881	(217)	311	36	8 010

(*) Champ d'application de la loi du 28 juin 2006.

Au 31 décembre 2019, les reprises utilisées pour 217 millions d'euros correspondent aux dépenses des opérations de fin de cycle encourues par le groupe.

Les changements d'hypothèses, révisions de devis et autres variations pour + 36 millions d'euros comprennent :

- les impacts de changement de taux d'actualisation et d'inflation pour + 39 millions d'euros (dont + 38 millions d'euros sur le périmètre loi) imputés à hauteur de 31 millions d'euros en actifs de démantèlement et 8 millions d'euros en charges dans le Résultat financier ;
- les changements d'échéanciers pour (7) millions d'euros ;
- les variations de devis pour + 25 millions d'euros ;
- les dépenses relatives aux travaux réalisés sur des installations financées par des tiers pour (20) millions d'euros.

Nature des engagements

En qualité d'exploitant d'installations nucléaires, le groupe a l'obligation juridique de procéder, lors de l'arrêt définitif de tout ou partie de ses installations industrielles, à leur mise en sécurité et à leur démantèlement. Il doit également reprendre et conditionner selon les normes en vigueur certains déchets historiques ainsi que les déchets issus des activités d'exploitation (déchets technologiques HA-MAVL) et de démantèlement. Par ailleurs, le groupe doit assumer sur le plan financier des obligations de surveillance des sites de stockage après leur fermeture.

Concernant le site de Marcoule, le CEA, EDF et Orano Cycle ont signé en décembre 2004 un protocole portant sur le transfert au CEA de la maîtrise d'ouvrage et du financement du démantèlement des installations du site. Cet accord exclut les coûts de stockage définitif des déchets haute et moyenne activités à vie longue. Orano provisionne donc pour le site de Marcoule uniquement sa quote-part de coûts de transport et de stockage définitif de ces déchets.

Pour toutes les installations du périmètre loi (installations nucléaires de base « INB ») et du périmètre hors loi (installations classées pour la protection de l'environnement « ICPE »), Orano utilise les mêmes méthodes pour évaluer le coût des opérations de fin de cycle ainsi que les dépenses relatives à l'évacuation et au stockage des déchets.

En conformité avec l'article 20 de la loi de programme n° 2006-739 du 28 juin 2006 relative à la gestion durable des matières et des déchets radioactifs, codifié aux articles L.594-1 et suivants du Code de l'environnement, pour les INB, Orano transmet tous les trois ans à l'autorité administrative un rapport sur l'évaluation des charges et des méthodes de calcul des provisions et, tous les ans, une note d'actualisation de ce rapport.

Évaluation des provisions pour démantèlement et reprise et conditionnement des déchets (RCD)

L'évaluation du coût des opérations de démantèlement des installations et de RCD repose sur des méthodologies et des scénarios décrivant la nature et le cadencement des opérations envisagées. L'estimation résulte d'une approche paramétrique pour les installations en cours d'exploitation (chiffrage résultant de l'inventaire de l'installation : volume des matières, équipements, etc.) et d'une approche analytique pour les installations à l'arrêt et les opérations de RCD (chiffrage résultant de l'estimation du coût de chaque opération envisagée : volume et coût des unités d'œuvre requises, recueil de devis de sous-traitants, etc.).

Les scénarios de démantèlement retenus par Orano sont conformes au Code de l'environnement qui impose un délai aussi court que possible entre l'arrêt définitif de l'installation

et son démantèlement dans des conditions économiquement acceptables et dans le respect des principes énoncés dans le Code de la santé publique.

Le groupe évalue les provisions sur la base d'un scénario de référence qui définit notamment l'état final du site. Dès lors qu'Orano considère que la réutilisation industrielle des bâtiments après le déclassement des installations est compatible avec un usage industriel possible, les provisions excluent les coûts de leur déconstruction. Dans certaines situations, Orano prévoit toutefois la déconstruction des bâtiments et provisionne alors les coûts associés. Orano provisionne également les coûts de traitement des sols marqués radiologiquement lorsque les études de caractérisation de ces sols rendent ces opérations probables.

Principales opportunités et incertitudes

Compte tenu de la durée des engagements de fin de cycle, les principales opportunités et les incertitudes citées pour exemple ci-dessous sont prises en compte lors de leur survenance :

- opportunités :
 - gains générés par l'effet d'apprentissage et la standardisation industrielle des modes opératoires ;
 - investigations poussées sur l'état des installations grâce aux nouvelles technologies, afin de réduire l'incertitude liée à l'état initial des installations ;
 - obtention d'une dérogation ou d'un seuil de libération permettant le recyclage des matériaux métalliques de très faible activité issus du démantèlement des installations du secteur Amont ;
- incertitudes :
 - révision de scénarios de certains projets de RCD (reprises et conditionnements des déchets) de la Hague lors de la qualification de procédés de reprise de déchets ;
 - écarts entre l'état initial prévu des installations anciennes et l'état initial constaté ;
 - évolution de la réglementation, notamment en matière de sûreté, de sécurité et de respect de l'environnement ;
 - évolution des paramètres financiers (taux d'actualisation et taux d'inflation).

Prise en compte des risques identifiés et aléas

Le coût technique des opérations de fin de cycle est conforté par la prise en compte :

- d'un scénario de référence, tenant compte du retour d'expérience ;
- d'aléas pour risques identifiés lors des analyses de risques conduites selon le référentiel Orano et mises à jour régulièrement en cohérence avec l'avancement des projets ;
- d'aléas destinés à couvrir des risques non identifiés.

Évaluation des provisions pour gestion long terme des déchets et surveillance des sites de stockage après fermeture

Orano provisionne les dépenses relatives aux déchets radioactifs dont il a la propriété.

Ces dépenses couvrent :

- l'évacuation et le stockage en surface des déchets de très faible activité (TFA) et de faible activité à vie courte (FAVC) issus du démantèlement ;

- l'entreposage, l'évacuation et le stockage en subsurface des déchets de faible activité et à vie longue (FAVL) ;
- l'entreposage, l'évacuation et le stockage des déchets de haute et moyenne activités à vie longue (HAVL et MAVL) relevant de la loi du 30 décembre 1991 (aujourd'hui codifiée par les articles L. 542-1 et suivants du Code de l'environnement) ;
- la quote-part de surveillance après fermeture des différents sites de stockage ANDRA.

Les volumes de déchets donnant lieu à provision incluent les colis relatifs aux déchets historiques, l'ensemble des déchets qui seront issus du démantèlement des installations et les déchets technologiques HA-MAVL issus de l'exploitation des installations. Ces volumes sont revus périodiquement en cohérence avec les données déclarées dans le cadre de l'inventaire national des déchets.

L'évaluation de la provision liée à la gestion long terme des déchets HAVL et MAVL est fondée sur l'hypothèse de mise en œuvre d'un stockage en couche géologique profonde (ci-après appelé CIGEO) et basée sur le coût à terminaison de 25 milliards d'euros fixé dans l'arrêté ministériel du 15 janvier 2016 (valeur brute non actualisée, aux conditions économiques du 31 décembre 2011). Cet arrêté tient notamment compte du chiffrage du projet établi par l'ANDRA, de l'avis de l'ASN et des observations formulées par les exploitants nucléaires. En application de cet arrêté, il est prévu que le coût du projet CIGEO pourra être mis à jour à l'occasion du franchissement des étapes clés de son développement (autorisation de création, mise en service, fin de la « phase industrielle pilote », réexamens de sûreté), conformément à l'avis de l'ASN. Le 15 janvier 2018, l'ASN a par ailleurs rendu son avis sur le dossier d'options de sûreté de CIGEO estimant que le projet a

atteint globalement une maturité technologique satisfaisante au stade du dossier d'options de sûreté et demandant des éléments de démonstration complémentaires pour les déchets bitumineux.

Ce coût à terminaison, après ajustement aux conditions économiques au 31 décembre 2019 et actualisation, est provisionné à hauteur de l'estimation de la quote-part de financement qui sera *in fine* supportée par le groupe et à due proportion des déchets existant à la clôture et des déchets qui seront issus des opérations de démantèlement. La répartition du financement entre les exploitants nucléaires dépend de multiples facteurs incluant le volume et la nature des déchets envoyés par chaque exploitant, le calendrier d'envoi des déchets et la configuration de l'installation souterraine.

À titre d'analyse de sensibilité, tout relèvement de 1 milliard d'euros du montant du devis du projet CIGEO en valeur avant actualisation conduirait à une dotation complémentaire par Orano d'environ + 34 millions d'euros exprimés en valeur actualisée sur la base de la méthodologie utilisée pour établir la provision existante.

Taux d'actualisation et d'inflation (voir principes énoncés dans la note 1.3.12)

Orano a retenu, au 31 décembre 2019, une hypothèse d'inflation à long terme de 1,40 % et un taux d'actualisation de 3,70 % (contre respectivement 1,60 % et 3,95 % au 31 décembre 2018).

Au 31 décembre 2019, l'utilisation d'un taux d'actualisation supérieur ou inférieur de 25 bps au taux utilisé aurait eu pour effet de modifier le solde de clôture des provisions pour opérations de fin de cycle respectivement de - 382 millions d'euros avec un taux de 3,95 % ou de + 420 millions d'euros avec un taux de 3,45 %.

Échéancier prévisionnel de décaissement des provisions

Le tableau suivant présente l'échéancier prévisionnel de décaissement des provisions loi et hors loi, hors coût de surveillance ANDRA :

(en millions d'euros)	31 décembre 2019
2020	311
2021-2023	1 386
2024-2028	1 662
2029-2038	1 963
2039 et au-delà	8 605
TOTAL PROVISIONS NON ACTUALISÉES	13 927

Les montants représentent les décaissements futurs des provisions exprimés avant actualisation financière et mises aux conditions économiques de l'année 2019.

Actifs de fin de cycle

Les actifs de fin de cycle comprennent deux postes :

- les actifs de démantèlement quote-part groupe classés au bilan en immobilisations corporelles (cf. note 11) ;
- les actifs de démantèlement quote-part tiers (cf. note 1.3.12) décrits dans cette note.

(en millions d'euros)	Valeurs nettes au 31 décembre 2018	Diminution liée aux dépenses de l'exercice	Désactualisation	Changements d'hypothèses, révisions de devis et autres	Valeurs nettes au 31 décembre 2019
Actifs de démantèlement – part tiers (loi ^(*))	135	(20)	5	-	120
Actifs de démantèlement – part tiers (hors loi ^(*))	4	(3)	-	-	1
TOTAL QUOTE-PART TIERS	139	(23)	5	-	121

(*) Champ d'application de la loi du 28 juin 2006.

La quote-part des tiers demeurant dans les actifs de fin de cycle correspond au financement attendu de la part des tiers contribuant au démantèlement de certaines installations.



Actifs financiers de couverture des opérations de fin de cycle

(en millions d'euros)	31 décembre 2019		31 décembre 2018	
	Valeur nette comptable	Valeur de marché	Valeur nette comptable	Valeur de marché
Portefeuille de titres dédiés	7 408	7 582	6 457	6 561
Créances liées aux opérations de fin de cycle	63	63	236	236
TOTAL ACTIFS FINANCIERS DE COUVERTURE	7 471	7 645	6 693	6 797
Dont actifs financiers de couverture (loi ^(*))	7 408	7 582	6 630	6 734
Dont actifs financiers de couverture (hors loi ^(*))	63	63	63	63

(*) Champ d'application de la loi du 28 juin 2006.

Objectif des actifs de couverture, portefeuille de titres dédiés et créances liées aux opérations de fin de cycle

Pour sécuriser le financement des obligations de fin de cycle, le groupe a constitué un portefeuille spécifique dédié au paiement de ses dépenses futures de démantèlement des installations et de gestion des déchets. Depuis la loi n° 2006-739 du 28 juin 2006 et son décret d'application n° 2007-243 du 23 février 2007, cette obligation s'impose désormais à tous les exploitants nucléaires opérant en France. Composé à partir de l'échéancier des dépenses qui s'étendent sur plus d'un siècle, ce portefeuille est géré dans une optique long terme. Ce portefeuille d'actifs financiers couvre l'ensemble des engagements du groupe, qu'ils soient relatifs à des obligations imposées par la loi du 28 juin 2006 pour des installations nucléaires de base situées sur le territoire français ou

qu'ils soient relatifs à d'autres engagements de fin de cycle pour des installations situées en France.

Le groupe s'appuie sur un conseil externe pour réaliser les études d'allocation stratégique d'actifs cibles permettant d'optimiser sur le long terme le couple rendement - risque et le conseiller dans le choix des classes d'actifs et la sélection des gestionnaires. Ses travaux sont présentés au Comité de suivi des Obligations de Fin de Cycle du Conseil d'Administration. Les allocations d'actifs long terme fournissent le pourcentage cible d'actifs d'adossés aux éléments constitutifs du passif (actifs de natures obligataires et monétaires, y compris créances détenues sur les tiers) et d'actifs de diversification (actions, etc.) sous contrainte des limites imposées par le décret n° 2007-243 du 23 février 2007 et sa modification par le décret n° 2013-678 du 24 juillet 2013 tant en termes de règles d'emprise et de dispersion des risques qu'en termes de nature d'investissement.

Le 30 décembre 2019, Orano a procédé à un abondement volontaire de 134 millions d'euros dans les fonds de démantèlement. À l'issue de cette opération, au 31 décembre 2019 et au périmètre des obligations de fin de cycle relevant des articles L. 594-1 et suivants du Code de l'environnement, les entités juridiques composant Orano présentent une couverture de 100,2 % des passifs de fin de cycle par les actifs dédiés (contre 90,7 % au 31 décembre 2018). Ce ratio de couverture est déterminé comme suit :

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Provisions pour opérations de fin de cycle (loi ^(*))	7 689	7 575
Actifs quote-part tiers (loi ^(*))	120	135
Actifs financiers de couverture en valeur de marché (loi ^(*))	7 582	6 734
Couverture des opérations de fin de cycle (loi ^(*))	7 702	6 869
(Déficit)/Surplus de couverture (loi ^(*))	14	(706)
Ratio de couverture (loi ^(*))	100,2 %	90,7 %

(*) Champ d'application de la loi du 28 juin 2006.

Le taux d'actualisation réglementaire des passifs de fin de cycle s'établit à 3,76 % au 31 décembre 2019 (contre 3,97 % au 31 décembre 2018). Dans la mesure où le taux d'actualisation retenu est inférieur au taux d'actualisation réglementaire, le ratio de couverture est calculé en retenant le taux d'actualisation déterminé par Orano pour l'actualisation des provisions pour opérations de fin de cycle au périmètre loi.

Portefeuille des titres dédiés

Orano a fait en sorte que l'ensemble des fonds d'Orano Cycle soit conservé, déposé et valorisé chez un prestataire unique capable

d'assurer de façon indépendante les contrôles et valorisations nécessaires exigés par le décret d'application.

La gestion du compartiment Actions est essentiellement réalisée par des prestataires externes via :

- un mandat de gestion d'actions ;
- des fonds communs de placement dédiés.

Le compartiment Taux (obligataire et monétaire) est investi via :

- des OPCVM ouverts ;
- des fonds communs de placement dédiés ;
- des titres obligataires détenus en direct.

La répartition du portefeuille de titres dédiés est décrite ci-dessous :

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
EN VALEUR DE MARCHÉ OU EN VALEUR LIQUIDATIVE		
FCP actions et actions cotées	2 924	2 409
FCP obligataires et monétaires	3 522	3 466
FCP non cotés	505	210
EN COÛT AMORTI		
Obligations et FCP obligataires	457	372
Total portefeuille de titres dédiés	7 408	6 457
Créances liées aux opérations de fin de cycle	63	236
TOTAL ACTIFS FINANCIERS DE COUVERTURE	7 471	6 693

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
PAR ORIGINE GÉOGRAPHIQUE		
Zone Euro	5 969	6 137
Europe hors zone Euro	380	260
Autres	1 122	296
TOTAL ACTIFS FINANCIERS DE COUVERTURE	7 471	6 693

Les actifs financiers sous forme de titres ou OPCVM représentent 99 % des actifs de couverture au 31 décembre 2019. Ils se décomposent de la façon suivante : 46 % actions, 53 % obligations et monétaires et 1 % créances.

Performances des actifs financiers en couverture des passifs selon classes d'actifs (*)

Classe d'actifs	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Actions	+ 26,2 %	- 9,8 %
Produits de taux (y compris créances liées aux opérations de fin de cycle)	+ 5,1 %	- 0,2 %
TOTAL ACTIFS FINANCIERS DE COUVERTURE	+ 13,9 %	- 3,9 %

(*) La performance affichée pour ces catégories ne concerne que la part des actifs dédiés à la couverture d'obligations de fin de cycle pour des installations couvertes par le champ d'application de la loi du 28 juin 2006.

Créances liées aux opérations de fin de cycle

Les créances liées aux opérations de fin de cycle correspondent principalement à deux créances, l'une sur le CEA et l'autre sur EDF, résultant du surfinancement de l'ANDRA assumé par Orano entre 1983 et 1999 (paiement par Orano de contributions réparties entre les exploitants nucléaires au-delà de sa quote-part).

Conformément à un accord conclu en 2018, le CEA a remboursé en décembre 2019 le solde résiduel de 173 millions d'euros de sa créance concernant un accord de décembre 2004 (modifié en 2015 et 2018) pour la prise en charge par ce dernier d'une quote-part des coûts de démantèlement d'ateliers des usines de la Hague et des coûts de reprise et conditionnement des déchets de l'usine UP2 400.

Description et appréciation des risques

Les investissements en actions du portefeuille de titres dédiés se déclinent principalement sous forme :

- d'un mandat d'actions cotées, qui comporte une cinquantaine de valeurs ayant leur siège dans un des pays membres de l'Union Européenne. La faible rotation des titres permet une gestion des plus-values à long terme. Sans que ceci constitue

un indicateur de pilotage, le mandat sera apprécié sur le long terme par rapport à une référence externe MSCI EMU dividendes nets réinvestis. La nature de ce mandat de long terme est incompatible avec un suivi de gestion « benchmarkée » ;

- de FCP actions dédiés, gérés selon différentes stratégies d'investissement qui reposent sur une gestion diversifiée centrée sur des valeurs européennes. Suivant l'objectif de gestion, les gérants sont contraints par le respect de règles précises en termes d'expositions : limites d'investissements sur certaines valeurs en absolu et relativement à l'actif net, expositions limitées en devises non-euro, indication d'un risque relatif par rapport à un indice de référence cible (*Tracking Error*) et investissements limités sur certains instruments. L'ensemble de ces limites permet de s'assurer du respect des règles d'investissements dictées par le décret d'application de la loi du 28 juin 2006.

Les investissements en produits de taux du portefeuille de titres dédiés se déclinent principalement sous forme de :

- titres détenus en direct, constitués d'obligations d'États de la zone Euro, qui seront conservées jusqu'à leur échéance et leur remboursement. Ils sont comptabilisés selon la méthode du coût amorti ;

- FCP obligataires dédiés, obligations cotées et OPCVM monétaires ouverts. La sensibilité aux taux d'intérêt des FCP obligataires est fixée entre des bornes telles que la sensibilité globale du portefeuille dédié soit adéquate aux objectifs de sensibilité à long terme ainsi qu'à la sensibilité du passif à son taux d'actualisation. L'exposition des FCP monétaires, obligataires et obligations cotées au risque de crédit est encadrée *via* la notation de la qualité des émetteurs par les agences Moody's ou Standard & Poor's.

Les instruments dérivés sont admis à titre de couverture ou d'exposition relative et font l'objet de règles d'investissements précises visant à interdire tout effet de levier. La somme des engagements nominaux ne peut excéder l'actif net du FCP. Les ventes d'options ou les achats d'options de vente sur des actifs

sous-jacents dans lesquels le FCP n'est pas investi ou au-delà de l'investissement sont ainsi interdites.

Suivi et analyse du risque du portefeuille dédié

Dans le cadre du mandat de conservation et de valorisation des fonds dédiés au démantèlement, une étude mensuelle des risques sous-jacents des portefeuilles et des fonds est réalisée. Cette étude permet d'estimer la perte maximale avec un degré de confiance de 95 % des portefeuilles à différents horizons – méthode « VaR » (*Value at Risk*) et de volatilités estimées de chaque fonds ou actif dédié. Elle apporte une seconde estimation au travers de scénarios déterministes : choc de la courbe des taux et/ou baisse des marchés actions.

Les impacts liés à des variations des marchés actions et de taux sur l'évaluation des actifs financiers de couverture sont synthétisés dans le tableau suivant :

(en millions d'euros)	31 décembre 2019
HYPOTHÈSE BAISSÉ DES ACTIONS ET HAUSSE DES TAUX	
- 10 % sur actions	(343)
+ 100 bps sur les produits de taux	(86)
Total	(429)
HYPOTHÈSE HAUSSE DES ACTIONS ET BAISSÉ DES TAUX	
+ 10 % sur actions	+ 343
- 100 bps sur les produits de taux	+ 86
TOTAL	+ 429

NOTE 14 INFORMATIONS RELATIVES AUX COENTREPRISES ET ENTREPRISES ASSOCIÉES

2019

(en millions d'euros)	Quote-part de résultat net des coentreprises et entreprises associées	Titres des coentreprises et entreprises associées	Quote-part de situation nette déficitaire des coentreprises et entreprises associées
Cominak	(31)	-	45
ETC	13	-	23
SI-nerGIE	(1)	-	1
ANADEC	0	0	-
Interim Storage Partners	0	4	-
TOTAL	(19)	4	69

La quote-part de résultat net de Cominak s'explique notamment par les coûts liés à la décision de fermeture de la mine (cf. note 1.1).

Orano considère avoir une obligation implicite de financer les opérations résiduelles pour achever l'exploitation et procéder à la réhabilitation du site de Cominak à hauteur de sa participation ; en conséquence, et conformément aux dispositions de la norme IAS 28, Orano reconnaît la quote-part de capitaux propres négatifs au passif de son bilan consolidé, et la quote-part de résultat déficitaire dans son compte de résultat et dans son état de résultat global consolidés.

Enrichment Technology Company (ETC) est une coentreprise détenue à parité par Orano et URENCO (cf. note 28).

Orano et Framatome ont créé un GIE dénommé SI-nerGIE (cf. note 28).

Orano considère avoir une obligation implicite d'assurer la continuité de l'exploitation d'ETC et de SI-nerGIE ; en conséquence, et conformément aux dispositions de la norme IAS 28, Orano reconnaît la quote-part de capitaux propres négatifs au passif de son bilan consolidé, et la quote-part de résultat déficitaire dans son compte de résultat et dans son état de résultat global consolidés.

2018

(en millions d'euros)	Quote-part de résultat net des coentreprises et entreprises associées	Titres des coentreprises et entreprises associées	Quote-part de situation nette déficitaire des coentreprises et entreprises associées
Cominak	(22)	-	13
ETC	11	-	32
SI-nerGIE	0	0	-
ANADEC	(0)	0	-
Interim Storage Partners	-	1	-
TOTAL	(10)	1	45

Coentreprises significatives

Une coentreprise est jugée significative si le chiffre d'affaires est supérieur à 150 millions d'euros ou si le total bilan est supérieur à 150 millions d'euros. Une entreprise associée est jugée significative lorsque le total bilan est supérieur à 150 millions d'euros.

Les informations financières requises par la norme IFRS 12 sont présentées avant éliminations des opérations réciproques et retraitements et sur la base d'une détention à 100 %.

(en millions d'euros)	31 décembre 2019		31 décembre 2018	
	ETC	SI-nerGIE	ETC	SI-nerGIE
	<i>Amont</i>	<i>Corporate</i>	<i>Amont</i>	<i>Corporate</i>
<i>Pays</i>	<i>UK</i>	<i>France</i>	<i>UK</i>	<i>France</i>
% détention	50 %	50 %	50 %	50 %
Chiffre d'affaires	126	161	136	167
Excédent Brut d'Exploitation	37	10	38	13
Résultat Net	18	(1)	25	0
Dont dotations aux amortissements	(6)	(9)	(4)	(19)
Dont produits/charges d'intérêts	-	-	-	-
Dont produit/charge d'impôt sur le résultat	-	-	-	-
Autres éléments du Résultat Global	(8)	0	18	-
RÉSULTAT GLOBAL	10	(1)	43	0

(en millions d'euros)	31 décembre 2019		31 décembre 2018	
	ETC	SI-nerGIE	ETC	SI-nerGIE
	<i>Amont</i>	<i>Corporate</i>	<i>Amont</i>	<i>Corporate</i>
<i>Pays</i>	<i>UK</i>	<i>France</i>	<i>UK</i>	<i>France</i>
% détention	50 %	50 %	50 %	50 %
Actif courant	172	59	156	78
Dont trésorerie et équivalents de trésorerie	17	19	20	44
Actif non courant	46	32	40	23
Passif courant	108	76	96	76
Dont passifs financiers courants	-	-	-	-
Passif non courant	14	16	14	25
Dont passifs financiers non courants	-	14	-	20
ACTIF NET	96	(2)	86	0

(en millions d'euros)	31 décembre 2019		31 décembre 2018	
	ETC	SI-nerGIE	ETC	SI-nerGIE
	Amont	Corporate	Amont	Corporate
<i>Pays</i>	<i>UK</i>	<i>France</i>	<i>UK</i>	<i>France</i>
% détention	50 %	50 %	50 %	50 %
Quote-part de l'actif net avant éliminations à l'ouverture	43	0	22	(5)
Quote-part de Résultat Global	5	(1)	21	-
Quote-part des distributions de dividendes	-	-	-	-
Quote-part des résultats versés des GIE	-	-	-	5
Autres variations	-	-	-	-
Quote-part de l'actif net avant éliminations à la clôture	48	(1)	43	0
Retraitements de consolidation	(71)	-	(75)	-
Titres des coentreprises à la clôture	-	-	-	-
QUOTE-PART DE SITUATION NETTE DÉFICITAIRE	(23)	(1)	(32)	-

Coentreprises non significatives

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Titres des coentreprises non significatives à l'actif	4	1
Titres des coentreprises non significatives au passif	45	13
Quote-Part de Résultat Net	(31)	(22)
Quote-Part des Autres éléments du Résultat Global	0	(1)
Quote-Part de Résultat Global	(31)	(23)

Les coentreprises non significatives correspondent à Cominak, ANADEC et Interim Storage Partners.

NOTE 15 AUTRES ACTIFS COURANTS ET NON COURANTS

Autres actifs non courants

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Dérivés sur opérations de financement	29	37
Autres actifs	77	81
TOTAL AUTRES ACTIFS NON COURANTS	106	118

Les autres actifs comprennent des stocks d'uranium et des dépôts afin de financer les dépenses futures de réaménagement de sites miniers à l'étranger pour 52 millions d'euros au 31 décembre 2019 (contre 45 millions d'euros au 31 décembre 2018).

Autres actifs financiers courants

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Dérivés sur opérations de financement	2	46
Actifs financiers de gestion de trésorerie	439	-
Autres actifs financiers	7	20
TOTAL AUTRES ACTIFS FINANCIERS COURANTS	448	66

L'augmentation des actifs financiers de gestion de trésorerie est due au reclassement des fonds classés en équivalents de trésorerie au 31 décembre 2018 pour 460 millions d'euros (cf. note 20).

NOTE 16 STOCKS ET EN-COURS

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Matières premières et fournitures	444	277
En-cours	814	802
Produits finis	411	390
Total Valeurs Brutes	1 669	1 468
Provisions pour dépréciation	(158)	(167)
TOTAL VALEURS NETTES	1 511	1 301
Dont stocks et en-cours valorisés :		
au coût de revient	1 489	1 251
en valeur nette de réalisation	22	50
	1 511	1 301

NOTE 17 CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Valeurs brutes	623	628
Dépréciation	(6)	(2)
VALEURS NETTES	617	625

Au 31 décembre 2019, la valeur brute des clients et comptes rattachés ne comprend pas de créances non échues dont l'échéance est supérieure à un an.

RÉPARTITION DES CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS

(en millions d'euros)	Valeur nette	Dont non échues	dont échues					Plus de 1 an
			Moins de 1 mois	Entre 1 et 2 mois	Entre 2 et 3 mois	Entre 3 et 6 mois	Entre 6 mois et 1 an	
Au 31 décembre 2019	617	508	71	22	3	2	4	8
Au 31 décembre 2018	625	556	19	3	4	4	4	36

NOTE 18 ACTIFS ET PASSIFS SUR CONTRATS

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Actifs sur contrats	95	97

Au 31 décembre 2019, les actifs sur contrats comprennent 45 millions d'euros à échéance supérieure à un an.

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Passifs sur contrats	4 781	4 514

Les passifs sur contrats correspondent aux produits constatés d'avance et aux avances et acomptes d'exploitation et d'investissements accordés par des clients. Ils s'imputent sur le chiffre d'affaires dégagé au titre des contrats considérés, qui concernent principalement le financement d'investissement pour

le traitement et le recyclage des combustibles usés et des contrats de vente d'uranium.

Au 31 décembre 2019, les passifs sur contrats comprennent 3 800 millions d'euros à échéance supérieure à 1 an.

NOTE 19 AUTRES CRÉANCES OPÉRATIONNELLES

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Créances sur l'État	218	345
Avances et acomptes fournisseurs	103	81
Débiteurs divers	174	201
Instruments financiers	23	25
Autres	1	5
AUTRES CRÉANCES OPÉRATIONNELLES	518	657

Les créances sur l'État comprennent principalement des créances de TVA et de crédits d'impôts.

Les « Débiteurs divers » incluent les charges constatées d'avance, les avoirs à recevoir des fournisseurs, ainsi que les créances sur le personnel et les organismes sociaux.

Le poste « Instruments financiers » comprend la juste valeur des instruments dérivés de couverture d'opérations commerciales, ainsi que la juste valeur des engagements fermes couverts.

Les autres créances opérationnelles ne comprennent pas de créances d'échéance supérieure à un an.

NOTE 20 TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Disponibilités	941	963
Équivalents de trésorerie	551	1 064
TOTAL	1 492	2 027

Au 31 décembre 2019, les disponibilités comprennent une trésorerie non immédiatement disponible pour le groupe à hauteur de 270 millions d'euros (contre 160 millions d'euros au 31 décembre 2018) essentiellement liée à des restrictions réglementaires pour 76 millions d'euros et juridiques à l'étranger pour 194 millions d'euros.

Suite à l'entrée en vigueur le 21 janvier 2019 du règlement européen UE 2017/1131, des fonds classés en équivalents de trésorerie au 31 décembre 2018 ont été reclassés pour 460 millions d'euros en actifs financiers de gestion de trésorerie (cf. note 15 et le tableau des flux de trésorerie).

NOTE 21 TRÉSORERIE PROVENANT DES OPÉRATIONS D'EXPLOITATION

Variation du besoin en fonds de roulement

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Variation des stocks et en-cours	(206)	(44)
Variation des clients et autres créances	165	131
Variation des actifs sur contrats	2	3
Variation des fournisseurs et autres dettes	191	(120)
Variation des passifs sur contrats	246	218
Variation des avances et acomptes versés	(21)	(47)
Variation de la couverture de change du BFR	(21)	9
Variation des autres actifs non financiers non courants	(5)	(3)
TOTAL	352	147

NOTE 22 CAPITAUX PROPRES

Capital

La répartition du capital d'Orano s'établit de la manière suivante :

	31 décembre 2019	31 décembre 2018
État français	50 % + 1 action	50 % + 1 action
AREVA SA	20 %	20 %
Natixis (*)	10 %	10 %
Caisse des Dépôts (*)	10 %	10 %
CEA	1 action	1 action
MHI	5 %	5 %
JNFL	5 %	5 %
TOTAL	100 %	100 %

(*) Dans le cadre d'un contrat de fiducie et à titre de sûreté pour le compte de certains prêteurs d'AREVA SA, AREVA SA a transféré 10 % du capital d'Orano SA à la Caisse des Dépôts et 10 % du capital d'Orano SA à Natixis. En application du Pacte d'Actionnaires, il a néanmoins été convenu que les droits de vote dont dispose la Caisse des Dépôts et Natixis seront exercés exclusivement selon les instructions données par AREVA SA, dans le respect des dispositions du pacte.

Plan d'attribution d'options de souscription d'actions

Il n'existe pas de plan d'attribution d'options de souscription d'actions.

Autres transactions avec les actionnaires

Au 31 décembre 2018, les autres transactions avec les actionnaires s'expliquent par la réalisation de l'augmentation de capital réservée à Japan Nuclear Fuel Limited (JNFL) et Mitsubishi Heavy Industries, Ltd. (MHI) d'un montant total de 500 millions d'euros.

Au 31 décembre 2019, les autres transactions avec les actionnaires s'expliquent par l'augmentation de capital d'Orano Expansion inégalement souscrite par ses actionnaires avec un effet dilutif de KIUI et par la création de la coentreprise Nurlikum Mining LLC.

NOTE 23 PARTICIPATIONS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE

Les participations ne donnant pas le contrôle correspondent à la quote-part de situation nette des participations détenues par des tiers dans une filiale contrôlée par le groupe.

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Orano Expansion et IMOURAREN	(306)	(419)
SOMAÏR	42	49
KATCO	150	108
SET Holding et SET	93	87
Orano DS	5	6
Autres	(17)	(36)
TOTAL	(34)	(204)

Une filiale est considérée comme significative si son chiffre d'affaires est supérieur à 200 millions d'euros ou si le total de son bilan est supérieur à 200 millions d'euros ou si l'actif net est supérieur à 200 millions d'euros en valeur absolue.

Les informations financières concernant les filiales significatives requises par la norme IFRS 12 sont présentées avant élimination des opérations réciproques.

31 DÉCEMBRE 2019

(en millions d'euros)	IMOURAREN	SOMAÏR	KATCO	SET	Orano DS
	Mines	Mines	Mines	Amont	D&S
Pays	Niger	Niger	Kazakhstan	France	France
Taux d'intérêt des participations ne donnant pas le contrôle	(*)	36,60 %	49,00 %	5,00 %(**)	26,14 %
Chiffre d'affaires	-	120	181	568	292
Excédent Brut d'Exploitation	(0)	20	112	367	12
Résultat Net	(38)	(15)	78	105	2
<i>Dont attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle</i>	(2)	(6)	38	5	1
Actif courant	15	138	225	642	151
Actif non courant	115	153	149	5 010	36
Passif courant	(5)	(85)	(18)	(916)	(127)
Passif non courant	(1 043)	(69)	(26)	(2 827)	(26)
Actif Net	(919)	138	329	1 909	35
<i>Dont attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle</i>	(354)	50	161	95	9
Flux de trésorerie généré par l'activité	(41)	31	109	293	(4)
Flux de trésorerie lié aux opérations d'investissement	2	(22)	(27)	(22)	(3)
Flux de trésorerie lié aux opérations de financement	48	(9)	(0)	(272)	(6)
Variation de la trésorerie nette	10	(1)	85	(1)	(13)
Dividendes payés aux participations ne donnant pas le contrôle	-	-	-	(1)	(1)

(*) IMOURAREN est détenue directement par Orano Expansion dont la finalité est le financement de sa filiale. Les données présentées d'IMOURAREN et d'Orano Expansion sont agrégées. La part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle dans le capital d'IMOURAREN représente 36,50 %, celle dans Orano Expansion 4,72 %.

(**) SET est détenue directement par SET Holding dont la finalité est le financement de sa filiale. Les données présentées de SET et de SET Holding sont agrégées.

31 DÉCEMBRE 2018

(en millions d'euros)	IMOURAREN	SOMAÏR	KATCO	SET	Orano DS
	Mines	Mines	Mines	Amont	D&S
Pays	Niger	Niger	Kazakhstan	France	France
Taux d'intérêt des participations ne donnant pas le contrôle	(*)	36,60 %	49,00 %	5,00 %(**)	26,14 %
Chiffre d'affaires	-	110	175	588	251
Excédent Brut d'Exploitation	(8)	12	116	364	0
Résultat Net	(47)	0	69	9	(2)
<i>Dont attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle</i>	(7)	0	34	0	(1)
Actif courant	5	124	136	654	139
Actif non courant	114	158	143	5 122	31
Passif courant	(24)	(59)	(13)	(881)	(112)
Passif non courant	(2 114)	(71)	(22)	(3 076)	(20)
Actif Net	(2 018)	152	244	1 819	38
<i>Dont attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle</i>	(554)	56	119	91	10
Flux de trésorerie généré par l'activité	(51)	17	116	154	1
Flux de trésorerie lié aux opérations d'investissement	6	(15)	(33)	39	(4)
Flux de trésorerie lié aux opérations de financement	44	-	(1)	(200)	(6)
Variation de la trésorerie nette	(1)	2	76	(6)	(9)
Dividendes payés aux participations ne donnant pas le contrôle	-	-	(9)	(1)	(1)

(*) IMOURAREN est détenue directement par Orano Expansion dont la finalité est le financement de sa filiale. Les données présentées d'IMOURAREN et d'Orano Expansion sont agrégées. La part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle dans le capital d'IMOURAREN représente 42,34 %, celle dans Orano Expansion 13,49 %.

(**) SET est détenue directement par SET Holding dont la finalité est le financement de sa filiale. Les données présentées de SET et de SET Holding sont agrégées.

NOTE 24 AVANTAGES DU PERSONNEL

Les sociétés du groupe, selon les lois et usages de chaque pays, versent à leurs salariés qui partent à la retraite une indemnité de fin de carrière. Par ailleurs, elles versent des médailles du travail, des rentes de préretraite, et des compléments de retraite garantissant des ressources contractuelles à certains salariés.

Le groupe fait appel à un actuair indépendant pour évaluer ses engagements chaque année.

Dans certaines sociétés, ces engagements sont couverts pour tout ou partie par des contrats souscrits auprès de compagnies d'assurances ou de fonds de pension. Dans ce cas, les engagements et les actifs en couverture sont évalués de manière indépendante.

La différence entre l'engagement et la juste valeur des actifs de couverture fait ressortir une insuffisance ou un excédent de

financement. En cas d'insuffisance, une provision est enregistrée. En cas d'excédent, un actif est constaté (sous réserve de conditions particulières).

Principaux avantages sociaux du groupe

Le régime « CAFc » (congés anticipation fin de carrière) est un régime d'anticipation de fin de carrière de type compte épargne temps (CET) avec abondement de l'employeur, à destination du personnel travaillant de nuit ou dans certains postes définis dans l'accord. Le système est partiellement couvert par un contrat d'assurance.

ANALYSE DE LA PROVISION AU BILAN

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
TOTAL PROVISIONS POUR RETRAITE ET AUTRES AVANTAGES AU PERSONNEL	1 111	1 088
Frais médicaux et prévoyance	101	88
Indemnités de fin de carrière	349	316
Médailles du travail	8	7
Préretraites	647	673
Retraites supplémentaires	6	4

Par zone géographique (en millions d'euros)			31 décembre 2019
	Zone Euro	Autres	
Frais médicaux et prévoyance	99	3	101
Indemnités de fin de carrière	348	1	349
Médailles du travail	8	0	8
Préretraites	637	9	647
Retraites supplémentaires	3	3	6
TOTAL	1 095	16	1 111

HYPOTHÈSES ACTUARIELLES

	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Inflation à long terme		
• Zone Euro	1,3 %	1,5 %
Taux d'actualisation		
• Zone Euro	0,6 %	1,6 %
• Zone US	2,6 %	4,0 %
Revalorisation des pensions		
• Zone Euro	1,3 %	1,5 %
Revalorisation du Plafond de la Sécurité sociale (net d'inflation)	+ 0,5 %	+ 0,5 %

Tables de mortalité

	31 décembre 2019	31 décembre 2018
France		
• rentes	Table de génération	Table de génération
• capitaux	INSEE Hommes/ Femmes 2000-2002	INSEE Hommes/ Femmes 2000-2002

Âge de départ à la retraite en France

	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Cadre	65	65
Non-cadre	62	62

Les hypothèses de taux de sortie moyen reflètent le taux de départ naturel du personnel avant l'âge du départ en retraite. Ces hypothèses, fixées pour chaque société du groupe, sont distinguées

par tranche d'âge, les salariés proches d'un départ en retraite étant supposés être moins mobiles que les salariés en début de carrière.

Les taux entre crochets indiquent les valeurs maximales et minimales estimées dans le groupe.

	Cadres		Non-cadres	
	31 décembre 2019	31 décembre 2018	31 décembre 2019	31 décembre 2018
France	[3,0 % - 0,0 %]	[2,6 % - 0,0 %]	[0,36 % - 0,0 %]	[0,7 % - 0,0 %]

L'hypothèse d'augmentation de salaire retenue pour les calculs de provisions comprend l'inflation.

Les taux entre crochets indiquent les revalorisations moyennes en début de carrière, par hypothèse plus élevées, et celles en fin de carrière.

	Cadres		Non-cadres	
	31 décembre 2019	31 décembre 2018	31 décembre 2019	31 décembre 2018
France	[2,3 % - 0,8 %]	[2,5 % - 1,0 %]	[2,3 % - 0,8 %]	[2,5 % - 1,0 %]

ACTIFS FINANCIERS

Au 31 décembre 2019, les actifs financiers sont composés d'obligations à hauteur de 98 % et d'autres supports monétaires à hauteur de 2 % (contre respectivement 90 % et 10 % au 31 décembre 2018).

Rendement effectif des actifs de régimes

	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Europe	- 0,7 %	- 0,42 %

ANALYSE DU MONTANT NET COMPTABILISÉ

(en millions d'euros)	Frais médicaux et prévoyance	Indemnités de fin de carrière	Médailles du travail	Prétraitements	Retraites supplémentaires	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Dette actuarielle	101	349	8	719	46	1 224	1 205
Juste valeur des actifs de couverture		1		72	40	113	118
MONTANT NET COMPTABILISÉ	101	348	8	647	6	1 111	1 088

Sensibilité de la dette actuarielle aux variations de taux d'actualisation

Une baisse générale de 0,50 % du taux d'actualisation entraînerait une augmentation de 5,4 % des dettes actuarielles.

ANALYSE DE LA CHARGE DE L'EXERCICE

Au 31 décembre 2019 (en millions d'euros)	Frais médicaux et prévoyance	Indemnités de fin de carrière	Médailles du travail	Préretraites	Retraites supplémentaires	Total
Coûts des services rendus de la période	1	14	1	17	-	33
Charge de désactualisation	1	5	(0)	12	1	18
Coûts des services passés (inclut les modifications et réductions de régime)	-	-	-	-	-	-
Produit d'intérêt sur l'actif	-	-	-	(1)	(1)	(2)
Reconnaissance des écarts actuariels générés dans l'année sur les autres régimes long terme (médailles, CATS...)	0	-	1	-	-	1
TOTAL CHARGE AVEC IMPACT COMPTE DE RÉSULTAT	3	19	2	28	0	51
Rendement réel des actifs net des rendements attendus	-	-	-	-	1	1
Écart d'expérience	(2)	(2)	-	(32)	-	(36)
Écart d'hypothèses démographiques	-	-	-	-	-	-
Écart d'hypothèses financières (ajustement taux d'actualisation)	14	27	-	44	2	87
TOTAL CHARGE AVEC IMPACT AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL	12	26	-	12	4	54
TOTAL DE LA CHARGE DE L'EXERCICE	15	44	2	40	4	104

VARIATION DE LA DETTE ACTUARIELLE

(en millions d'euros)	Frais médicaux et prévoyance	Indemnités de fin de carrière	Médailles du travail	Préretraites	Retraites supplémentaires	Total
Dettes actuarielles au 31 décembre 2018	88	317	7	747	47	1 205
Coûts des services rendus de la période	1	13	0	17	-	32
Coûts des services passés (inclut les modifications et réductions de régime)	-	-	-	-	-	-
Cessations/Liquidations/Réductions de plan	-	-	-	-	-	-
Charge de désactualisation	1	5	-	12	1	18
Prestations payées sur l'année	(1)	(12)	-	(68)	(4)	(85)
Cotisations employés	-	-	-	-	-	-
Acquisitions/Fusion Transfert	-	-	-	-	-	-
Transfert de régime	-	-	-	-	-	-
Écarts actuariels	12	26	-	12	2	54
Écarts de change	-	-	-	-	-	-
DETTE ACTUARIELLE AU 31 DÉCEMBRE 2019	101	349	8	719	46	1 224

VARIATION DE LA JUSTE VALEUR DES ACTIFS DE COUVERTURE

(en millions d'euros)	Total
Au 31 décembre 2018	118
Produit d'intérêt sur l'actif	2
Prestations payées par les actifs de couverture	(4)
Rendement réel des actifs net des rendements attendus	(2)
AU 31 DÉCEMBRE 2019	113

VARIATION DE LA PROVISION ÉVALUÉE

(en millions d'euros)

Au 31 décembre 2018	1 088
Charge totale	104
Cotisations et prestations payées	(82)
Cessations/Liquidations/Réductions de plan	-
Changement de méthode	-
Effet de périmètre	-
Différence de change	-
AU 31 DÉCEMBRE 2019	1 111

ÉCHÉANCIER PRÉVISIONNEL DES DÉCAISSEMENTS DE LA PROVISION

(en millions d'euros)

2020-2022	255
2023-2027	456
2028 et au-delà	400
AU 31 DÉCEMBRE 2019	1 111

NOTE 25 AUTRES PROVISIONS

(en millions d'euros)	31 décembre 2018	Dotations	Provisions utilisées	Provisions devenues sans objet	Autres variations (*)	31 décembre 2019
Réaménagement des sites miniers et démantèlement des usines de traitement	279	15	(12)	(2)	34	313
Autres provisions non courantes	-	3	-	-	-	3
Provisions non courantes	279	18	(12)	(2)	34	316
Restructurations et plans sociaux	63	-	(54)	(4)	(2)	3
Provisions pour contrats déficitaires	161	35	(25)	(22)	0	150
Travaux restant à effectuer	1 381	107	(80)	(0)	112	1 520
Autres provisions courantes	328	26	(33)	(12)	22	330
Provisions courantes	1 933	168	(192)	(38)	132	2 003
TOTAL PROVISIONS	2 212	186	(204)	(40)	165	2 319

(*) Dont 140 millions d'euros de désactualisation et de changement de taux d'actualisation et d'inflation.

Provisions pour contrats déficitaires

Les provisions pour contrats déficitaires concernent essentiellement le secteur Amont. Dans l'activité de conversion, l'écoulement du carnet de commandes sur l'année et la remontée des courbes de prix ont conduit à des reprises de provisions pour 30 millions d'euros. Par ailleurs, la réestimation des quantités d'un contrat de vente a donné lieu à une dotation de 25 millions d'euros.

Provisions pour travaux restant à effectuer

Les principales dotations de l'exercice portent sur les déchets et rebuts générés par l'exploitation, ainsi que sur les coûts d'entreposage, notamment sur l'Aval.

Les reprises de provisions concernent principalement le traitement des déchets qui ont été traités et envoyés sur les sites de stockage dédiés exploités par l'ANDRA.

Principales incertitudes

Les incertitudes relatives aux provisions pour travaux restant à effectuer portent notamment sur la définition des filières de traitement relatives à chaque catégorie de déchets et rebuts d'exploitation qui ne sont pas toutes figées, sur l'estimation du coût de réalisation des installations requises et des coûts opérationnels de traitement futur et sur les échéanciers de dépenses. L'évaluation des provisions tient compte de risques.

Taux d'actualisation

Orano a retenu, au 31 décembre 2019, une hypothèse d'inflation à long terme de 1,40 % et des taux d'actualisation compris entre 3,22 % et 3,54 % (cf. note 1.3.11).

Au 31 décembre 2019, l'utilisation d'un taux d'actualisation supérieur ou inférieur de 25 bps au taux utilisé aurait eu pour effet de modifier le solde de clôture des provisions pour travaux

restant à effectuer respectivement de - 67 millions d'euros ou de + 72 millions d'euros.

Autres provisions non courantes et courantes

Au 31 décembre 2019, les autres provisions courantes comprennent notamment :

- des provisions pour litiges ;
- des provisions pour garanties données aux clients ;
- des provisions pour assainissement courant ;
- des provisions pour remise en état des actifs en location ;
- des provisions pour risques ;
- des provisions pour charges.

NOTE 26 DETTES FINANCIÈRES

(en millions d'euros)	Dettes non courantes	Dettes courantes	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Emprunts obligataires (*)	3 237	578	3 815	4 073
Emprunts auprès des établissements de crédit	5	-	5	4
Avances rémunérées	157	-	157	143
Concours bancaires courants et comptes courants financiers créditeurs	-	72	72	74
Instruments financiers dérivés	6	62	68	52
Dettes financières diverses	1	34	36	70
TOTAL	3 407	746	4 153	4 415

(*) Après gestion des risques de taux.

Les dettes financières comprennent notamment au 31 décembre 2019 :

- un encours d'emprunts obligataires pour une valeur comptable de 3 743 millions d'euros et des intérêts courus non échus pour 72 millions d'euros ;
- un compte courant financier créditeur envers la coentreprise ETC pour 56 millions d'euros.

VARIATION DES DETTES FINANCIÈRES

(en millions d'euros)

Dettes Financières au 31 décembre 2018	4 415
Flux de trésorerie	(375)
Flux non monétaires :	
Intérêts courus non échus sur emprunts	72
Écarts de conversion	39
Autres variations	1
DETTES FINANCIÈRES AU 31 DÉCEMBRE 2019	4 153

RÉCONCILIATION DES FLUX DE TRÉSORERIE DES DETTES FINANCIÈRES ENTRE LA NOTE DES DETTES FINANCIÈRES ET LES FLUX LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT :

(en millions d'euros)

Flux de trésorerie des Dettes Financières	(375)
Intérêts versés	68
Soulte de rachat de l'emprunt obligataire	(32)
Instruments financiers	21
FLUX DE TRÉSORERIE DES DETTES FINANCIÈRES INCLUS DANS LE FLUX NET DE TRÉSORERIE LIÉ AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT	(318)

Les flux de trésorerie des Dettes Financières inclus dans le Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement comprennent principalement le remboursement de la souche obligataire à échéance 2019 pour 743 millions d'euros, le rachat partiel de la souche 2024 pour 250 millions d'euros et la nouvelle émission obligataire pour 750 millions d'euros.

DETTES FINANCIÈRES PAR ÉCHÉANCE (*)

(en millions d'euros)

	31 décembre 2019
Échéance inférieure ou égale à 1 an	746
Échéance de 1 an à 2 ans	755
Échéance de 2 ans à 3 ans	205
Échéance de 3 ans à 4 ans	773
Échéance de 4 ans à 5 ans	769
Échéance à plus de 5 ans	904
TOTAL	4 153

(*) En valeur actualisée.

DETTES FINANCIÈRES PAR DEVISE

(en millions d'euros)

	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Euro	4 090	4 352
Dollar américain	42	21
Autres	21	43
TOTAL	4 153	4 415

DETTES FINANCIÈRES PAR NATURE DE TAUX

(en millions d'euros)

	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Taux fixe	3 171	3 973
Taux variable	843	346
Total	4 014	4 318
Autres dettes ne portant pas intérêt	72	46
Instruments financiers dérivés	68	52
TOTAL	4 153	4 415

L'échéancier des actifs financiers et des dettes financières du groupe au 31 décembre 2019 est présenté en note 29.

EMPRUNTS OBLIGATAIRES

Date d'émission	Valeur au bilan (en millions d'euros)	Devise	Nominal (en millions de devises)	Taux nominal	Échéance
23 septembre 2009	769	EUR	750	4,875 %	septembre 2024
22 septembre 2010	756	EUR	750	3,5 %	mars 2021
4 avril 2012	199	EUR	200	TEC10 + 2,125 %	mars 2022
4 septembre 2013	506	EUR	500	3,25 %	septembre 2020
20 mars 2014	773	EUR	750	3,125 %	mars 2023
23 avril 2019	740	EUR	750	3,375 %	avril 2026
TOTAL	3 743				

La juste valeur de ces emprunts obligataires est de 3 975 millions d'euros au 31 décembre 2019.

Échéancier des flux contractuels

AU 31 DÉCEMBRE 2019

(en millions d'euros)	Valeur au bilan	Total des flux contractuels	Moins de 1 an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	Plus de 5 ans
Emprunts obligataires (*)	3 815	3 815	578	756	199	773	769	740
Emprunts auprès des établissements de crédit	5	5	-	-	-	-	-	5
Avances rémunérées	157	157	-	-	-	-	-	157
Concours bancaires courants et comptes courants financiers créditeurs	72	72	72	-	-	-	-	-
Dettes financières diverses	36	36	34	-	-	-	-	2
Intérêts futurs sur passifs financiers	-	642	133	117	87	85	62	159
Total encours des dettes financières (hors dérivés)	4 085	4 727	816	872	286	858	831	1 063
Dérivés actifs	(31)	(31)						
Dérivés passifs	68	68						
Total dérivés nets	37	37	34	11	6	(14)		
TOTAL	4 122	4 764	850	883	292	844	831	1 063

(*) Dont 72 millions d'euros d'intérêts courus non échus.

AU 31 DÉCEMBRE 2018

(en millions d'euros)	Valeur au bilan	Total des flux contractuels	Moins de 1 an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	Plus de 5 ans
Emprunts obligataires (*)	4 073	4 073	801	514	760	199	777	1 022
Emprunts auprès des établissements de crédit	4	4	-	-	-	-	-	4
Avances rémunérées	143	143	-	-	-	-	-	143
Concours bancaires courants et comptes courants financiers créditeurs	74	74	74	-	-	-	-	-
Dettes financières diverses	70	70	-	2	7	5	8	47
Intérêts futurs sur passifs financiers	-	696	153	125	107	75	72	164
Total encours des dettes financières (hors dérivés)	4 364	5 060	1 028	642	873	279	858	1 380
Dérivés actifs	(83)	(83)						
Dérivés passifs	52	52						
Total dérivés nets	(31)	(31)	(19)	11	(3)	(8)	(13)	
TOTAL	4 332	5 028	1 009	653	870	271	845	1 380

(*) Dont 52 millions d'euros d'intérêts courus non échus.

NOTE 27 AUTRES DETTES OPÉRATIONNELLES

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Dettes fiscales (hors impôt sur les sociétés)	247	212
Dettes sociales	455	472
Instruments financiers	39	67
Autres	199	220
AUTRES DETTES OPÉRATIONNELLES	940	972

Au 31 décembre 2019, les autres dettes opérationnelles comprennent 97 millions d'euros à échéance supérieure à 1 an.

NOTE 28 TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES

Les transactions entre la société mère Orano SA et ses filiales, ainsi que les transactions entre les filiales du groupe et les activités conjointes ont été éliminées en consolidation et ne sont donc pas présentées dans les tableaux ci-dessous.

Les transactions avec les parties liées présentées ci-dessous comprennent :

- les opérations courantes réalisées avec les sociétés non consolidées, les entreprises associées, les coentreprises et les sociétés contrôlées par l'État ;
- les rémunérations brutes et avantages attribués aux administrateurs et membres du Comité exécutif.

AU 31 DÉCEMBRE 2019

(en millions d'euros)	Participations de l'État	Entreprises associées et coentreprises	Total
Produits d'exploitation	1 746	16	1 762
Charges d'exploitation	88	124	212
Créances clients et autres	236	123	359
Dettes fournisseurs et autres	2 471	22	2 493

AU 31 DÉCEMBRE 2018

(en millions d'euros)	Participations de l'État	Entreprises associées et coentreprises	Total
Produits d'exploitation	1 633	19	1 652
Charges d'exploitation	47	132	179
Créances clients et autres	491	122	613
Dettes fournisseurs et autres	2 517	20	2 536

Relations avec l'État et les participations de l'État

L'État est actionnaire majoritaire directement, et indirectement via AREVA SA, au capital d'Orano au 31 décembre 2019. L'État a ainsi la faculté, comme tout actionnaire, de contrôler les décisions requérant l'approbation des actionnaires. Conformément à la législation applicable à toutes les entreprises dont l'État est actionnaire, Orano est soumis à certaines procédures de contrôle, notamment au contrôle économique et financier de l'État, aux

procédures de contrôle de la Cour des Comptes et du Parlement, ainsi qu'aux vérifications de l'inspection générale des finances.

Le groupe entretient des relations étroites avec les entreprises contrôlées par l'État français, et notamment :

- les transactions avec le CEA concernent la réalisation de travaux de démantèlement des installations nucléaires du CEA. La créance sur le CEA liée aux opérations de fin de cycle au 31 décembre 2018 a été remboursée au 31 décembre 2019 (cf. note 13) ;

- les transactions avec AREVA concernent notamment des prestations fiscales, informatiques et immobilières ;
- les transactions avec EDF portent sur l'amont du cycle du combustible nucléaire (ventes d'uranium, prestations de services de conversion et d'enrichissement) et sur l'aval du cycle (prestations de transport, d'entreposage, de traitement et de recyclage du combustible usé). Le groupe dispose d'un accord-cadre de traitement et de recyclage dit « contrat ATR » avec EDF qui définit les modalités de coopération industrielle en matière de traitement-recyclage jusqu'en 2040. Dans le cadre de cet accord, Orano et EDF ont signé, en février 2016, un nouveau contrat d'application définissant les conditions techniques et financières de cet accord-cadre pour la période 2016-2023 ;
- les transactions avec l'ANDRA (Agence nationale pour la gestion des déchets radioactifs) concernent la gestion, l'exploitation et la surveillance des centres de stockage de déchets radioactifs de faible et moyenne activités sur les centres de l'ANDRA de la Manche et de l'Aube, ainsi que le financement de CIGEO via la taxe additionnelle et la contribution spéciale.

Entreprises associées et coentreprises

ETC et SI-nerGIE constituent les coentreprises significatives du groupe (cf. note 14).

L'activité principale d'ETC est la fabrication, l'assemblage et l'installation de centrifugeuses et des tuyauteries associées permettant à ses clients d'enrichir l'uranium. ETC intervient également dans la conception des usines d'enrichissement par ultracentrifugation selon les besoins de ses clients et la conduite de projet pour la construction de ces installations. Orano achète à ETC les centrifugeuses de son usine d'enrichissement Georges Besse 2, dont ETC assure également la maintenance.

SI-nerGIE est un GIE créé au moment de la restructuration d'AREVA et détenu par Orano et Framatome (détenu par EDF). Son objet est de partager les infrastructures et certaines applications d'un système d'information commun et d'éviter ainsi les surcoûts et les risques opérationnels relatifs aux systèmes d'information.

Rémunérations versées aux principaux dirigeants

(en milliers d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Avantages à court terme	5 068	4 318
Indemnités de fin de contrat	680	40
Avantages postérieurs à l'emploi	212	(16)
TOTAL	5 960	4 342

Les principaux dirigeants sont :

- le Président du Conseil d'administration et le Directeur Général nommés par le Conseil d'Administration ;
- les membres du Comité Exécutif.

Activités conjointes

Orano Canada Inc. détient des participations dans des gisements d'uranium et des usines de traitement du minerai. Ces participations sont qualifiées d'activités conjointes. Elles sont ainsi consolidées pour la quote-part détenue par Orano Canada Inc. Les participations les plus significatives sont les suivantes :

Cigar Lake

Cigar Lake est détenu par Cameco Corporation (50,025 %), Orano (37,1 %), Idemitsu Uranium Exploration Canada Ltd (7,875 %) et TEPCO Resources Inc (5 %). Le gisement est exploité par Cameco et le minerai est traité dans l'usine de JEB – McClean Lake, opérée par Orano. Ce gisement est une mine souterraine. L'exploitation minière utilise les techniques de congélation des terrains combinées avec un jet d'eau à haute pression (*JET Boring*).

McClellan Lake

McClellan Lake est détenu et exploité par Orano (70 %) avec comme partenaires Denison Mines Ltd (22,5 %) et Ourd (7,5 %). Cette activité conjointe opère l'usine JEB qui traite le minerai en provenance de Cigar Lake selon la méthode de lixiviation dynamique.

McArthur River

McArthur River est détenu par Cameco Corporation (69,8 %) et Orano (30,2 %). Les minerais extraits sont traités dans l'usine de Key Lake. Ce gisement est exploité en mine souterraine en utilisant les techniques de congélation des terrains combinées avec une extraction mécanique (*Raise Boring*) ou avec un tir à l'explosif (*Long Hole Stopping*).

Key Lake

Cette usine est détenue par Cameco Corporation (83,33 %) et Orano (16,67 %). Elle traite le minerai en provenance de McArthur River. La mise en care & maintenance temporaire de la mine de McArthur River et de son usine de Key Lake a été décidée en 2018.

NOTE 29 INSTRUMENTS FINANCIERS

Orano utilise des instruments financiers dérivés pour gérer son exposition aux risques de change et aux risques de taux. Ces instruments sont généralement qualifiés de couvertures d'actifs, de passifs ou d'engagements spécifiques.

Orano gère l'ensemble des risques associés à ces instruments au moyen d'une centralisation des engagements et de procédures spécifiant par nature les limites et les qualités des contreparties.

Risque de change

L'évolution du taux de change du dollar américain contre l'euro peut affecter les résultats du groupe à moyen terme.

Compte tenu de la diversité géographique de ses implantations et de ses activités, le groupe est exposé à la variation des cours de change en particulier à la parité euro/dollar américain. La volatilité des cours peut impacter les écarts de conversion, les capitaux propres et les résultats du groupe.

Risque de translation

Le risque de translation résultant de l'impact comptable de la conversion dans les comptes consolidés du groupe des devises de comptes des filiales contre l'euro n'est pas couvert, dans la mesure où ce risque ne se matérialise pas par un flux. Seuls les dividendes attendus des filiales pour l'année suivante font l'objet d'une couverture dès lors qu'ils sont connus.

Risque lié au financement

Le groupe minimise le risque de change issu d'actifs ou de passifs financiers émis en devises étrangères, en finançant ses filiales

dans leur devise fonctionnelle. Les prêts et emprunts accordés aux filiales par la Trésorerie, qui centralise le financement, sont ensuite systématiquement transformés en euro par le biais de swaps de change ou cross currency swaps.

Dans le cas d'investissements long terme générant des flux de trésorerie futurs en devises étrangères, le groupe neutralise le risque de change, dans la mesure du possible, en adossant un passif dans la même devise.

Risque transactionnel

Le principal risque de change concerne la variation entre l'euro et le dollar. La politique du groupe, approuvée par le Comité Exécutif, vise à couvrir de façon systématique les risques de change générés par l'activité commerciale, qu'ils soient avérés ou incertains (en cas de couverture éventuelle en phases d'appels d'offres) dans le but de minimiser l'impact des variations de cours sur le résultat net.

Afin de couvrir le risque de change transactionnel, constitué de créances et de dettes, d'engagements fermes hors bilan (commandes clients et fournisseurs), de flux futurs hautement probables (budgets de ventes ou d'achats, marges prévisionnelles sur contrats) et d'appels d'offres en devises étrangères, Orano met en place des instruments financiers dérivés (principalement des contrats de change à terme) ou des contrats d'assurance spécifiques (contrats Coface). Ces opérations de couverture sont donc adossées en montant et échéance à des sous-jacents économiques et, en règle générale, sont documentées et éligibles à la comptabilité de couverture (hormis les couvertures éventuelles en cas d'appels d'offres en devise).

INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS MIS EN PLACE POUR COUVRIR LE RISQUE DE CHANGE AU 31 DÉCEMBRE 2019

(en millions d'euros)	Montants notionnels par date de maturité						Total	Valeur de marché
	< 1 an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	> 5 ans		
Change à terme et swaps de change	1 967	737	482	208	0	-	3 395	(83)
Options de change	-	-	-	-	-	-	-	-
Cross-currency swaps	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	1 967	737	482	208	0	-	3 395	(83)

INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS MIS EN PLACE POUR COUVRIR LE RISQUE DE CHANGE AU 31 DÉCEMBRE 2018

(en millions d'euros)	Montants notionnels par date de maturité						Total	Valeur de marché
	< 1 an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	> 5 ans		
Change à terme et swaps de change	1 580	777	525	303	17	-	3 202	(50)
Options de change	-	-	-	-	-	-	-	-
Cross-currency swaps	346	-	-	-	-	-	346	34
TOTAL	1 926	777	525	303	17	-	3 548	(17)

Au 31 décembre 2019, la répartition par type de stratégie de couverture des instruments financiers dérivés de change peut s'analyser comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	Notionnels en valeur absolue	Valeur de marché
Couverture de flux de trésorerie	2 517	(74)
Change à terme et swaps de change	2 517	(74)
Couverture de juste valeur	754	(9)
Change à terme et swaps de change	754	(9)
Cross-currency swaps	-	-
Instruments dérivés non qualifiés de couverture	124	0
Change à terme et swaps de change	124	0
TOTAL	3 395	(83)

Au 31 décembre 2018, la répartition par type de stratégie de couverture des instruments financiers dérivés de change peut s'analyser comme suit :

<i>(en millions d'euros)</i>	Notionnels en valeur absolue	Valeur de marché
Couverture de flux de trésorerie	2 498	(50)
Change à terme et swaps de change	2 498	(50)
Couverture de juste valeur	971	33
Change à terme et swaps de change	625	(0)
Cross-currency swaps	346	34
Instruments dérivés non qualifiés de couverture	79	(0)
Change à terme et swaps de change	79	(0)
TOTAL	3 548	(17)

Risque de liquidité

La gestion du risque de liquidité est assurée par la Direction des Opérations de Financement et de Trésorerie (« DOFT ») qui met à disposition les moyens de financement à court ou long terme appropriés.

L'optimisation de la liquidité repose sur une gestion centralisée des excédents et besoins de trésorerie. Cette gestion, opérée par la DOFT, est effectuée principalement par le biais de conventions de « cash pooling » et de prêts et emprunts intra-groupe sous réserve que les réglementations locales le permettent. La position de trésorerie est gérée dans un objectif d'optimisation du revenu des placements tout en privilégiant la liquidité des supports utilisés.

La prochaine échéance significative de remboursement de dettes financières est le 4 septembre 2020 avec le remboursement d'une souche obligataire pour un nominal de 500 millions d'euros.

Pour faire face à ses engagements et assurer la continuité d'exploitation à plus long terme, Orano dispose au 31 décembre 2019 d'une trésorerie brute d'un montant de 1 492 millions d'euros (cf. note 20) et des actifs financiers de gestion de trésorerie pour

439 millions d'euros (cf. note 15). Par ailleurs, le groupe dispose d'une ligne de crédit syndiqué avec un *pool* de onze banques internationales d'un montant de 940 millions d'euros à échéance juillet 2022 avec une option d'extension d'un an supplémentaire.

Risque de contrepartie

Orano est exposé au risque de contrepartie lié aux dépôts monétaires auprès des établissements bancaires et à l'utilisation d'instruments financiers dérivés pour couvrir ses risques.

Afin de minimiser ce risque, Orano traite avec des contreparties diversifiées de premier plan et sélectionnées en fonction de leurs notations par Standard & Poor's et Moody's en « Investment Grade ».

Risque de taux

Orano couvre son exposition aux variations de valeur de sa dette à taux fixe par l'utilisation de swaps de taux d'intérêt fixe/variable.

INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS MIS EN PLACE POUR COUVRIR LE RISQUE DE TAUX AU 31 DÉCEMBRE 2019

(en millions d'euros)	Montants notionnels par date de maturité							Valeur de marché ⁽¹⁾
	Total	< 1 an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	> 5 ans	
SWAPS DE TAUX – PRÊTEUR VARIABLE EUR								
Emprunteur fixe EUR	200	-	-	200	-	-	-	(4)
Emprunteur variable EUR	100	-	-	100	-	-	-	(1)
Emprunteur variable CAD	-	-	-	-	-	-	-	-
SWAPS DE TAUX – PRÊTEUR FIXE EUR								
Emprunteur variable EUR	500	150	150	-	200	-	-	18
SWAPS DE TAUX INFLATION								
Prêteur variable – emprunteur fixe USD	159	-	159	-	-	-	-	(13)
TOTAL	959	150	309	300	200	-	-	(1)

(1) Part change.

La répartition par type de stratégie de couverture des instruments financiers dérivés de taux peut s'analyser comme suit au 31 décembre 2019 :

(en millions d'euros)	Valeur de marché des contrats ⁽¹⁾				Total
	Montants nominaux des contrats	Couverture de flux de trésorerie futurs (CFH)	Couverture de juste valeur (FVH)	Non affectés (Trading)	
SWAPS DE TAUX – PRÊTEUR VARIABLE EUR					
Emprunteur fixe EUR	200	-	-	(4)	(4)
Emprunteur variable EUR	100	-	-	(1)	(1)
Emprunteur variable CAD	-	-	-	-	-
SWAPS DE TAUX – PRÊTEUR FIXE EUR					
Emprunteur variable EUR	500	-	18	-	18
Swaps de taux inflation – prêteur variable USD					
Emprunteur fixe USD	159	-	-	(13)	(13)
TOTAL	959	-	18	(19)	(1)

(1) Part taux.

Les tableaux suivants synthétisent l'exposition nette du groupe au risque de taux avant et après opérations de gestion :

ÉCHÉANCIER DES ACTIFS FINANCIERS ET DES DETTES FINANCIÈRES DU GROUPE AU 31 DÉCEMBRE 2019

(en millions d'euros)	Moins de 1 an	1 an à 2 ans	2 ans à 3 ans	3 ans à 4 ans	4 ans à 5 ans	Plus de 5 ans	Total
Actifs financiers	1 529	-	-	-	-	-	1 529
<i>dont actifs à taux fixes</i>	-	-	-	-	-	-	-
<i>dont actifs à taux variables</i>	1 527	-	-	-	-	-	1 527
<i>dont actifs ne portant pas intérêts</i>	2	-	-	-	-	-	2
Dettes financières	(746)	(755)	(205)	(773)	(769)	(904)	(4 153)
<i>dont dettes à taux fixes</i>	(511)	(755)	(199)	(773)	(769)	(904)	(3 912)
<i>dont dettes à taux variables</i>	(103)	-	-	-	-	-	(103)
<i>dont dettes ne portant pas intérêts</i>	(133)	-	(6)	-	-	-	(138)
Exposition nette avant gestion	783	(755)	(205)	(773)	(769)	(904)	(2 624)
<i>part exposée aux taux fixes</i>	(511)	(755)	(199)	(773)	(769)	(904)	(3 912)
<i>part exposée aux taux variables</i>	1 424	-	-	-	-	-	1 424
<i>part ne portant pas intérêts</i>	(130)	-	(6)	-	-	-	(136)
Opérations de gestion hors bilan							
<i>sur la dette via swap expo taux fixe</i>	150	150	(200)	200	-	-	300
<i>sur la dette via swap expo taux variable</i>	(150)	(150)	200	(200)	-	-	(300)
Exposition nette après gestion	783	(755)	(205)	(773)	(769)	(904)	(2 624)
<i>part exposée aux taux fixes</i>	(361)	(605)	(399)	(573)	(769)	(904)	(3 612)
<i>part exposée aux taux variables</i>	1 274	(150)	200	(200)	-	-	1 124
<i>part ne portant pas intérêts</i>	(130)	-	(6)	-	-	-	(136)

Sur la base de l'exposition à fin décembre 2019, une variation à la hausse des taux d'intérêt de 1 %, sur une année pleine, aurait un impact défavorable de 11 millions d'euros sur le coût de l'endettement net financier, et donc sur le résultat consolidé avant impôt du groupe.

ÉCHÉANCIER DES ACTIFS FINANCIERS ET DES DETTES FINANCIÈRES DU GROUPE AU 31 DÉCEMBRE 2018

(en millions d'euros)	Moins de 1 an	1 an à 2 ans	2 ans à 3 ans	3 ans à 4 ans	4 ans à 5 ans	Plus de 5 ans	Total
Actifs financiers	2 131	-	-	-	-	-	2 131
<i>dont actifs à taux fixes</i>	-	-	-	-	-	-	-
<i>dont actifs à taux variables</i>	2 048	-	-	-	-	-	2 048
<i>dont actifs ne portant pas intérêts</i>	83	-	-	-	-	-	83
Dettes financières	(922)	(517)	(767)	(205)	(786)	(1 220)	(4 415)
<i>dont dettes à taux fixes</i>	(752)	(514)	(760)	(0)	(777)	(1 169)	(3 973)
<i>dont dettes à taux variables</i>	(70)	(9)	(7)	(205)	(8)	(47)	(346)
<i>dont dettes ne portant pas intérêts</i>	(99)	7	-	-	-	(5)	(97)
Exposition nette avant gestion	1 209	(517)	(767)	(205)	(786)	(1 220)	(2 285)
<i>part exposée aux taux fixes</i>	(752)	(514)	(760)	(0)	(777)	(1 169)	(3 973)
<i>part exposée aux taux variables</i>	1 978	(9)	(7)	(205)	(8)	(47)	1 702
<i>part ne portant pas intérêts</i>	(17)	7	-	-	-	(5)	(14)
Opérations de gestion hors bilan							
<i>sur la dette via swap expo taux fixe</i>	50	150	150	(200)	200	-	350
<i>sur la dette via swap expo taux variable</i>	(50)	(150)	(150)	200	(200)	-	(350)
Exposition nette après gestion	1 209	(517)	(767)	(205)	(786)	(1 220)	(2 285)
<i>part exposée aux taux fixes</i>	(702)	(364)	(610)	(200)	(577)	(1 169)	(3 623)
<i>part exposée aux taux variables</i>	1 928	(159)	(157)	(5)	(208)	(47)	1 352
<i>part ne portant pas intérêts</i>	(17)	7	-	-	-	(5)	(14)

Risque sur actions

Le groupe détient des actions cotées pour un montant significatif et est exposé à la variation des marchés financiers. Ces actions cotées sont soumises à un risque de volatilité inhérent aux marchés financiers. Elles sont présentes au sein du portefeuille financier dédié aux opérations de fin de cycle (cf. note 13).

NOTE 30 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES SUR LES INSTRUMENTS FINANCIERS

Actifs et passifs financiers détaillés par catégorie

31 DÉCEMBRE 2019

ACTIF

(en millions d'euros)	Valeur au bilan	Actifs non financiers	Actifs financiers au coût amorti	Actifs financiers à la juste valeur par résultat	Juste valeur des actifs financiers
Actifs non courants	7 577	37	690	6 850	7 714
Actifs financiers de couverture des opérations de fin de cycle	7 471		657 (*)	6 815	7 646
Autres actifs non courants	106	37	33	35	68
Actifs courants	3 120	490	2 092	538	2 630
Clients et comptes rattachés	617		617		617
Autres créances opérationnelles	518	446	51	21	72
Autres créances non opérationnelles	45	44	1		1
Autres actifs financiers courants	448		7	441	448
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 492		1 416	76	1 492
TOTAL ACTIF	10 697	527	2 782	7 388	10 345

(*) Dont FCP obligataires pour 457 millions d'euros et dont la juste valeur s'élève à 632 millions d'euros.

DÉCOMPOSITION DES ACTIFS VALORISÉS À LA JUSTE VALEUR PAR TECHNIQUE D'ÉVALUATION

(en millions d'euros)	Niveau 1 Cours cotés non ajustés	Niveau 2 Données observables	Niveau 3 Données non observables	Total
Actifs non courants	6 669	806	7	7 482
Actifs financiers de couverture des opérations de fin de cycle	6 669	778	-	7 446
Autres actifs financiers non courants	-	29	7	35
Actifs courants	515	23	-	538
Autres créances opérationnelles	-	21	-	21
Autres actifs financiers courants	439	2	-	441
Trésorerie et équivalents de trésorerie	76	-	-	76
TOTAL ACTIF	7 184	830	7	8 020

PASSIF ET CAPITAUX PROPRES

<i>(en millions d'euros)</i>	Valeur au bilan	Passifs non financiers	Passifs financiers au coût amorti	Passifs financiers à la juste valeur par résultat ^(*)	Juste valeur des passifs financiers
Passifs non courants	3 468		3 462	6	3 694
Dettes financières non courantes	3 407		3 401	6	3 633
Dettes de location non courantes	62		62		62
Passifs courants	2 555	248	2 203	104	2 307
Dettes financières courantes	746		675	71	746
Dettes de location courantes	20		20		20
Fournisseurs et comptes rattachés	842		842		842
Autres dettes opérationnelles	940	247	660	33	693
Autres dettes non opérationnelles	6	1	5		5
TOTAL PASSIF	6 023	248	5 665	110	6 001

(*) Niveau 2.

31 DÉCEMBRE 2018

ACTIF

<i>(en millions d'euros)</i>	Valeur au bilan	Actifs non financiers	Actifs financiers au coût amorti	Actifs financiers à la juste valeur par résultat	Juste valeur des actifs financiers
Actifs non courants	6 811	33	699	6 079	6 882
Actifs financiers de couverture des opérations de fin de cycle	6 693		658 ^(*)	6 035	6 797
Autres actifs non courants	118	33	41	44	85
Actifs courants	3 424	625	2 167	632	2 799
Clients et comptes rattachés	625		625		625
Autres créances opérationnelles	657	579	56	22	78
Autres créances non opérationnelles	48	46	2		2
Autres actifs financiers courants	66		21	46	66
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 027		1 463	564	2 027
TOTAL ACTIF	10 234	657	2 866	6 711	9 681

(*) Dont FCP obligataires pour 372 millions d'euros et dont la juste valeur s'élève à 476 millions d'euros.

DÉCOMPOSITION DES ACTIFS VALORISÉS À LA JUSTE VALEUR PAR TECHNIQUE D'ÉVALUATION

(en millions d'euros)	Niveau 1 Cours cotés non ajustés	Niveau 2 Données observables	Niveau 3 Données non observables	Total
Actifs non courants	6 308	240	7	6 555
Actifs financiers de couverture des opérations de fin de cycle	6 308	203		6 511
Autres actifs financiers non courants		37	7	44
Actifs courants	564	68		632
Autres créances opérationnelles		22		22
Autres actifs financiers courants		46		46
Trésorerie et équivalents de trésorerie	564			564
TOTAL ACTIF	6 872	309	7	7 187

PASSIF ET CAPITAUX PROPRES

(en millions d'euros)	Valeur au bilan	Passifs non financiers	Passifs financiers au coût amorti	Passifs financiers à la juste valeur par résultat (*)	Juste valeur des passifs financiers
Passifs non courants	3 494		3 489	5	3 399
Dettes financières non courantes	3 494		3 489	5	3 399
Passifs courants	2 551	214	2 251	87	2 354
Dettes financières courantes	922		883	39	938
Fournisseurs et comptes rattachés	652		652		652
Autres dettes opérationnelles	972	213	710	48	758
Autres dettes non opérationnelles	6	1	6		6
TOTAL PASSIF	6 045	214	5 740	91	5 753

(*) Niveau 2.

Gains et pertes nets sur instruments financiers

TITRES À LA JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT

(en millions d'euros)	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Dividendes et produits d'intérêts	191	116
Autres produits et charges	0	0
Variation de juste valeur	659	(406)

PRÊTS ET CRÉANCES

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Intérêts	3	3
Perte de valeur	(4)	9
Abandon de créances	0	(8)

ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS AU COÛT AMORTI

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Produits et charges d'intérêts et commissions	(200)	(135)
Autres produits et charges	0	0
Résultat de cession	(0)	-
Perte de valeur	-	-

COUVERTURE DE FLUX DE TRÉSORERIE

<i>(en millions d'euros)</i>	Valeurs avant impôt au 31 décembre 2018	Nouvelles opérations	Variation de valeur	Recyclage résultat	Valeurs avant impôt au 31 décembre 2019
Instruments de couverture de flux de trésorerie	(12)	8	(2)	(1)	(6)

NOTE 31 ENGAGEMENTS HORS BILAN

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2019	moins de 1 an	de 1 à 5 ans	plus de 5 ans	31 décembre 2018
Engagements donnés	491	62	243	186	426
Engagements donnés liés à l'exploitation	429	56	227	147	330
• Garanties de marché données	376	53	176	147	296
• Autres garanties et garanties liées à l'exploitation	53	2	51	-	34
Engagements donnés liés au financement	49	5	14	30	80
Autres engagements donnés	13	2	2	9	16
Engagements reçus	97	93	4	-	108
Engagements reçus liés à l'exploitation	97	93	4	-	108
Engagements reçus liés au financement	-	-	-	-	-
Autres engagements reçus	-	-	-	-	-
Engagements réciproques	1 378	149	1 229	-	1 338

Les engagements réciproques concernent principalement les lignes de crédit non utilisées et les commandes d'investissements.

NOTE 32 CARNET DE COMMANDES

Au 31 décembre 2019, le carnet de commandes d'Orano s'élève à 29,9 milliards d'euros et sa décomposition par maturité se présente comme suit :

(en milliards d'euros)	Total	Moins de 1 an	De 1 à 5 ans	De 6 à 10 ans	Au-delà de 10 ans
Au 31 décembre 2019	29,9	3,6	12,0	10,3	4,0

NOTE 33 LITIGES ET PASSIFS ÉVENTUELS

Orano est impliqué dans certaines procédures réglementaires, judiciaires ou arbitrales dans le cadre de l'exercice normal de ses activités. Le groupe fait également l'objet de certaines demandes, actions en justice ou procédures réglementaires qui dépassent le cadre du cours ordinaire de ses activités, dont les plus significatives sont résumées ci-après.

Uramin

Les sociétés Orano SA et Orano Mining se sont constituées parties civiles, en juin 2018, dans le volet « acquisition » de l'instruction judiciaire ouverte dans l'affaire Uramin. AREVA SA, l'ancienne holding du groupe AREVA, s'était portée partie civile dans le cadre de cette instruction à la suite d'un « avis à victime » reçu en 2015 de la part du juge d'instruction en charge de l'affaire. Le groupe Orano entend, au travers de la constitution de partie civile d'Orano SA et Orano Mining, assurer la défense de ses intérêts. L'instruction judiciaire est toujours en cours et aucune date concernant un éventuel jugement n'a été fixée à ce jour.

Enquêtes

La Société a connaissance depuis le 28 novembre 2017 d'une enquête préliminaire ouverte par le Parquet National Financier fin juillet 2015 au sujet d'une opération de trading d'uranium réalisée en 2011, ainsi que depuis le 27 août 2018, d'une enquête sur les circonstances de l'octroi de licences minières en Mongolie. Orano collabore avec les autorités judiciaires dans le cadre de ces procédures judiciaires. Aucune entité du groupe Orano n'est à ce jour mise en cause.

Recours contre certaines décisions administratives concernant les activités du groupe Orano

Les activités du groupe Orano nécessitent l'obtention d'autorisations ou de décisions administratives diverses (telles que des arrêtés préfectoraux, des permis de construire, etc.). Ces décisions font parfois l'objet, en France et de la part d'associations, de recours, qui peuvent dans certains cas avoir un impact sur le calendrier de réalisation des activités concernées.

COMUF

Le 30 janvier 2019, une association d'anciens travailleurs a assigné la COMUF (Compagnie Minière d'Uranium de Franceville), filiale d'Orano Mining, devant le Tribunal Civil de Libreville (Gabon) en alléguant une atteinte à la sécurité d'anciens travailleurs qui auraient été exposés à des produits chimiques et rayonnements ionisants issus de la matière uranifère. Par jugement du 14 mai 2019, il a été acté du désistement d'instance du MATRAC suite à l'irrégularité procédurale de l'assignation. L'action n'étant, elle, pas éteinte, l'association pourra toujours réintroduire l'affaire sous réserve des délais de prescription. Orano a toujours inscrit la protection de ses salariés au rang de priorité. Les éléments communiqués à ce jour ne démontrent ni l'existence d'un dommage imputable à la COMUF, ni la recevabilité d'un tel recours. Néanmoins, compte tenu du caractère partiel des éléments communiqués, Orano ne peut pas exclure que de possibles éléments nouveaux l'amènent à revoir cette position.

Libération des otages d'Arlit

Le 6 octobre 2016, le gérant d'une société de protection a assigné les sociétés AREVA SA et Orano Cycle SA devant le tribunal de grande instance de Nanterre, en vue d'obtenir paiement d'une rémunération de succès qu'il prétend due au titre de services qu'il aurait rendus au groupe AREVA au Niger entre septembre 2010 et octobre 2013. AREVA SA et Orano Cycle SA considèrent que ces prétentions sont infondées et ont contesté, à titre liminaire, la compétence du tribunal de grande instance pour connaître de ce litige. Le tribunal n'a pas suivi cette position et s'est déclaré compétent par jugement en date du 6 février 2018. Cette décision a été confirmée en appel. AREVA et Orano ont formé un pourvoi en cassation. En parallèle de cette procédure, les parties à ce litige ont tenté de régler leur différend au travers d'une médiation judiciaire, laquelle n'a, malgré les efforts d'AREVA et Orano pour trouver un

compromis, pas abouti. La procédure au fonds reprendra donc son cours en 2020. Même dans le cas où le tribunal ne suivrait pas la position du groupe Orano, l'impact financier serait limité, mais pourrait s'accompagner d'autres conséquences indirectes, par exemple médiatiques.

En outre, le groupe, comprenant un grand nombre d'entités localisées dans différents pays, fait régulièrement face à des audits de la part des autorités fiscales. Plusieurs audits ainsi que des procédures ou contentieux en matière fiscale ont été engagés ou sont actuellement en cours devant ces mêmes autorités ou devant les tribunaux mais aucun ne devrait donner lieu ou n'a donné lieu à des charges fiscales matérielles pouvant avoir un impact significatif sur les états financiers car le groupe considère qu'il dispose de solides moyens de défense et qu'il met en œuvre les procédures légales à sa disposition pour prévenir tout dénouement défavorable.

NOTE 34 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

31 DÉCEMBRE 2019

<i>(en milliers d'euros)</i>	PwC Audit	KPMG Audit
	Montant HT	Montant HT
COMMISSARIAT AUX COMPTES, CERTIFICATION, EXAMEN DES COMPTES INDIVIDUELS ET CONSOLIDÉS		
Orano SA	516	371
Filiales intégrées françaises	782	712
SOUS-TOTAL	1 298	1 083
SERVICES AUTRES QUE LA CERTIFICATION DES COMPTES		
Orano SA	38	36
Filiales intégrées françaises	21	169
SOUS-TOTAL	58	204
TOTAL	1 356	1 287

Les services autres que la certification des comptes concernent principalement :

- la revue des informations environnementales, sociales et sociétales ;
- des attestations requises par la loi ;
- d'autres services.

31 DÉCEMBRE 2018

(en milliers d'euros)	PwC Audit	KPMG Audit
	Montant HT	Montant HT
COMMISSARIAT AUX COMPTES, CERTIFICATION, EXAMEN DES COMPTES INDIVIDUELS ET CONSOLIDÉS		
Orano SA	385	320
Filiales intégrées françaises	726	730
SOUS-TOTAL	1 111	1 050
SERVICES AUTRES QUE LA CERTIFICATION DES COMPTES		
Orano SA	-	9
Filiales intégrées françaises	178	54
SOUS-TOTAL	178	63
TOTAL	1 289	1 113

NOTE 35 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE DES COMPTES AU 31 DÉCEMBRE 2019

Le 12 février 2020, Orano a été informé par un courrier de la ministre de la Transition écologique et solidaire et du ministre de l'Économie et des Finances de leur décision de faire évoluer certaines dispositions réglementaires en matière de sécurisation du financement des charges nucléaires. Ces évolutions porteront sur :

- le plafond réglementaire du taux d'actualisation qui sera désormais exprimé en valeur réelle (taux d'actualisation net de l'inflation) sur la base de l'« Ultimate Forward Rate » applicable à la date considérée tel que publié par l'Autorité Européenne des Assurances et des Pensions Professionnelles, majoré

de 150 points de base. Cette évolution interviendra de façon progressive sur 5 ans ;

- le délai maximal accordé à l'exploitant pour régulariser sa situation en cas de sous-couverture : ce délai sera porté à 5 ans ;
- la suppression de l'obligation de doter les actifs de couverture lorsque le taux de couverture est compris entre 100 % et 110 % dans certains cas d'évolution des provisions. En revanche, le seuil au-delà duquel des retraits des fonds dédiés sont possibles sera porté à 120 %.

Ces évolutions n'ont pas d'incidence sur les comptes du groupe au 31 décembre 2019.

NOTE 36 PASSAGE DES ÉTATS FINANCIERS PUBLIÉS 2018 AUX ÉTATS FINANCIERS RETRAITÉS 2018

La présente note récapitule les principaux impacts de la première application de la norme IFRS 16 au 1^{er} janvier 2019 ainsi que le changement de présentation au compte de résultat des opérations de fin de cycle avec le reclassement des coûts de démantèlement

nets des dotations/reprises de provisions pour opérations de fin de cycle de la « marge brute » vers les « autres charges opérationnelles » (cf. note 1.3.1).

Passage bilan publié au 31 décembre 2018 vers bilan retraité au 1^{er} janvier 2019

ACTIF (en millions d'euros)	31 décembre 2018 Publié	Ajustements IFRS 16	1 ^{er} janvier 2019 Retraité
ACTIFS NON COURANTS	17 681	50	17 731
Goodwill	1 229		1 229
Immobilisations incorporelles	1 278		1 278
Immobilisations corporelles	8 120		8 120
Droit d'utilisation – contrats de location	-	50	50
Actifs de fin de cycle (part des tiers)	139		139
Actifs financiers de couverture des opérations de fin de cycle	6 693		6 693
Titres des coentreprises et entreprises associées	1		1
Autres actifs non courants	118		118
Actifs d'impôts différés	104		104
ACTIFS COURANTS	4 859		4 859
Stocks et en-cours	1 301		1 301
Clients et comptes rattachés	625		625
Actifs sur contrats	97		97
Autres créances opérationnelles	657		657
Autres créances non opérationnelles	48		48
Impôts courants – actif	37		37
Autres actifs financiers courants	66		66
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 027		2 027
TOTAL ACTIF	22 540	50	22 590

CAPITAUX PROPRES ET PASSIF (en millions d'euros)	31 décembre 2018 Publié	Ajustements IFRS 16	1 ^{er} janvier 2019 Retraité
CAPITAUX PROPRES	723		723
PASSIFS NON COURANTS	12 799	34	12 834
Avantages du personnel	1 088		1 088
Provisions pour opérations de fin de cycle	7 881		7 881
Autres provisions non courantes	279		279
Quote-part de situation nette déficitaire des coentreprises et entreprises associées	45		45
Dettes financières non courantes	3 494		3 494
Dettes de location non courantes	-	34	34
Passifs d'impôts différés	13		13
PASSIFS COURANTS	9 017	16	9 033
Provisions courantes	1 933		1 933
Dettes financières courantes	922		922
Dettes de location courantes	-	16	16
Fournisseurs et comptes rattachés	652		652
Passifs sur contrats	4 514		4 514
Autres dettes opérationnelles	972		972
Autres dettes non opérationnelles	7		7
Impôts courants – passif	19		19
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIF	22 540	50	22 590

Passage compte de résultat publié vers compte de résultat retraité au 31 décembre 2018

<i>(en millions d'euros)</i>	31 décembre 2018 Publié	Changement de présentation	31 décembre 2018 Retraité
CHIFFRE D'AFFAIRES	3 623	-	3 623
Coût des produits et services vendus	(3 047)	40	(3 007)
MARGE BRUTE	576	40	617
Frais de Recherche et Développement	(97)	-	(97)
Frais commerciaux	(38)	-	(38)
Frais généraux	(103)	-	(103)
Autres produits opérationnels	344	-	344
Autres charges opérationnelles	(186)	(40)	(206)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	517	-	517
Quote-part de résultat net des coentreprises et entreprises associées	(10)	-	(10)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL APRÈS QUOTE-PART DES RÉSULTATS DES COENTREPRISES ET ENTREPRISES ASSOCIÉES	506	-	506
RÉSULTAT FINANCIER	(978)	-	(978)
Impôts sur les résultats	(70)	-	(70)
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	(542)	-	(542)
RÉSULTAT NET DE LA PÉRIODE	(542)	-	(542)

8.2 Comptes sociaux - Exercice clos au 31 décembre 2019

NB : Les valeurs figurant dans les tableaux sont généralement exprimées en milliers d'euros. Le jeu des arrondis peut dans certains cas conduire à un écart d'une unité au niveau des totaux ou variations.

Sommaire

Bilan	198	NOTE 5	Notes sur le bilan	205	
Compte de résultat	200	5.1	Valeurs brutes des immobilisations incorporelles et corporelles	205	
Compte de résultat (suite)	201	5.2	Amortissements et dépréciations des immobilisations incorporelles et corporelles	206	
Annexe aux comptes annuels	202	5.3	Immobilisations financières	207	
NOTE 1	Contexte de l'arrêté et événements marquants de la période	202	5.4	Dépréciations des immobilisations financières	208
1.1	Déménagement du siège social d'Orano SA	202	5.5	État des créances	209
1.2	Financement	202	5.6	Produits à recevoir	210
1.3	Situation de liquidité et continuité d'exploitation	202	5.7	Trésorerie	210
1.4	Augmentation de capital d'Orano Cycle	202	5.8	Composition du capital	211
1.5	Dépréciation des titres de participation et créances rattachées	202	5.9	Capitaux propres	211
NOTE 2	Principes et méthodes comptables	203	5.10	Provisions pour risques et charges	212
2.1	Évaluation des actifs corporels et incorporels	203	5.11	État des dettes	213
2.2	Immobilisations financières	203	5.12	Charges à payer	214
2.3	Créances et dettes	203	NOTE 6	Notes sur le compte de résultat	215
2.4	Instruments financiers	203	6.1	Résultat d'exploitation	215
2.5	Comptes courants financiers	204	6.2	Résultat financier	215
2.6	Valeurs mobilières de placement	204	6.3	Résultat exceptionnel	215
2.7	Emprunts obligataires	204	6.4	Impôts sur les bénéfices	215
2.8	Provisions pour risques et charges	204	NOTE 7	Informations complémentaires	215
2.9	Résultat exceptionnel	204	7.1	Effectifs	215
2.10	Informations fiscales	204	7.2	Exposition de la société aux risques de marché	216
NOTE 3	Changements de méthodes comptables	205	7.3	Parties liées	218
NOTE 4	Événements postérieurs à la clôture de l'exercice	205	7.4	Engagements hors bilan	218
			7.5	Rémunération des mandataires sociaux	219
			7.6	Litiges et passifs éventuels	219
			7.7	Tableau des filiales et participations	220

Bilan

ACTIF

(en milliers d'euros)	Note Annexe	2019			2018
		Brut	Amortissements et dépréciations	Net	Net
Capital souscrit non appelé					
ACTIF IMMOBILISÉ					
Frais de recherche et de développement					
Concessions, brevets et droits similaires		216	3	212	
Fonds commercial					
Autres immobilisations incorporelles					
Immobilisations incorporelles en cours					
Avances, acomptes sur immobilisations incorporelles					
Total immobilisations incorporelles		216	3	212	
Terrains					
Constructions					
Inst. techniques, matériel et outillage industriels					
Autres immobilisations corporelles		13 978	221	13 757	
Immobilisations corporelles en cours					37
Avances, acomptes sur immobilisations corporelles					
Total immobilisations corporelles	5.1/5.2	13 978	221	13 757	37
Participations		6 514 526	677 090	5 837 435	5 348 169
Créances rattachées à des participations		3 001 009	113 371	2 887 639	3 146 797
Titres immobilisés de l'activité de portefeuille (TIAP)					
Autres titres immobilisés					
Prêts					
Autres immobilisations financières		7 061		7 061	7 061
Total immobilisations financières	5.3/5.4	9 522 596	790 461	8 732 135	8 502 028
TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ		9 536 790	790 686	8 746 104	8 502 065
ACTIF CIRCULANT					
Matières premières et approvisionnements					
En-cours de production					
Produits intermédiaires et finis					
Marchandises					
Total stocks et en-cours					
Avances et acomptes versés sur commandes		630		630	
Créances clients et comptes rattachés		7 867		7 867	5 482
Autres créances		214 880		214 880	163 423
Capital souscrit et appelé, non versé					
Total créances	5.5	222 747		222 747	168 905
Valeurs mobilières de placement		914 165	115	914 050	1 011 493
Instruments de trésorerie					33 547
Disponibilités et comptes courants financiers		718 935		718 935	980 672
Total trésorerie	5.7	1 633 100	115	1 632 985	2 025 712
Charges constatées d'avance					
TOTAL ACTIF CIRCULANT		1 856 477	115	1 856 362	2 194 617
Charges à répartir sur plusieurs exercices		10 412		10 412	7 715
Primes de remboursement des obligations		10 262		10 262	8 247
Écarts de conversion actif					
TOTAL GÉNÉRAL ACTIF		11 413 941	790 801	10 623 140	10 712 644

PASSIF

(en milliers d'euros)	Note Annexe	2019	2018
CAPITAL SOCIAL	5.8	132 076	132 076
Primes d'émission, de fusion, d'apport		3 550 601	3 550 601
Réserve légale		13 208	10 886
Réserves statutaires ou contractuelles			
Autres réserves		4 041	4 041
Report à nouveau		333 207	- 225 436
Résultat de l'exercice (bénéfice ou perte)		- 276 611	560 964
Subventions d'investissement			
Provisions réglementées			
TOTAL CAPITAUX PROPRES	5.9	3 756 522	4 033 133
AUTRES FONDS PROPRES			
Produits des émissions de titres participatifs			
Avances conditionnées			
TOTAL AUTRES FONDS PROPRES			
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES			
Provisions pour risques		6 566	4 554
Provisions pour charges		1 428	3 243
TOTAL PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	5.10	7 994	7 797
DETTES			
Emprunts obligataires convertibles			
Autres emprunts obligataires		3 771 447	4 012 787
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit		1	27
Emprunts et dettes financières divers		1 206	2 400 879
Avances et acomptes reçus sur commandes			
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		43 111	33 445
Dettes fiscales et sociales		2 119	1 322
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés			
Autres dettes		2 993 208	155 224
Instruments financiers		4 058	2 691
Produits constatés d'avance		43 475	65 342
TOTAL DETTES	5.11	6 858 625	6 671 714
Écarts de conversion passif			
TOTAL GÉNÉRAL PASSIF		10 623 140	10 712 644

Compte de résultat

(en milliers d'euros)	Note Annexe	2019	2018
PRODUITS D'EXPLOITATION			
Ventes de marchandises			
Ventes de produits			
Prestations de services		122 317	121 086
Chiffre d'affaires ⁽¹⁾		122 317	121 086
Production stockée			
Production immobilisée			
Subventions d'exploitation			
Reprises sur provisions, amortissements et dépréciations		1 826	
Transferts de charges		6 561	3 880
Autres produits			
TOTAL PRODUITS D'EXPLOITATION		130 705	124 966
CHARGES D'EXPLOITATION			
Achats de marchandises			
Variation de stocks (marchandises)			
Achats de matières premières et autres approvisionnements			
Variation de stocks (matières premières et approvisionnements)			
Autres achats et charges externes		172 308	148 141
Impôts, taxes et versements assimilés		655	545
Salaires et traitements		1 136	1 028
Charges sociales		707	691
Dotations d'exploitation		3 448	5 263
Autres charges		384	531
TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION		178 639	156 200
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	6.1	- 47 934	- 31 233
QUOTES-PARTS DE RÉSULTAT SUR OPÉRATIONS FAITES EN COMMUN			
Bénéfice attribué ou perte transférée		42	
Perte supportée ou bénéfice transféré			4 839
PRODUITS FINANCIERS			
De participations		271 410	116 880
D'autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé			
Autres intérêts et produits assimilés		145 908	122 773
Reprises sur provisions, amortissements et dépréciations		22 034	436 686
Transferts de charges			
Différences positives de change		136 320	253 355
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement			
TOTAL DES PRODUITS FINANCIERS		575 673	929 695
CHARGES FINANCIÈRES			
Dotations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions		488 405	13 230
Intérêts et charges assimilées		291 405	260 331
Différences négatives de change		136 722	246 146
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement		883	1 916
TOTAL DES CHARGES FINANCIÈRES		917 415	521 623
RÉSULTAT FINANCIER	6.2	- 341 742	408 072
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS		- 389 635	372 000
(1) Dont exportations directes.		7 583	7 691

Compte de résultat (suite)

(en milliers d'euros)	Note Annexe	2019	2018
PRODUITS EXCEPTIONNELS			
Sur opérations de gestion		561	
Sur opérations en capital			5
Reprises sur provisions, amortissements, dépréciations			
Transfert de charges			
TOTAL DES PRODUITS EXCEPTIONNELS		561	5
CHARGES EXCEPTIONNELLES			
Sur opérations de gestion		132	2
Sur opérations en capital		31 537	18
Dotations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions			
TOTAL DES CHARGES EXCEPTIONNELLES		31 669	20
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	6.3	- 31 107	- 15
Participation des salariés aux résultats de l'entreprise		- 9	30
Impôts sur les bénéfices	6.4	- 144 122	- 189 010
RÉSULTAT NET		- 276 611	560 964

Annexe aux comptes annuels

La présente annexe complète le bilan de l'exercice clos le 31 décembre 2019 dont le total est de 10 623 140 milliers d'euros, et le compte de résultat qui dégage une perte de 276 611 milliers d'euros. L'exercice a une durée de douze mois recouvrant la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2019.

Cette annexe comprend :

- les faits marquants de l'exercice ;
- les principes et méthodes comptables ;

- les changements de méthodes comptables ;
- les notes sur le bilan ;
- les notes sur le compte de résultat ;
- les informations complémentaires.

Ces notes et tableaux font partie intégrante des comptes annuels au 31 décembre 2019 arrêtés par le Conseil d'Administration du 27 février 2020.

NOTE 1 CONTEXTE DE L'ARRÊTÉ ET ÉVÉNEMENTS MARQUANTS DE LA PÉRIODE

1.1 Déménagement du siège social d'Orano SA

Depuis le 15 septembre 2019, le siège social d'Orano SA est sis 125, avenue de Paris à Châtillon, dans les Hauts-de-Seine.

1.2 Financement

Le 9 avril 2019, Orano a procédé avec succès à sa première émission obligataire pour un montant de 750 millions d'euros à 7 ans (échéance 2026) avec un coupon annuel de 3,375 % (rendement de 3,50 % à l'émission).

En parallèle de cette émission obligataire, Orano a lancé une offre de rachat partiel portant sur les souches obligataires 2023 et 2024 qui avaient été émises par Areva et apportées à Orano en 2016. Le montant maximal d'acceptation de titres rachetés s'est élevé à 250 millions d'euros, intégralement prélevé sur la souche 2024.

Avec ces opérations, Orano a pu renforcer la situation de liquidité du groupe, renouveler son dispositif de financement à long terme et ainsi optimiser le profil de sa dette.

1.3 Situation de liquidité et continuité d'exploitation

La continuité d'exploitation s'analyse aux bornes du groupe Orano dans la mesure où Orano SA, en tant que société centralisatrice du *cash-pooling* du groupe, doit assurer le financement des besoins de ses filiales.

Au 31 décembre 2019, la dette financière courante d'Orano s'élève à 571 millions d'euros et inclut notamment :

- l'échéance, le 4 septembre 2020, d'une souche obligataire pour 500 millions d'euros ;
- des intérêts courus non échus pour 71 millions d'euros.

Au-delà de 12 mois, la première échéance significative de dette est constituée par le remboursement d'une souche obligataire d'un montant de 750 millions d'euros arrivant à échéance le 22 mars 2021.

Pour faire face à ses engagements et assurer la continuité d'exploitation à plus long terme, Orano dispose au 31 décembre 2019 d'une trésorerie brute d'un montant de 1 633 millions d'euros. Par ailleurs, le groupe dispose d'une ligne de crédit syndiqué de 940 millions d'euros avec un *pool* de onze banques internationales.

1.4 Augmentation de capital d'Orano Cycle

Le 30 décembre 2019, Orano a intégralement souscrit à l'augmentation de capital de sa filiale Orano Cycle pour un montant de 950 000 milliers d'euros.

1.5 Dépréciation des titres de participation et créances rattachées

Comme décrit dans la note 2.2, à la clôture de chaque exercice, la valorisation des différentes activités du Groupe est calculée en fonction de leurs perspectives de rentabilité prévisionnelle.

Les valeurs recouvrables se traduisent dans les comptes par l'ajustement de la dépréciation de certains titres de participation, de comptes courants financiers, de créances rattachées à des participations détenues par Orano SA (cf. note 5.4), et de provisions pour risques financiers (cf. note 5.10). La principale dotation de dépréciation des titres, enregistrée au titre de l'exercice, concerne Orano Mining pour un montant de 471 768 milliers d'euros, qui résulte de la baisse des valeurs d'utilité d'Orano Mining, en lien principalement avec l'évolution de la courbe de prix de l'uranium.

NOTE 2 PRINCIPES ET MÉTHODES COMPTABLES

L'arrêté des comptes annuels au 31 décembre 2019 de la Société Orano SA est établi conformément aux règles comptables dans le respect des principes prévus par les articles 121-1 à 121-5 et suivants du plan comptable général. Les conventions comptables ont été appliquées en conformité avec les dispositions du Code de commerce, du décret comptable du 29/11/1983 ainsi que du règlement ANC 2014-03 et des règlements ANC 2018-07 relatifs à la réécriture du plan comptable général applicable à la clôture de l'exercice.

2.1 Évaluation des actifs corporels et incorporels

Les actifs corporels et incorporels sont évalués à leur coût de revient (coût d'acquisition ou de production) incluant les dépenses de mises en service.

Ils sont amortis selon le mode estimé le plus représentatif de la dépréciation économique des biens, suivant la méthode des composants ; chaque composant est amorti sur la durée d'utilisation qui lui est propre. Ceux-ci correspondent au mode linéaire et aux taux habituellement appliqués à ces catégories de biens.

La durée d'amortissement est au maximum de :

- cinq ans pour les logiciels d'application acquis ;
- dix ans pour les agencements et installations et le mobilier de bureau ;
- cinq ans pour le matériel de bureau et le matériel informatique.

Cet amortissement est éventuellement complété lorsque, pour certains biens, la valeur d'utilité devient inférieure à la valeur nette comptable. La valeur nette comptable ainsi obtenue peut être considérée comme économiquement justifiée.

2.2 Immobilisations financières

Les immobilisations financières figurent à l'actif du bilan à leur valeur d'apport ou à leur coût d'acquisition. Le coût d'acquisition s'entend par le prix d'achat majoré des coûts directement attribuables et notamment les frais d'acquisition de titres.

À chaque clôture, les titres de participation sont évalués à leur valeur d'utilité. Ils font l'objet d'une dépréciation lorsque leur valeur d'utilité, appréciée titre par titre, devient inférieure à leur coût historique.

La valeur d'utilité est déterminée soit :

- en fonction de la quote-part dans la situation nette de la filiale à la fin de l'exercice ;
- en fonction de la valeur actualisée des flux de trésorerie prévisionnels qu'elle génère, tels qu'ils résultent du plan stratégique validé par la gouvernance et de ses hypothèses sous-jacentes, augmentée de sa « valeur terminale » correspondant à la valeur actualisée à l'infini des flux de trésorerie de l'année « normative » estimée à l'issue de la période couverte par les flux prévisionnels. Cependant, certaines activités présentent une durée de vie définie (par les ressources en minerai dans les

mines, ou par la durée des autorisations d'exploitation dans les activités nucléaires) ; dans ce cas, les flux de trésorerie pris en compte pour évaluer leur valeur d'utilité ne sont pas actualisés à l'infini, mais dans la limite de leur durée attendue d'exploitation.

La dépréciation est calculée en fonction de la quote-part de l'actif net détenu à la fin de l'exercice.

Les créances rattachées à des participations sont évaluées à leur valeur nominale. Elles sont le cas échéant dépréciées par voie de provision pour tenir compte de leur valeur actuelle à la clôture de l'exercice.

2.3 Créances et dettes

Les créances et dettes sont évaluées à leur valeur nominale. Les créances sont, le cas échéant, dépréciées par voie de provision pour tenir compte des difficultés de recouvrement auxquelles elles sont susceptibles de donner lieu d'après les informations connues à la date d'arrêté des comptes.

Les créances et dettes en monnaies étrangères sont converties et comptabilisées en euros sur la base des cours du change à la clôture de l'exercice. Les pertes et gains latents constatés par rapport aux montants précédemment comptabilisés sont inscrits au bilan en écarts de conversion. Les créances et dettes en monnaies étrangères bénéficiant d'une couverture de change spécifique sont comptabilisées en euros et au cours fixé par cette couverture. Les pertes de change latentes donnent lieu à la constitution d'une provision pour risque.

2.4 Instruments financiers

Orano SA utilise des instruments dérivés pour couvrir les risques de change et de taux d'intérêt liés à des opérations réalisées soit par ses filiales, soit par elle-même. Les instruments dérivés utilisés consistent essentiellement en des contrats de : change à terme, swaps de devises et de taux, swaps inflation et options de change. La société applique le règlement ANC 2015-05 depuis le 1^{er} janvier 2017. Cette application n'a pas eu d'impact significatif lors de sa mise en place.

Les risques couverts concernent des créances, des dettes et des engagements fermes en monnaies étrangères. Les instruments dérivés négociés à des fins de couverture de l'exposition des filiales sont systématiquement adossés à des instruments de caractéristiques symétriques conclus auprès de contreparties bancaires afin de couvrir l'exposition d'Orano SA.

Principes comptables appliqués :

- s'agissant des dérivés négociés à des fins de couverture des filiales, les gains et pertes de ces instruments sont constatés en résultat à l'échéance de façon symétrique aux gains et pertes comptabilisés au titre des dérivés négociés par Orano SA vis-à-vis des banques ;
- les dérivés de taux négociés par Orano SA sont qualifiés comptablement de couverture dans les comptes sociaux. Les intérêts courus non échus sont comptabilisés au bilan en contrepartie du compte de résultat.

2.5 Comptes courants financiers

Les comptes courants financiers sont présentés au poste « Autres créances » lorsqu'ils sont à l'actif. Dans le cas contraire, ils figurent au passif dans les « Autres dettes ». Les années précédentes, ces comptes courants financiers étaient présentés au poste « Disponibilités et comptes courants financiers » lorsqu'ils étaient à l'actif, et dans les dettes financières lorsqu'ils figuraient au passif.

2.6 Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont évaluées à leur coût d'acquisition ou à leur valeur d'inventaire si celle-ci est inférieure. Dans le cas où leur valorisation à la date de clôture fait apparaître une moins-value globale par catégorie de titres, une provision pour dépréciation est comptabilisée à due concurrence. La valeur d'inventaire est égale à la moyenne des cours de Bourse du dernier mois de l'exercice.

2.7 Emprunts obligataires

Les emprunts obligataires sont comptabilisés en dettes financières, conformément aux règles préconisées par le plan comptable général.

Les primes de remboursement et charges à répartir liées aux emprunts obligataires sont amorties linéairement suivant la durée de ces emprunts.

2.8 Provisions pour risques et charges

Les provisions pour risques et charges ont été constituées dès lors qu'il y a une sortie de ressource probable résultat d'un événement passé, en conformité avec la réglementation relative aux passifs (CRC 2000-06) du 7 décembre 2000.

Des provisions pour risques et charges sont constituées, notamment pour faire face aux charges résultant éventuellement de restructurations ou de litiges en cours.

Le passif éventuel correspond à une obligation qui n'est ni probable, ni certaine à la date d'établissement des comptes, ou à une obligation probable pour laquelle la sortie de ressources ne l'est pas. Il ne donne pas lieu à constatation d'une provision et fait l'objet d'une information en annexe (cf. 5.10).

2.9 Résultat exceptionnel

Les éléments des activités ordinaires même exceptionnels, par leur fréquence ou leur montant, ont été maintenus en résultat d'exploitation. Seuls les éléments ne se rapportant pas aux activités ordinaires de la société ont été comptabilisés dans le résultat exceptionnel, ainsi que les opérations pour lesquelles le plan comptable général a spécifiquement prévu la comptabilisation à ce niveau du compte de résultat (provisions réglementées, reprises de subventions d'équipement, résultats sur cessions de certains actifs...).

2.10 Informations fiscales

À compter du 1^{er} septembre 2017, la société Orano SA s'est constituée, en application de l'article 223A du Code général des impôts seule redevable de l'impôt sur les sociétés dû sur l'ensemble des résultats du groupe formé par elles et les filiales dont elle détient 95 % au moins du capital. Ce régime continue à s'appliquer pour l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Au sein de l'intégration fiscale, Orano SA a signé avec chacune de ses filiales une convention destinée à gérer leurs relations au regard de la charge d'impôt à comptabiliser, du versement éventuel de l'impôt, et de la détermination et du transfert des crédits d'impôt. Cette convention respecte le principe de neutralité, c'est-à-dire qu'elle stipule que chacune des sociétés intégrées détermine sa charge d'impôt comme si elle était imposée séparément. Elle précise les règles applicables en cas de sortie de la filiale du périmètre de l'intégration fiscale, qui visent toujours à la neutralité, et renvoie dans cette hypothèse à l'élaboration future d'une convention de sortie.

NOTE 3 CHANGEMENTS DE MÉTHODES COMPTABLES

Les méthodes d'évaluation retenues pour cet exercice n'ont pas été modifiées par rapport à l'exercice précédent.

NOTE 4 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE

Aucun événement postérieur à la clôture susceptible d'avoir une incidence significative sur les comptes de la société n'a été identifié.

NOTE 5 NOTES SUR LE BILAN

5.1 Valeurs brutes des immobilisations incorporelles et corporelles

VALEURS BRUTES

(en milliers d'euros)	Note Annexe	2018	Fusion Apport Scission	Augment.	Diminutions	Virements de poste à poste	2019
Immobilisations incorporelles							
Frais de recherche et développement							
Concessions, brevets et droits similaires				216			216
Fonds commercial							
Autres immobilisations incorporelles							
Immobilisations incorporelles en cours							
Avances, acomptes sur immobilisations incorporelles							
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	5.1.1			216			216
Immobilisations corporelles							
Terrains							
Constructions :							
• Constructions sur sol propre							
• Constructions sur sol d'autrui							
• Constructions, installations générales, agencements							
Inst. techniques, matériel et outillage industriels :							
• Inst. techniques, matériel et outillage industriels							
• Actifs de démantèlement							
Autres immobilisations corporelles :							
• Inst. générales, agencements, aménagements divers				9 447			9 447
• Matériel de transport							
• Matériel de bureau et informatique, mobilier				4 531			4 531
• Autres immobilisations corporelles							
Immobilisations corporelles en cours		37			37		
Avances et acomptes sur immobilisations corporelles							
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	5.1.1	37		13 978	37		13 978

5.1.1 Les acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles concernent le nouveau siège social de la société à Châtillon.

5.2 Amortissements et dépréciations des immobilisations incorporelles et corporelles

AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS

<i>(en milliers d'euros)</i>	Note Annexe	2018	Fusion Apport Scission	Augmentations	Diminutions	Virements de poste à poste	2019
Immobilisations incorporelles							
Frais de recherche et développement							
Concessions, brevets et droits similaires					3		3
Fonds commercial							
Autres immobilisations incorporelles							
Immobilisations incorporelles en cours							
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES					3		3
Immobilisations corporelles							
Terrains et aménagements							
Constructions :							
• Constructions sur sol propre							
• Constructions sur sol d'autrui							
• Constructions, install. générales, agencements							
Inst. techniques, matériel et outillage industriels :							
• Inst. techniques, matériel et outillage industriels							
• Actifs de démantèlement							
Autres immobilisations corporelles :							
• Inst. générales, agencements, aménag. divers					146		146
• Matériel de transport							
• Matériel de bureau et informatique, mobilier					76		76
• Autres immobilisations corporelles							
Immobilisations corporelles en cours							
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES					221		221

5.3 Immobilisations financières

VALEURS BRUTES

(en milliers d'euros)	Note Annexe	2018	Augmentations	Diminutions	2019
Participations	5.3.1	5 564 406	950 120		6 514 526
Créances rattachées à des participations	5.3.2	3 254 074	173 701	426 766	3 001 009
TIAP					
Autres titres immobilisés					
Prêts					
Autres immobilisations financières :					
• Créances de démantèlement					
• Actifs de démantèlement – part tiers					
• Diverses immobilisations financières	5.3.3	7 061			7 061
TOTAL IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES		8 825 541	1 123 821	426 766	9 522 596

5.3.1 Le poste « Participations » s'élève à un montant de 6 514 526 milliers d'euros. Il est principalement constitué des titres ci-dessous :

- Orano Cycle : 3 468 292 milliers d'euros
 - Orano Mining : 2 356 194 milliers d'euros
 - Orano USA LLC : 358 391 milliers d'euros
 - Orano Support : 122 069 milliers d'euros
 - Orano Med : 108 782 milliers d'euros
 - Orano Projets : 63 844 milliers d'euros.
- La variation correspond essentiellement à la souscription à l'augmentation de capital de sa filiale Orano Cycle pour 950 000 milliers d'euros en décembre 2019.

5.3.2 Le poste « Créances rattachées à des participations », d'un montant de 3 001 009 milliers d'euros, concerne des prêts moyen terme accordés à des sociétés du groupe, y compris les intérêts courus (cf. note 5.6.1). Les principales sociétés concernées au 31 décembre 2019 sont :

- Société Enrichissement Tricastin : 1 740 169 milliers d'euros
 - Orano Canada Inc : 570 246 milliers d'euros (832 446 KCAD)
 - Orano Mining : 350 391 milliers d'euros
 - Orano Ressources Centrafrique : 113 371 milliers d'euros
 - CFMM : 100 000 milliers d'euros
 - TN Americas LLC : 53 421 milliers d'euros (60 013 KUSD)
 - Orano USA LLC : 34 256 milliers d'euros (38 483 KUSD)
 - EURODIF SA : 30 002 milliers d'euros.
- Les diminutions de l'exercice concernent des variations de change et les remboursements intervenus au cours de l'exercice 2019 pour les sociétés suivantes :
- Société Enrichissement Tricastin : 260 062 milliers d'euros
 - EURODIF SA : 100 010 milliers d'euros
 - Orano Mining : 50 095 milliers d'euros
 - SOMAÏR : 9 483 milliers d'euros.

Les augmentations de l'exercice concernent principalement les prêts accordés au cours de l'exercice 2019 à la CFMM pour 100 000 milliers d'euros, ainsi qu'à la société TN Americas LLC pour 53 421 milliers d'euros.

5.3.3 Le poste « Autres immobilisations financières » comprend la participation d'Orano SA dans la mutuelle d'assurance Elini (European Liability Insurance for Nuclear Industry) qui s'élève à 6 741 milliers d'euros au 31 décembre 2019, et la participation dans la mutuelle BlueRE pour 320 milliers d'euros.

5.4 Dépréciations des immobilisations financières

DÉPRÉCIATIONS

(en milliers d'euros)	Note Annexe	2018	Augmentations	Diminutions	2019
Participations	5.4.1	216 236	471 913	11 059	677 090
Créances rattachées à des participations	5.4.2	107 276	6 094		113 371
TIAP					
Autres titres immobilisés					
Prêts					
Autres immobilisations financières :					
• Créances de démantèlement					
• Actifs de démantèlement – part tiers					
• Divers immobilisations financières					
TOTAL IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES		323 513	478 007	11 059	790 461

5.4.1 Sur la base des principes énoncés dans la note 2.2

- Les dotations aux dépréciations correspondent essentiellement aux provisions sur les titres : Orano Mining pour 471 768 milliers d'euros, Cette dotation aux dépréciations des titres Orano Mining résulte de la baisse des valeurs d'utilité de certains actifs miniers, en lien principalement avec l'évolution de la courbe de prix.
- Les reprises de dépréciations correspondent essentiellement aux provisions sur les titres : Orano Support pour 11 059 milliers d'euros.

5.4.2 Les dépréciations des créances rattachées à des participations concernent uniquement Orano Ressources Centrafrique. La variation de 6 094 milliers d'euros correspond à l'intégration du montant du compte courant à la ligne de prêt.

5.5 État des créances

(en milliers d'euros)	Note Annexe	Montant brut	Échéances à un an au plus	Échéances à plus d'un an
ACTIF IMMOBILISÉ				
Créances rattachées à des participations	5.3.2	3 001 009	233 802	2 767 207
Prêts				
Autres immobilisations financières :				
• Créances de démantèlement				
• Actifs de démantèlement – part tiers				
• Diverses immobilisations financières		7 061		7 061
TOTAL CRÉANCES IMMOBILISÉES		3 008 070	233 802	2 774 268
ACTIF CIRCULANT				
Fournisseurs : avances et acomptes versés		630	630	
Créances de l'actif circulant				
Clients douteux				
Autres créances clients		7 867	7 867	
Personnel et comptes rattachés				
Sécurité sociale et autres organismes sociaux				
État et autres collectivités publiques :				
• Impôts sur les bénéfices	5.5.1	83 822	2 238	81 584
• Taxe sur la valeur ajoutée		8 807	8 807	
• Autres impôts, taxes et versements assimilés				
• État divers				
Groupe et associés	5.5.2	43 717	43 717	
Débiteurs divers et autres créances		78 534	51 999	26 534
TOTAL CRÉANCES BRUTES ACTIF CIRCULANT		222 747	114 628	108 118
Charges constatées d'avance				
TOTAL DES CRÉANCES BRUTES		3 231 447	349 061	2 882 386

5.5.1 Les créances d'impôts sur les bénéfices correspondent aux acomptes d'impôts versés par le groupe au titre de l'exercice 2019 au Trésor à hauteur de 63 918 milliers d'euros et aux crédits d'impôts pour 19 830 milliers d'euros.

En contrepartie, en tant que société mère de l'intégration fiscale, Orano SA comptabilise des dettes envers les filiales intégrées pour leur quote-part de versements et leurs droits aux crédits d'impôts (cf. note 5.11.3).

5.5.2 Les comptes courants financiers actifs s'élèvent à 43 717 milliers d'euros. Les principales sociétés concernées au 31 décembre 2019 sont :

- Orano UK Ltd : 14 536 milliers d'euros
- OranoDelfi : 5 476 milliers d'euros
- Orano Temis : 5 066 milliers d'euros
- Orano Med LLC : 4 956 milliers d'euros
- Orano Ressources Southern Africa : 3 234 milliers d'euros
- ORANO D&D Operations LLC : 3 194 milliers d'euros
- Société Enrichissement Tricastin : 2 393 milliers d'euros.

5.6 Produits à recevoir

(décret 83-1020 du 29-11-1983 – article 23)

(en milliers d'euros)	Note Annexe	2019	2018
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES			
Créances rattachées à des participations	5.6.1	7 863	7 039
Autres immobilisations financières			
TOTAL IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES		7 863	7 039
CRÉANCES DE L'ACTIF CIRCULANT			
Clients et comptes rattachés		4 319	2 953
Personnel et comptes rattachés			
Sécurité sociale et autres organismes sociaux			
État et autres collectivités publiques			
Débiteurs divers et autres créances	5.6.2	70 247	97 749
TOTAL CRÉANCES ACTIF CIRCULANT		74 566	100 702
Valeurs mobilières de placement		108	174
Disponibilités			
TOTAL DES PRODUITS À RECEVOIR		82 537	107 916

5.6.1 Ce poste concerne les intérêts courus sur les créances rattachées à des participations et notamment :

- Orano Canada Inc : 5 100 milliers d'euros
- Orano USA LLC : 2 186 milliers d'euros

5.6.2 La variation des débiteurs divers et autres créances est essentiellement due à la réévaluation des instruments financiers de couverture au taux de clôture.

5.7 Trésorerie

(en milliers d'euros)	Note Annexe	2019	2018
Autres valeurs mobilières de placement		914 165	1 011 905
Dépréciations		- 115	- 412
	5.7.1	914 050	1 011 493
Instruments de trésorerie			33 547
Comptes courants financiers	5.7.2		139 523
Dépréciations			- 6 010
			133 513
Disponibilités		718 935	847 158
TOTAL TRÉSORERIE		1 632 985	2 025 712

5.7.1 Au 31 décembre 2019, les autres valeurs mobilières de placement sont constituées principalement d'investissements dans des OPCVM et de dépôts à terme pour 914 165 milliers d'euros.

5.7.2 Comme indiqué dans les règles et méthodes comptables, les comptes courants financiers sont maintenant présentés en « Autres créances » (cf. note 5.5.2).

5.8 Composition du capital

(décret 83-1020 du 29-11-1983 – article 24-12)

Catégories de titres	Valeur nominale	Nombre de titres			
		Début d'exercice	Augmentation	Diminution	Fin d'exercice
Actions ordinaires	0,50 euro	264 152 778			264 152 778

Au 31 décembre 2019, le capital social d'Orano SA présenté ci-dessus est réparti de la manière suivante :

	2018	
État français	50 % + 1 action	50 % + 1 action
AREVA SA	20 %	20 %
Natixis (*)	10 %	10 %
Caisse des Dépôts (*)	10 %	10 %
CEA	1 action	1 action
MHI	5 %	5 %
JNFL	5 %	5 %
TOTAL	100 %	100 %

(*) Dans le cadre d'un contrat de fiducie et à titre de sûreté pour le compte de certains prêteurs d'AREVA SA, AREVA SA a transféré 10 % du capital d'Orano SA à la Caisse des Dépôts et 10 % du capital d'Orano SA à Natixis. En application du Pacte d'Actionnaires, il a néanmoins été convenu que les droits de vote dont dispose la Caisse des Dépôts et Natixis seront exercés exclusivement selon les instructions données par AREVA SA, dans le respect des dispositions du pacte.

5.9 Capitaux propres

(en milliers d'euros)	Note Annexe	2018	Affectation Résultat	Résultat de l'exercice	Augmentations	Diminutions	2019
Capital souscrit		132 076					132 076
Primes liées au capital		3 550 601					3 550 601
Écart de réévaluation							
Réserve légale		10 886	2 321				13 208
Réserves indisponibles							
Réserves réglementées							
Autres réserves		4 041					4 041
Report à nouveau		- 225 436	558 643				333 207
Résultat non affecté		-					-
Résultat de l'exercice		560 964	- 560 964	- 276 611			- 276 611
Subventions d'investissements nettes							
Provisions réglementées							
TOTAL CAPITAUX PROPRES		4 033 133	-	- 276 611			3 756 522

5.10 Provisions pour risques et charges

(en milliers d'euros)	Note Annexe	2018	Augment.	Diminutions	Reclass.	2019
PROVISIONS POUR RISQUES						
Provisions pour litiges						
Provisions pour garanties données aux clients						
Provisions pour impôts						
Provisions pour pertes de change						
Autres provisions pour risques	5.10.1	4 554	6 566	4 554		6 566
TOTAL DES PROVISIONS POUR RISQUES		4 554	6 566	4 554		6 566
PROVISIONS POUR CHARGES						
Provisions pour retraites, et obligations similaires		45	11			56
Provisions pour impôts						
Provisions pour achèvement des travaux						
Provisions pour charges à encourir						
Provisions pour réaménagement des sites miniers						
Provisions pour fin de cycle						
Provisions pour décontamination des outillages						
Autres provisions pour charges	5.10.2	3 198		1 826		1 372
TOTAL DES PROVISIONS POUR CHARGES		3 243	11	1 826		1 428
TOTAL PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES		7 797	6 577	6 380		7 994
Dont dotations et reprises						
• d'exploitation			9	1 826		
• financières			6 568	4 554		
• exceptionnelles						

5.10.1 Les autres provisions pour risques concernent :

- les pertes latentes sur swap de taux pour 5 829 milliers d'euros ;
- la quote-part de déficit du GIE SI-nerGIE pour 737 milliers d'euros.

Les reprises de l'exercice correspondent à :

- la provision des pertes latentes sur swap de taux pour 4 554 milliers d'euros.

5.10.2 Les autres provisions pour charges concernent pour l'essentiel les incidences de la fin du bail de sous-location des locaux de Courbevoie.

5.11 État des dettes

(en milliers d'euros)	Note Annexe	Montant brut	Échéances à 1 an au plus	Échéances de 1 à 5 ans	Échéances à plus de 5 ans
DETTES FINANCIÈRES					
Emprunts obligataires convertibles					
Autres emprunts obligataires	5.11.1	3 771 447	571 697	2 449 750	750 000
Emprunts, dettes auprès des établissements de crédit		1	1		
Emprunts et dettes financières divers :	5.11.2	1 206	1 206		
TOTAL DETTES FINANCIÈRES		3 772 653	572 903	2 449 750	750 000
AVANCES ET ACOMPTES REÇUS SUR COMMANDES					
AUTRES DETTES					
Dettes fournisseurs et comptes rattachés					
		43 111	43 111		
Dettes fiscales et sociales :					
• Personnel et comptes rattachés		580	580		
• Sécurité sociale et autres organismes sociaux		244	244		
• État et autres collectivités publiques :					
• Taxe sur la valeur ajoutée		1 045	1 045		
• Autres impôts et taxes		250	250		
• Impôts sur les bénéfices					
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés					
Groupe et associés	5.11.3	2 928 547	2 871 735	56 813	
Autres dettes		64 661	38 072	26 589	
Instruments de trésorerie		4 058	4 058		
TOTAL AUTRES DETTES		3 042 496	2 959 094	83 402	
Produits constatés d'avance	5.11.4	43 475	15 674	27 801	
TOTAL PRODUITS CONSTATÉS D'AVANCE		43 475	15 674	27 801	
TOTAL DES DETTES BRUTES		6 858 625	3 547 672	2 560 953	750 000

5.11.1 Emprunts obligataires

Le solde des emprunts obligataires est composé du nominal des souches obligataires pour 3 699 750 milliers d'euros et d'intérêts courus non échus pour 71 697 milliers d'euros (cf. note 5.12.1). Des swaps de taux d'un nominal total de 800 millions d'euros sont adossés à ces obligations.

Date d'émission (en milliers de devises)	Nominal	Devise	Taux nominal	Échéance
23 septembre 2009	749 750	EUR	4,875 %	09/2024
22 septembre 2010	750 000	EUR	3,500 %	03/2021
4 avril 2012	200 000	EUR	TEC 10 + 2,125 %	03/2022
4 septembre 2013	500 000	EUR	3,250 %	09/2020
20 mars 2014	750 000	EUR	3,125 %	03/2023
23 avril 2019	750 000	EUR	3,375 %	04/2026
TOTAL	3 699 750	EUR		

Le 9 avril 2019, Orano a procédé avec succès à sa première émission obligataire pour un montant de 750 millions d'euros à 7 ans (échéance 2026) avec un coupon annuel de 3,375 % (rendement de 3,50 % à l'émission).

En parallèle de cette émission obligataire, Orano a lancé une offre de rachat partiel portant sur les souches obligataires 2023

et 2024 qui avaient été émises par Areva. Le montant maximal d'acceptation de titres rachetés s'est élevé à 250 millions d'euros, intégralement prélevé sur la souche 2024.

Le remboursement des souches obligataires d'un nominal de 750 millions d'euros est intervenu comme prévu à l'échéance le 6 novembre 2019.

5.11.2 Emprunts et dettes financières divers

Au 31 décembre 2019, ce poste s'élève à 1 206 milliers d'euros se composant des dettes rattachées aux participations envers Orano Japan.

5.11.3 Groupe et associés

Ce poste est constitué :

- des dettes d'Orano envers les filiales françaises intégrées, suite au calcul d'intégration fiscale, pour 12 781 milliers d'euros et des dettes de crédit d'impôts envers ces mêmes filiales pour 61 966 milliers d'euros ;
- des comptes courants financiers passifs pour 2 853 801 milliers d'euros. Les principales sociétés concernées au 31 décembre 2019 sont :
 - Orano Cycle : 1 968 403 milliers d'euros

- TN International : 244 223 milliers d'euros
- Société Enrichissement Tricastin : 169 436 milliers d'euros
- Orano Federal Services : 69 514 milliers d'euros
- ETC : 56 221 milliers d'euros
- Orano Assurance et Réassurance : 46 340 milliers d'euros
- Orano Support : 44 896 milliers d'euros
- Urangesellschaft : 31 163 milliers d'euros
- Orano USA LLC : 29 969 milliers d'euros
- Orano Mining Namibia : 27 702 milliers d'euros
- Orano Projets : 25 035 milliers d'euros
- Orano Mining : 18 181 milliers d'euros
- EURODIF : 14 813 milliers d'euros
- Orano Processing (Namibia) : 14 813 milliers d'euros
- SET Holding : 14 024 milliers d'euros
- TN Americas : 12 251 milliers d'euros.

5.11.4 Produits constatés d'avance

	2019	2018
Produits constatés d'avance financiers	43 475	65 342
TOTAL	43 475	65 342

Les produits constatés d'avance sont relatifs aux dénouements de swaps de taux qui sont étalés sur la durée restante des emprunts pour matérialiser le taux effectif des emprunts sur la durée de ces derniers.

5.12 Charges à payer

(en milliers d'euros)	Note Annexe	2019	2018
DETTES FINANCIÈRES			
Emprunts obligataires convertibles			
Autres emprunts obligataires	5.12.1	71 697	62 787
Emprunts, dettes auprès des établissements de crédit			
Emprunts et dettes financières divers			
TOTAL DETTES FINANCIÈRES		71 697	62 787
AUTRES DETTES			
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	5.12.2	23 776	7 669
Dettes fiscales et sociales		1 012	499
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés			
Autres dettes	5.12.3	63 667	81 564
TOTAL AUTRES DETTES		88 455	89 733
TOTAL DES CHARGES À PAYER		160 151	152 519

5.12.1 Ce poste comprend les intérêts courus non échus sur les souches obligataires.

5.12.2 La variation des dettes fournisseurs concerne principalement la refacturation par Orano Support des coûts des directions centrales.

5.12.3 La variation des autres dettes est essentiellement due à la réévaluation des instruments financiers au taux de clôture.

NOTE 6 NOTES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT

6.1 Résultat d'exploitation

Le chiffre d'affaires comprend notamment :

- les refacturations aux filiales des prestations de services Corporate pour un total de 106 794 milliers d'euros ;
- les revenus des activités immobilières pour 8 377 milliers d'euros.

Les charges d'exploitation sont constituées de la refacturation par Orano Support des coûts qu'il supporte au titre du fonctionnement des directions centrales, des baux et charges du site de Saint-Quentin-en-Yvelines, des coûts liés à la transformation du groupe, et de divers achats directs au titre de son objet social. La perte d'exploitation s'élève à 47 934 milliers d'euros.

6.2 Résultat financier

Le résultat financier d'un montant de - 341 742 milliers d'euros comprend notamment :

- des dividendes sur titres de participation : 164 070 milliers d'euros ⁽¹⁾
- un produit net sur comptes courants et créances rattachées aux participations : 106 740 milliers d'euros
- un produit net sur instruments financiers : 14 484 milliers d'euros
- des charges financières sur emprunts : - 159 381 milliers d'euros
- un résultat de change : - 402 milliers d'euros
- des dotations aux provisions sur titres de participation : - 471 913 milliers d'euros ⁽²⁾
- des reprises de provisions sur titres de participation : 11 059 milliers d'euros ⁽³⁾
- des dotations aux provisions sur créances rattachées à des participations : - 6 094 milliers d'euros ⁽⁴⁾.

- des reprises de provisions sur compte courant : 6 010 milliers d'euros ⁽⁴⁾
- des dotations nettes aux provisions pour autres risques financiers : - 2 021 milliers d'euros
- des dotations aux amortissements des primes de remboursement liées aux souches obligataires : - 3 715 milliers d'euros.

6.3 Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel de - 31 107 milliers d'euros correspond essentiellement à la soule payée consécutive au rachat partiel de la souche obligataire à échéance 2024.

6.4 Impôts sur les bénéfices

Conformément aux dispositions de l'article 223A du Code général des impôts, Orano SA s'est constituée seule redevable de l'impôt sur les sociétés dû sur le résultat d'ensemble du groupe intégré en France, à compter du 1^{er} septembre 2017.

Au titre de l'exercice 2019, Orano SA et ses filiales intégrées ont dégagé un déficit d'ensemble d'un montant de 46 264 milliers d'euros.

Le produit d'impôt comptabilisé pour cet exercice 2019 s'élève à 144 122 milliers d'euros et correspond :

- aux économies d'impôt réalisées du fait du régime de l'intégration fiscale : 157 849 milliers d'euros,
- à l'impôt sur les sociétés au titre du bénéfice d'ensemble des exercices antérieurs : - 11 338 milliers d'euros,
- à la perte des crédits d'impôts étrangers : - 2 389 milliers d'euros.

NOTE 7 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

7.1 Effectifs

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019, l'effectif moyen de la société est de 6 personnes et se répartit de la manière suivante :

	2019	2018
Cadres	4	3
Agents de maîtrise	2	2
Employés	-	-
TOTAL	6	5

(1) Orano Mining et Orano Assurance et Réassurance.

(2) Essentiellement Orano Mining (cf. note 5.4.1.).

(3) Orano Support.

(4) Orano Ressources Centrafrique.

7.2 Exposition de la société aux risques de marché

Objectifs généraux

Orano SA utilise des instruments financiers dérivés pour gérer son exposition aux risques de change et aux risques de taux. Ces instruments sont généralement qualifiés de couvertures d'actifs, de passifs ou d'engagements spécifiques.

Orano SA gère l'ensemble des risques associés à ces instruments au moyen d'une centralisation des engagements et de procédures spécifiant par nature les limites et les qualités des contreparties.

Risque de change

La volatilité des cours peut impacter les écarts de conversion, les capitaux propres et les résultats d'Orano SA.

Risque lié au financement

Les prêts et emprunts accordés par Orano SA à ses filiales sont systématiquement transformés en euro par le biais de swaps de change.

Dans le cas d'investissement long terme générant des cash-flows futurs en devises étrangères, Orano SA neutralise le risque de change, dans la mesure du possible, en adossant un passif dans la même devise.

Risque transactionnel

La politique d'Orano SA approuvée par le Comité Exécutif vise à couvrir de façon systématique les risques de change certains générés par son activité, et celle de ses filiales, dans le but de minimiser l'impact des variations de cours sur le résultat net.

Afin de couvrir le risque de change transactionnel, constitué de créances et de dettes ou d'engagements fermes hors bilan, Orano SA met en place des instruments financiers dérivés (principalement des contrats de change à terme). Ces opérations de couverture sont donc adossées en montant et maturité à des sous-jacents économiques et, en règle générale, sont documentées et éligibles à la comptabilité de couverture.

La Direction des Opérations Financières et de la Trésorerie couvre ces positions en direct avec ses contreparties bancaires. Un dispositif de limites strict, portant notamment sur les positions de change autorisées de la salle des marchés d'Orano SA et sur les résultats, calculés en *marked to market*, est contrôlé quotidiennement par des équipes spécialisées chargées également des valorisations d'opérations. En complément, des analyses de sensibilité à une variation des cours de change sont effectuées périodiquement.

Au 31 décembre 2019, les instruments financiers dérivés mis en place par Orano SA pour couvrir le risque de change sont les suivants :

(en millions d'euros)	Montants notionnels par date de maturité au 31 décembre 2019						Total	Valeur de marché
	< 1 an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	> 5 ans		
Change à terme et swaps de change	4 694	1 193	709	313	-	-	6 909	- 2
Cross-currency swaps	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	4 694	1 193	709	313	-	-	6 909	- 2

Risque de taux

Orano SA est exposé aux variations des taux principalement sur ses emprunts à taux variable ainsi que sur ses placements. La gestion du risque de taux est entièrement assurée au niveau de la Direction des Opérations Financières et de la Trésorerie.

Orano SA utilise plusieurs types d'instruments financiers dérivés pour contrôler, en fonction des conditions de marché, la répartition entre taux fixe et taux variable de l'endettement et des placements, dans le but de réduire principalement son coût de financement et d'optimiser également la gestion de ses excédents de trésorerie.

Au 31 décembre 2019, les instruments financiers utilisés sont principalement des contrats de swaps de taux pour la gestion dynamique de la dette externe. Des swaps de taux receveur inflation en dollars américains ont été mis en place avec des banques en couverture de swaps de taux payeur inflation en dollars américains mis en place avec Orano Mining.

En fonction des différentes activités, un dispositif de limites portant sur les types d'instruments pouvant être traités, les montants susceptibles d'être engagés et la sensibilité des positions, encadre la gestion du risque de taux par la salle des marchés d'Orano SA.

Au 31 décembre 2019, les instruments financiers de couverture de taux se répartissaient comme suit :

INSTRUMENTS DE TAUX

(en millions d'euros)	Montants notionnels par date de maturité au 31 décembre 2019						Valeur de marché
	Total	< 1 an	1 à 2 ans	2 à 3 ans	3 à 4 ans	4 à 5 ans	
SWAPS DE TAUX – PRÊTEUR VARIABLE EUR							
Emprunteur fixe EUR	200			200			- 4
SWAPS DE TAUX – PRÊTEUR VARIABLE EUR							
Emprunteur variable EUR	100			100			- 1
Emprunteur variable CAD							
SWAPS DE TAUX – PRÊTEUR FIXE EUR							
Emprunteur variable EUR	500	150	150		200		18
SWAPS DE TAUX INFLATION							
Prêteur variable – Emprunteur fixe USD	159	159					- 13
Emprunteur variable – Prêteur fixe USD	- 159	- 159					13
TOTAL GÉNÉRAL	800	150	150	300	200		12

Risque sur matières premières

Orano SA n'a pas d'exposition aux risques sur matières premières au 31 décembre 2019.

Risque sur actions

Orano SA peut être amené à gérer son portefeuille d'investissements à long terme en adossant des achats et des ventes d'options à des actions détenues en portefeuille. Aucune opération n'était en cours au 31 décembre 2019.

Risque de contrepartie

Orano SA est exposé au risque de contrepartie lié à son utilisation d'instruments financiers dérivés pour couvrir ses risques. Orano SA utilise plusieurs types d'instruments financiers dérivés pour gérer son exposition aux risques de change et de taux. Orano SA utilise principalement des achats et ventes à terme de devises, des produits dérivés de taux (contrat de « Swap », « futures » ou produits optionnels) pour couvrir ces types de risques. Ces transactions exposent Orano SA au risque de contrepartie lorsque ces contrats sont traités sur un marché de gré à gré.

Afin de minimiser ce risque, la Direction des Opérations Financières et de la Trésorerie d'Orano SA traite avec des contreparties diversifiées de premier plan et sélectionnées en fonction de leurs notations par Standard & Poor's et Moody's au minimum en Investment Grade. Un contrat-cadre juridique est systématiquement mis en place avec ces contreparties.

La limite de montant attribuée à chaque contrepartie est fixée en fonction de la notation de la contrepartie, de la nature et de la maturité des produits traités. Sauf dégradation de la notation d'une contrepartie, l'allocation des limites est *a minima* revue annuellement et fait l'objet d'une validation par le Directeur Financier. Le contrôle des limites fait l'objet d'un reporting spécifique produit par les équipes de contrôle interne de la Trésorerie. Durant les périodes spécifiques de grande instabilité financière pouvant impliquer un risque accru de défaillances bancaires difficilement identifiable au travers des notations financières, Orano SA suit l'évolution d'indicateurs avancés tels que la valeur des CDS (« Credit Default Swap ») des contreparties éligibles afin d'ajuster les limites autorisées.

Lorsque les conditions l'exigent (risque croissant de contrepartie, transactions à plus ou moins long terme, etc.), des transactions de marché sont encadrées par des conditions d'appels de marge mensuels limitant l'exposition d'Orano SA sur une contrepartie à un seuil prédéterminé : « Credit Support Annex » dans le cadre d'une convention ISDA, ou « Annexe de Remises en Garantie » dans le cadre d'une convention FBF.

Valeur de marché des instruments financiers

Les valeurs de marché des instruments financiers de change et de taux sont calculées sur la base des données de marché collectées en date de clôture, par actualisation du différentiel de cash-flows futurs ou en obtenant des cotations de la part d'établissements financiers. Utiliser des hypothèses de données de marché différentes pourrait avoir un impact significatif sur l'estimation des valeurs de marché.

Risque de liquidité

La gestion du risque de liquidité est assurée par la Direction des Opérations Financières et de la Trésorerie qui met à disposition les moyens de financement à court ou long terme appropriés.

L'optimisation de la liquidité repose sur une gestion centralisée des excédents et besoins de trésorerie. Cette gestion, opérée par la Direction des Opérations Financières et de la Trésorerie, est effectuée principalement par le biais de conventions de « cash pooling » et de prêts et emprunts intra-groupe sous réserve que les réglementations locales le permettent. La position de trésorerie, lorsqu'elle est excédentaire, est gérée dans un objectif d'optimisation du revenu des placements tout en privilégiant la liquidité des supports utilisés.

La prochaine échéance significative de remboursement de dettes financières est le 4 septembre 2020 avec le remboursement d'une souche obligataire pour un nominal de 500 millions d'euros.

Pour faire face à ses engagements et assurer la continuité d'exploitation à plus long terme, Orano dispose au 31 décembre 2019 d'une trésorerie brute d'un montant de 1 633 millions d'euros. Par ailleurs, le groupe dispose d'une ligne de crédit syndiqué de 940 millions d'euros avec un *pool* de 11 banques internationales.

7.3 Parties liées

La société n'a pas conclu de transactions avec des parties liées présentant une importance significative et n'ayant pas été conclues à des conditions normales de marché selon les critères rappelés ci-dessous.

Une transaction est significative si son omission ou son inexactitude est susceptible d'influencer les décisions économiques prises par les utilisateurs se fondant sur les comptes. Le caractère significatif doit s'apprécier en fonction du montant de la transaction et/ou de la nature de la transaction.

Les conditions peuvent être considérées comme « normales » lorsqu'elles sont habituellement pratiquées par la société dans les rapports avec les tiers, de sorte que le bénéficiaire de la convention n'en retire pas un avantage par rapport aux conditions faites à un tiers quelconque de la société, compte tenu des conditions en usage dans les sociétés du même secteur.

7.4 Engagements hors bilan

(en milliers d'euros)	Note annexe	Total	< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans
ENGAGEMENTS DONNÉS					
Garanties de soumission					
Garanties de bonne exécution ou de bonne fin		58 768		58 768	
Garanties de restitution d'acomptes					
Garanties de dispense de retenues de garantie					
Garanties de « garantie après-vente »					
Autres engagements liés à l'exploitation		1 697	1 697		
Total des engagements liés à l'exploitation		60 465	1 697	58 768	
Lettres de confort accordées					
Garanties et cautionnements accordés					
Nantissements accordés					
Hypothèques accordées					
Autres garanties de financement		34 034	29 987	2 711	1 335
Total des engagements liés au financement		34 034	29 987	2 711	1 335
Garanties de passif accordées					
Garanties de loyers accordées					
Autres engagements donnés		2 080		2 080	
Total des autres engagements donnés		2 080		2 080	
I. TOTAL ENGAGEMENTS DONNÉS		96 579	31 684	63 559	1 335
ENGAGEMENTS REÇUS					
Garanties de marché reçues					
Garanties de passif reçues					
Autres engagements reçus					
II. TOTAL ENGAGEMENTS REÇUS					
ENGAGEMENTS RÉCIPROQUES					
Engagements d'achats fermes pluriannuels					
Engagements de ventes fermes pluriannuels					
Lignes de crédit autorisées non utilisées	7.4.1	940 000		940 000	
Autres engagements réciproques					
III. TOTAL ENGAGEMENTS RÉCIPROQUES		940 000		940 000	

7.4.1 Lignes de crédit autorisées non utilisées

Le groupe a mis en place en juillet 2018 une ligne de crédit syndiquée d'un montant total de 780 millions d'euros augmentée de 60 millions d'euros en décembre 2018 et de 100 millions en mars 2019. Cette nouvelle facilité, signée avec un pool de

11 banques internationales, a une durée de 3 ans et inclut deux options d'extension d'1 an chacune.

À fin décembre 2019, cette ligne n'était pas utilisée.

7.5 Rémunération des mandataires sociaux

Les rémunérations versées au Président du Conseil et au Directeur général du groupe pour la période du 1^{er} janvier 2019 au 31 décembre 2019, s'élèvent à 0,57 million d'euros.

7.6 Litiges et passifs éventuels

Orano est impliqué dans certaines procédures réglementaires, judiciaires ou arbitrales dans le cadre de l'exercice normal de ses activités. Le groupe fait également l'objet de certaines demandes, actions en justice ou procédures réglementaires qui dépassent le cadre du cours ordinaire de ses activités, dont les plus significatives sont résumées ci-après.

Uramin

Les sociétés Orano SA et Orano Mining se sont constituées parties civiles, en juin 2018, dans le volet « acquisition » de l'instruction judiciaire ouverte dans l'affaire Uramin. AREVA SA, l'ancienne holding du groupe AREVA, s'était portée partie civile dans le cadre de cette instruction à la suite d'un « avis à victime » reçu en 2015 de la part du juge d'instruction en charge de l'affaire. Le groupe Orano entend, au travers de la constitution de partie civile d'Orano SA et Orano Mining, assurer la défense de ses intérêts. L'instruction judiciaire est toujours en cours et aucune date concernant un éventuel jugement n'a été fixée à ce jour.

Enquêtes

La Société a connaissance depuis le 28 novembre 2017 d'une enquête préliminaire ouverte par le Parquet National Financier fin juillet 2015 au sujet d'une opération de trading d'uranium réalisée en 2011, ainsi que depuis le 27 août 2018, d'une enquête sur les circonstances de l'octroi de licences minières en Mongolie. Orano collabore avec les autorités judiciaires dans le cadre de ces procédures judiciaires. Aucune entité du groupe Orano n'est à ce jour mise en cause.

Libération des otages d'Arlit

Le 6 octobre 2016, le gérant d'une société de protection a assigné les sociétés AREVA SA et Orano Cycle SA devant le tribunal de grande instance de Nanterre, en vue d'obtenir paiement d'une rémunération de succès qu'il prétend due au titre de services qu'il aurait rendus au groupe AREVA au Niger entre septembre 2010 et octobre 2013. AREVA SA et Orano Cycle SA considèrent que ces prétentions sont infondées et ont contesté, à titre liminaire, la compétence du tribunal de grande instance pour connaître de ce litige. Le tribunal n'a pas suivi cette position et s'est déclaré compétent par jugement en date du 6 février 2018. Cette décision a été confirmée en appel. AREVA et Orano ont formé un pourvoi en cassation. En parallèle de cette procédure, les parties à ce litige ont tenté de régler leur différend au travers d'une médiation judiciaire, laquelle n'a, malgré les efforts d'AREVA et Orano pour trouver un compromis, pas abouti. La procédure au fonds reprendra donc son cours en 2020. Même dans le cas où le tribunal ne suivrait pas la position du groupe Orano, l'impact financier serait limité, mais pourrait s'accompagner d'autres conséquences indirectes, par exemple médiatiques.

7.7 Tableau des filiales et participations

(Code de commerce, article L. 233-15)

	Quote-part du capital détenu en %	Capital social	Capitaux propres autres que le capital social	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis et non remboursés	Montant des cautions et avals donnés	Chiffre d'affaires HT du dernier exercice clos	Résultat du dernier exercice clos	Dividendes encaissés
				Brute	Nette					
A – RENSEIGNEMENTS DÉTAILLÉS CONCERNANT LES FILIALES ET PARTICIPATIONS (DONT LA VALEUR D'INVENTAIRE NETTE EXCÈDE 1 % DU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ)										
1 – FILIALES (PLUS DE 50 % DE CAPITAL DÉTENU)										
Orano Cycle										
125 avenue de Paris 92320 Châtillon	100,00	305 209	416 602	3 468 292	3 468 292			2 395 210	- 534 006	
Orano Mining										
125 avenue de Paris 92320 Châtillon	100,00	25 207	363 471	2 356 194	1 792 041	350 391		1 133 486	74 590	160 067
Orano USA LLC ⁽¹⁾										
1155 F Street, DC 20004 Washington États-Unis	100,00	248 455	- 154 348	358 391	358 391	34 256		18 025	871	
Orano Support										
125 avenue de Paris 92320 Châtillon	100,00	490	- 71	122 069	11 478			164 413	11 059	
Orano Projets										
125 avenue de Paris 92320 Châtillon	100,00	12 769	46 660	63 844	63 844			238 804	13 432	
Orano Med										
125 avenue de Paris 92320 Châtillon	100,00	17 055	15 722	108 782	108 782			497	- 10 693	
Orano Assurance & Réassurance										
125 avenue de Paris 92320 Châtillon	100,00	6 375	96 065	30 940	30 940			-	3 436	4 004
OranoDelfi										
125 avenue de Paris 92320 Châtillon	100,00	456	- 215	2 534	241			-	156	
2 – PARTICIPATIONS (DE 10 % À 50 % DU CAPITAL DÉTENU)										
GIE SI-nerGIE										
Tour AREVA 92084 Paris La Défense Cedex	50,00					7 001		160 709	- 1 474	
B – RENSEIGNEMENTS GLOBAUX CONCERNANT LES AUTRES FILIALES ET PARTICIPATIONS										
1 – FILIALES NON REPRISES AU PARAGRAPHE A 1										
Filiales françaises				158	105					
Filiales étrangères				3 323	3 323					
2 – PARTICIPATIONS NON REPRISES AU PARAGRAPHE A 2										
Dans les sociétés françaises				-	-					
Dans les sociétés étrangères				-	-					

(1) 1 EUR = 1,1234 USD.

8.3 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos au 31 décembre 2019

À l'Assemblée générale de la société Orano SA

Orano SA
125 avenue de Paris
92320 CHÂTILLON

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 Orano SA relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019, 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 et d'Éthique.

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 qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} janvier 2019 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 ou par le code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la Note 36 « Passage des états financiers publiés 2018 aux états financiers retraités 2018 » de l'annexe aux comptes consolidés qui expose l'incidence sur le bilan d'ouverture de la

première application de la norme IFRS 16 relative aux contrats de location et l'incidence du changement de présentation au compte de résultat des opérations de fin de cycle.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R.823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Évaluation des goodwill, immobilisations corporelles et incorporelles des activités Mines et Amont du Groupe

Risque identifié

Au 31 décembre 2019, la valeur nette comptable des goodwill, immobilisations incorporelles et corporelles relatifs aux activités Mines et Amont du groupe s'élève à 7 032 M€. Certains actifs ont fait l'objet de dépréciations au cours des exercices antérieurs.

Comme indiqué dans la Note 1.3.7.5 *Pertes de valeur des actifs corporels et incorporels et du goodwill* de l'annexe aux comptes consolidés, votre Groupe procède à des tests de perte de valeur, pour les goodwill et les actifs incorporels à durée de vie indéfinie, de façon systématique au moins une fois par an et dès lors qu'il existe un indice de perte de valeur. Par ailleurs, le Groupe procède à un test de perte de valeur sur des actifs corporels et incorporels à durée de vie déterminée lorsqu'il existe des indices de perte ou de reprise de valeur.

Pour les activités Mines et Amont du Groupe, ces tests sont mis en œuvre de la façon suivante, exposée dans les Notes 9 *Goodwill*, 10 *Immobilisations incorporelles* et 11 *Immobilisations corporelles* de l'annexe aux comptes consolidés :

- concernant l'activité Mines :
 - les UGT (unités génératrices de trésorerie) de la BU Mines correspondent aux sites miniers exploités par le Groupe, seul ou en partenariat. Le test de perte de valeur du goodwill – dont le montant s'élève à 858 M€ – est réalisé au niveau du groupe d'UGT de la BU Mines,
 - les actifs corporels et incorporels des sites miniers constitutifs des UGT du secteur Mines font l'objet d'un test de perte de valeur à chaque clôture compte tenu des conditions dégradées du marché de l'uranium ;

- concernant les activités Amont, il convient de distinguer :
 - l'activité Enrichissement correspondant à une seule UGT, comprenant un goodwill d'un montant de 161 M€ et des actifs incorporels et corporels,
 - les autres activités pour lesquelles aucun goodwill n'est affecté. Les actifs corporels et incorporels relatifs à ces activités sont testés au niveau de chaque UGT et font l'objet d'un test de perte de valeur à chaque clôture compte tenu de l'évolution favorable des conditions de marché de la conversion et de la mise en service de l'usine Philippe Coste. Le test de perte de valeur de l'UGT Conversion (usines Comurhex I et Philippe Coste) a conduit à la comptabilisation d'une reprise de dépréciation à hauteur de 62 M€ sur l'exercice.

Les tests de perte de valeur des actifs reposent sur l'estimation de la valeur recouvrable qui correspond à la plus élevée entre :

- la juste valeur diminuée des frais de cession ; cette juste valeur est basée sur des données observables (transactions récentes, offres reçues de repreneurs potentiels, multiples de valeurs boursières d'entreprises comparables, multiple de ressources d'uranium en terre) ; et
- la valeur d'utilité, égale à la valeur actualisée des flux de trésorerie prévisionnels.

Les prévisions de flux futurs de trésorerie établies pour ces tests reposent sur des hypothèses et des estimations structurantes telles que :

- les hypothèses de prix de vente de l'uranium, de la conversion et de l'enrichissement fondées sur les prix du carnet de commandes et, au-delà issues de courbes prévisionnelles établies selon la vision du Groupe de l'évolution de l'offre et de la demande d'uranium et des services de conversion et d'enrichissement ;
- les données prévisionnelles de production et de coûts ;
- les taux d'actualisation appliqués aux flux futurs de trésorerie.

Nous avons considéré que l'évaluation du goodwill et des actifs incorporels et corporels relatifs aux activités Mines et Amont du Groupe est un point clé de l'audit en raison :

- de l'impact potentiellement significatif des tests de perte de valeur sur le compte de résultat ;
- des incertitudes entourant certaines hypothèses et en particulier celles pouvant être impactées par des facteurs exogènes (cours de l'uranium, de la conversion et de l'enrichissement, taux de change, environnements de marchés, multiples de ressources d'uranium en terre notamment) ;
- de la sensibilité élevée des évaluations aux hypothèses d'exploitation, macro-économiques, sectorielles ou financières ;
- du degré élevé de jugement de la part de la direction sur ces estimations ou appréciations.

Réponses apportées lors de notre audit

Nous avons apprécié la conformité de la méthodologie suivie avec les normes comptables applicables et pris connaissance des modalités de mise en œuvre des tests de dépréciation.

En particulier, nous avons apprécié les modalités de détermination des groupes d'unités génératrices de trésorerie, ainsi que le niveau auquel le goodwill est testé.

Pour l'ensemble des tests de perte de valeur, nous avons notamment :

- pris connaissance de l'identification des indices de perte ou reprise de valeur ;
- apprécié la concordance des données prévisionnelles utilisées dans les tests de perte de valeur avec le budget et le plan à moyen terme (« Trajectoire financière ») établis par la direction et approuvés par le Conseil d'Administration ;
- apprécié, avec l'aide de nos experts, la cohérence des projections de flux de trésorerie avec les sources d'information à notre disposition (carnets de commandes, plans miniers, durées d'exploitation des actifs, comparaisons boursières...) et avec les réalisations passées ;
- concernant les hypothèses de prix de vente de l'uranium, de la conversion et de l'enrichissement :
 - corroboré, par sondage, la conformité des prix de vente actuels, pris comme référence, avec les données contractuelles issues de la composante fixe du carnet de commandes ;
 - pris connaissance des analyses préparées par le Groupe ou par des experts externes pour construire les courbes prévisionnelles de prix ;
 - comparé les hypothèses utilisées pour la construction de ces courbes prévisionnelles avec les données de marché disponibles ;
 - analysé l'évolution des cours retenus par rapport à ceux de l'exercice précédent ;
- étudié, avec l'aide de nos experts, la méthodologie de calcul des tests de perte de valeur et apprécié le caractère raisonnable des paramètres d'évaluation retenus (taux d'actualisation et taux d'inflation à long terme) ;
- rapproché la valeur comptable des actifs économiques nets testés des éléments comptables sous-jacents ;
- effectué un examen critique des tests de sensibilité de la direction s'agissant en particulier des hypothèses sur les prix de vente, les parités de change (notamment le cours euro/dollar) et le taux d'actualisation.

Au titre de l'activité Mines, nous avons apprécié la cohérence des données prévisionnelles utilisées dans les tests de perte de valeur avec les plans miniers établis pour chaque mine. Par ailleurs, pour les gisements non encore exploités, nous avons étudié les hypothèses de valeur de revente évaluée sur la base de données observables (transactions récentes, offres reçues de repreneurs, multiples de valeurs boursières d'entreprises comparables en lien avec des niveaux de réserves et de ressources déclarés sur les gisements).

Au titre de l'activité Conversion, nous avons apprécié la prise en compte dans les flux futurs de trésorerie d'éléments circonstanciels liés au contexte de stabilisation industrielle et de montée en production de l'usine Philippe Coste.

Enfin, nous avons apprécié le caractère approprié des informations fournies dans les Notes 1.1 *Événements marquants*, 1.3.7.5 *Pertes de valeur des actifs corporels et incorporels et du goodwill*, 9 *Goodwill*, 10 *Immobilisations incorporelles* et 11 *Immobilisations corporelles* de l'annexe aux comptes consolidés.

Reconnaissance du chiffre d'affaires et de la marge sur les contrats de traitement-recyclage

Risque identifié

Comme indiqué dans la Note 1.3.6 de l'annexe aux comptes consolidés, le Groupe intervient sur les différentes étapes du cycle du combustible, en proposant notamment des services de traitement-recyclage dont le chiffre d'affaires est reconnu à l'avancement des services rendus.

Le Groupe est notamment engagé au titre d'un accord-cadre majeur avec EDF (dit « contrat ATR ») qui définit les modalités de coopération industrielle en matière de traitement et de recyclage jusqu'en 2040. Dans le cadre de cet accord, Orano et EDF ont signé, en février 2016, un contrat d'application définissant les conditions techniques et financières du transport, du traitement et du recyclage des combustibles usés d'EDF pour la période 2016-2023.

La mesure de l'avancement des services rendus sur les contrats de traitement-recyclage est déterminée par le rapport entre les coûts encourus et les coûts à terminaison. Le chiffre d'affaires et, par extension, la marge à comptabiliser sur l'exercice au titre des contrats de services de traitement-recyclage, dépendent donc de la capacité de l'entité à :

- mesurer les coûts encourus sur le contrat et à estimer de manière fiable les coûts futurs restant à engager jusqu'à la fin du contrat. Ces coûts futurs résultent des projections budgétaires et de la structure analytique développée par le Groupe qui permet d'allouer les coûts des différentes installations industrielles à un contrat donné ;
- mesurer le prix de vente à terminaison du contrat, qui peut dépendre de clauses d'indexation ou de variabilité incluses dans les contrats ou de négociations commerciales avec le client.

Dans certains cas, le chiffre d'affaires reconnu au titre de ces contrats peut inclure plusieurs composantes additionnelles :

- le client peut participer au financement de la construction d'un actif nécessaire à la réalisation des prestations de traitement-recyclage couvertes par le contrat. Le chiffre d'affaires relatif au financement ainsi reçu est alors dégagé à l'avancement des prestations sous-jacentes sur la durée d'utilisation de l'actif, sauf à ce que le client prenne le contrôle de l'actif construit ;
- les conditions de paiement du prix du contrat peuvent faire apparaître des décalages temporels significatifs entre les encaissements et la réalisation progressive des prestations marquant la reconnaissance du chiffre d'affaires. Ces situations peuvent nécessiter d'ajuster le chiffre d'affaires au titre de la juste valeur, potentiellement significative, de l'avantage de financement dont bénéficie l'une des deux parties (« la composante financière » du contrat).

L'analyse des termes des contrats nécessite donc une attention particulière afin d'arrêter les modalités d'évaluation et de reconnaissance du chiffre d'affaires propre à chaque contrat. La détermination de la composante financière est par ailleurs source de complexité car elle nécessite de reconstituer, à la date de mise en vigueur du contrat, la facilité de crédit implicite (par différence

entre les flux d'encaissements et les flux de chiffres d'affaires) et de déterminer le taux d'intérêt applicable en tenant compte du risque de crédit et de la maturité parfois très longue de la facilité de crédit.

Nous avons considéré que la traduction des dispositions contractuelles des contrats de traitement-recyclage en matière de reconnaissance du chiffre d'affaires (analyse et détermination des différentes composantes du contrat) et le degré élevé de jugement de la direction lié à la mise en œuvre de la reconnaissance du chiffre d'affaires et de la marge (estimation du prix et des coûts à terminaison, allocation des coûts entre les contrats, avancement) constituent un point clé de notre audit.

Réponses apportées lors de notre audit

Concernant les contrats de traitement-recyclage, et en particulier le contrat ATR, nous avons effectué un examen critique de la correcte comptabilisation du chiffre d'affaires et de la marge à terminaison au travers notamment des travaux suivants :

- prise de connaissance de la structure analytique mise en place sur les sites concernés pour ces contrats et des principes d'allocation aux contrats des coûts engagés à date et des coûts futurs estimés ;
- rapprochement du compte de résultat analytique décomposé par contrat avec la comptabilité générale ;
- prise de connaissance des procédures et revue critique des contrôles clés relatifs à l'évaluation de la marge à terminaison (chiffre d'affaires et coûts) et à la mesure de l'avancement des contrats ;
- sur une sélection de contrats, prise de connaissance du contrat et de l'analyse de la direction décrivant les modalités de reconnaissance du chiffre d'affaires (identification des différentes composantes du contrat, définition du chiffre d'affaires à terminaison et détermination du modèle de reconnaissance du chiffre d'affaires) ;
- recalcul du chiffre d'affaires à terminaison sur la base des éléments contractuels, des lettres d'accord et des éléments supportant les négociations réalisées périodiquement avec les clients ;
- appréciation des hypothèses clés retenues par la direction, notamment les aléas et opportunités et les éléments variables du chiffre d'affaires à terminaison, au travers de revues d'affaires avec les responsables projets ;
- appréciation du caractère raisonnable des principales hypothèses sur lesquelles se fondent les estimations des coûts futurs notamment en comparant, par sondage, les données prévisionnelles historiques aux données réelles et en analysant les conséquences des écarts sur les coûts futurs et les plans de performance en cours ;
- appréciation de la concordance des données de gestion du contrat (chiffre d'affaires et coûts à terminaison, avancement des coûts) avec le compte de résultat analytique ;
- appréciation, le cas échéant, de la valorisation des composantes financières ;
- recalcul, le cas échéant, de la reconnaissance progressive de la composante financière au sein du chiffre d'affaires et dans le résultat financier.

Évaluation des provisions pour obligations de fin de cycle et des provisions pour travaux restant à effectuer

Risque identifié

En qualité d'exploitant nucléaire, le Groupe a l'obligation juridique de :

- procéder, lors de l'arrêt définitif de ses installations industrielles qualifiées d'installations nucléaires de base, au démantèlement de ces installations ;
- gérer la reprise et le conditionnement des déchets radioactifs ; et
- assumer l'entretien et la surveillance de toutes les installations de stockage de déchets radioactifs.

Le Groupe doit ainsi constituer des provisions pour couvrir les coûts futurs liés au démantèlement de ses installations ainsi qu'aux opérations d'entreposage, reprise, conditionnement, transport et stockage des déchets, et surveillance des sites (dites « Provisions pour opérations de fin de cycle – loi »). D'autre part, en vertu de la loi sur la sécurisation du financement des charges nucléaires, le Groupe a l'obligation d'allouer, à titre exclusif, les actifs financiers nécessaires à la couverture de ces différents coûts.

Le Groupe possède également d'autres installations industrielles qualifiées par la réglementation d'installations classées pour la protection de l'environnement, également soumises, lors de leur arrêt définitif, à des obligations de mise en sécurité, remise en état, et gestion des déchets, conduisant à la constitution de provisions (dites « Provisions pour opérations de fin de cycle – hors loi »). La loi sur la sécurisation du financement des charges nucléaires ne s'applique pas à cette catégorie d'installations.

D'autre part, les coûts futurs d'entreposage, traitement, conditionnement, transport et stockage de matières ou de certains autres déchets et rebuts issus des activités d'exploitation donnent également lieu à la constitution de provisions (dites « Provisions pour travaux restant à effectuer »).

Au 31 décembre 2019, les provisions pour opérations de fin de cycle s'élèvent à 8 010 millions d'euros (dont 7 689 millions d'euros de provisions pour opérations de fin de cycle – loi et 322 millions d'euros de provisions pour opérations de fin de cycle – hors loi). Les provisions pour travaux restant à effectuer s'élèvent à 1 520 millions d'euros. La valeur de marché des actifs de couverture des provisions pour opérations de fin de cycle – Loi est de 7 702 millions d'euros.

Les principes et traitements comptables appliqués, les modalités d'évaluation de ces provisions, les hypothèses retenues et les incertitudes afférentes sont détaillés dans les Notes 1.2, 1.3.11, 1.3.12, 13 et 25 de l'annexe aux comptes consolidés.

Nous avons considéré que l'évaluation des provisions pour opérations de fin de cycle et des provisions pour travaux restant à effectuer est un point clé de notre audit compte tenu :

- du caractère significatif de ces provisions dans les comptes ;
- de la complexité des modèles d'estimation des coûts liée notamment à l'horizon long terme et à l'historique limité sur ces opérations, ainsi qu'à la complexité des scénarios et solutions techniques envisagés ;
- des incidences, potentiellement significatives sur le montant des provisions, des incertitudes liées aux évolutions de réglementation ou d'exigences des autorités de sûreté, aux

scénarios et procédés techniques envisagés, aux filières d'évacuation et de stockage des déchets et à leur disponibilité, à la connaissance de l'état initial des installations et de leur état final visé, à la durée d'exploitation des installations, aux échéanciers prévisionnels de décaissements, aux modalités de mises à l'arrêt définitif et à l'évolution des taux d'inflation et d'actualisation ; et

- des effets négatifs sur la situation financière du Groupe en cas de révision à la hausse des provisions pour opérations de fin de cycle – loi (mobilisation de trésorerie complémentaire pour accroître le montant des actifs dédiés à la couverture desdites provisions afin de satisfaire au taux de couverture réglementaire dans le délai exigé).

Réponses apportées lors de notre audit

Nous avons apprécié la conformité de la méthodologie d'évaluation de ces différentes provisions avec les dispositions de nature comptable, légale ou réglementaire et examiné les modalités de leur évaluation.

Nous avons notamment :

- pris connaissance du contexte légal et réglementaire, ainsi que des échanges avec l'autorité administrative (notamment les lettres de suite de la Direction générale de l'Énergie et du Climat) afférents à ces provisions ;
- pris en considération la classification des différentes natures de déchets (provisions de fin de cycle loi, provisions de fin de cycle hors loi et provisions pour travaux restant à effectuer) en fonction de l'interprétation du Groupe des dispositions réglementaires actuelles ;
- pris connaissance des processus d'évaluation des provisions, des contrôles mis en place et des principes de gouvernance associés et avons notamment apprécié la mise en œuvre de certains contrôles clés (tels que l'existence d'un *corpus* documentaire robuste et visé, de notes de synthèse et d'analyses de risques effectuées par la direction, la validation des provisions par la gouvernance dans des comités dédiés : Comité de Suivi des Opérations de Démantèlement et Comité de Suivi des Obligations de Fin de Cycle) ;
- pris connaissance, avec l'appui de nos experts, des contrôles généraux informatiques relatifs à l'application utilisée par Orano pour calculer les provisions relatives aux installations en cours d'exploitation et apprécié le fonctionnement arithmétique du modèle calculatoire développé dans cette application à partir du rapport de certification émis par un expert indépendant ;
- apprécié la cohérence dans le temps des modèles d'estimation des provisions utilisés ;
- apprécié les natures des coûts et des hypothèses retenues dans le cadre de la détermination de ces provisions ;
- apprécié, pour une sélection d'opérations et sur la base de documents d'analyse et d'entretiens avec les directions concernées, le bien-fondé des hypothèses utilisées pour la détermination des coûts à terminaison et des échéanciers de dépenses, l'avancement des travaux, les modifications de devis, et le niveau d'aléa retenu ;
- apprécié les processus de mesure et de validation des quantités de déchets et rebuts issus de l'exploitation ;
- apprécié, avec l'appui de nos experts, les méthodologies de détermination des taux d'actualisation et d'inflation retenus et leur conformité avec les normes comptables et le dispositif réglementaire applicable ;

- corroboré, avec l'appui de nos experts, la méthodologie de calcul des effets d'inflation, d'actualisation et de désactualisation ;
- apprécié la conformité du traitement comptable des effets liés aux variations de devis, aux variations du taux d'inflation et du taux d'actualisation ainsi que des effets liés à la désactualisation avec les principes comptables applicables ;
- apprécié la concordance des données issues des systèmes de reporting des provisions avec la comptabilité ;
- effectué un examen critique des tests de sensibilité de la direction.

Enfin, nous avons apprécié le caractère approprié de l'information donnée dans l'annexe aux comptes consolidés pour les provisions de fin de cycle et les provisions pour travaux restant à effectuer, notamment sur les incertitudes entourant certaines hypothèses et sur la sensibilité de l'évaluation de ces provisions à certains paramètres financiers.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L. 225-102-1 du Code de commerce figure dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-10 de ce Code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un Organisme tiers indépendant.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des Commissaires aux comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société Orano SA par votre Assemblée générale du 24 mai 2018.

Au 31 décembre 2019, les cabinets PricewaterhouseCoopers Audit et KPMG S.A. étaient dans la deuxième année de leur mission.

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 et d'Éthique de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'Administration.

Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le Commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.

En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;

- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au Comité d'Audit et d'Éthique

Nous remettons au Comité d'Audit et d'Éthique 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 et d'Éthique 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 et d'Éthique la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'Audit et d'Éthique des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 28 février 2020

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit

Associés

Séverine Scheer

Laurent Daniel

KPMG S.A.

Associés

Jean-Paul Thill

Laurent Genin

8.4 Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos au 31 décembre 2019

À l'Assemblée générale de la société Orano SA

Orano SA

125 avenue de Paris

92320 CHÂTILLON

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 Orano SA relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019, 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 et d'Éthique.

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 qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} janvier 2019 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 ou par le code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ce risque.

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 créances rattachées

Risque identifié

Au 31 décembre 2019, la valeur nette comptable des titres de participation et créances rattachées s'élève à 8 725 M€ et représente 82 % du total bilan. Les titres de participation sont enregistrés à leur valeur d'apport ou à leur prix d'achat majoré des coûts directement attribuables (notamment les frais d'acquisition de titres).

Comme indiqué en Note 2.2 de l'annexe aux comptes annuels, les titres de participation sont évalués à chaque clôture à leur valeur d'utilité. Ils font l'objet d'une dépréciation lorsque leur valeur d'utilité, appréciée titre par titre, devient inférieure à leur coût historique.

Pour apprécier la rentabilité de la participation, la valeur d'utilité est déterminée soit :

- en fonction de la quote-part de situation nette de la filiale à la fin de l'exercice ; ou
- en fonction de la valeur actualisée des flux de trésorerie prévisionnels qu'elle génère, tels qu'ils résultent du plan stratégique validé par la gouvernance et de ses hypothèses sous-jacentes, augmentée de sa « valeur terminale » correspondant à la valeur actualisée à l'infini des flux de trésorerie de l'année « normative » estimée à l'issue de la période couverte par les flux prévisionnels. Cependant, certaines activités présentent une durée de vie définie (par les ressources en minerai dans les mines, ou par la durée des autorisations d'exploitation dans les activités nucléaires) ; dans ce cas, les flux de trésorerie pris en compte pour évaluer leur valeur d'utilité ne sont pas actualisés à l'infini, mais dans la limite de leur durée attendue d'exploitation.

Cette dépréciation est calculée en fonction de la quote-part de l'actif net détenu à la fin de l'exercice.

L'estimation de la valeur d'utilité des titres de participations requiert des jugements significatifs de la part de la direction dans le choix des méthodes d'évaluation et des éléments à considérer, qui peuvent être historiques (capitaux propres notamment) ou prévisionnels (hypothèses de flux de trésorerie).

En raison du montant significatif des titres de participation, des jugements relatifs à l'estimation des valeurs d'utilité et de leur sensibilité aux variations de données et hypothèses sur lesquelles elles se fondent, nous avons considéré l'évaluation des titres de participation et des créances qui leur sont rattachées comme un point clé de l'audit.

Réponses apportées lors de notre audit

Nos procédures d'audit ont principalement consisté à :

- apprécier, sur la base des informations fournies par la direction, les méthodes de valorisation retenues par la société ;
- comparer les données utilisées pour la réalisation des tests de dépréciation des titres de participation avec les données comptables des filiales, le cas échéant ;
- apprécier la méthodologie et les hypothèses utilisées pour déterminer la valeur d'utilité des titres de participation, lorsque celle-ci tient compte de la rentabilité prévisionnelle des filiales ;
- vérifier l'exactitude arithmétique des calculs des valeurs d'utilité retenues par la société ;
- apprécier avec l'aide de nos experts la sensibilité des estimations de valeur d'utilité retenues aux hypothèses (notamment flux de trésorerie, taux d'actualisation, taux de croissance long terme) ;
- apprécier le caractère recouvrable des créances rattachées au regard des analyses effectuées sur les titres de participation ;
- apprécier le caractère approprié des informations présentées dans les Notes 2.2 et 5.3 de l'annexe aux comptes annuels.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-4 du Code de commerce.

Informations relatives au gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans la section du rapport de gestion du Conseil d'Administration consacrée au gouvernement d'entreprise, des informations requises par l'article L. 225-37-4 du Code de commerce.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

Désignation des Commissaires aux comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société Orano SA par votre Assemblée générale du 24 mai 2018.

Au 31 décembre 2019, les cabinets PricewaterhouseCoopers Audit et KPMG SA étaient dans la deuxième année de leur mission.

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 et d'Éthique de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'Administration.

Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le Commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;

- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au Comité d'Audit et d'Éthique

Nous remettons au Comité d'Audit et d'Éthique 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 et d'Éthique 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 et d'Éthique la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'Audit et d'Éthique des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 28 février 2020

Les Commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit
Associés

Séverine Scheer

Laurent Daniel

KPMG S.A.
Associés

Jean-Paul Thill

Laurent Genin

8.5 Tableau des résultats au cours des cinq derniers exercices

Nature des indications (en milliers d'euros)	2016	2017-08	2017-12	2018	2019
I - CAPITAL EN FIN D'EXERCICE					
a) Capital social	52 831	118 869	118 869	132 076	132 076
b) Nombre des actions ordinaires existantes	105 661 110	237 737 500	237 737 500	264 152 178	264 152 178
c) Nombre des actions à dividende prioritaire	-	-	-	-	-
II - OPÉRATIONS ET RÉSULTATS DE L'EXERCICE					
a) Chiffre d'affaires hors taxes	-	28 593	10 531	121 086	122 317
b) Résultat avant impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et aux provisions (dotations-reprises)	- 28 885	- 85 308	- 57 261	- 46 239	47 260
c) Impôts sur les bénéfices	- 1 252	- 1 737	68 641	189 010	144 1227
d) Participation des salariés due au titre de l'exercice	-	-	-	- 30	9
e) Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et aux provisions (dotations-reprises)	101 633	- 887 479	563 468	560 964	- 276 611
f) Résultat distribué	-	-	-	-	-*
III - RÉSULTATS PAR ACTION (EN EUROS)					
a) Résultat après impôts, participation des salariés mais avant dotations aux amortissements et aux provisions (dotations-reprises)	- 0,29	- 0,37	0,05	0,54	0,72
b) Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et aux provisions (dotations-reprises)	0,96	- 3,73	2,37	2,12	- 1,05
c) Dividende attribué à chaque action (arrondi au centime d'euro)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
IV - PERSONNEL					
a) Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	-	0,25	4,25	5,00	5,92
b) Montant de la masse salariale de l'exercice	-	229	325	1 028	1 136
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (Sécurité sociale, œuvres sociales, etc.)	-	82	118	481	500

* Données provisoires non encore approuvées.

8.6 Tableau des filiales et participations

Nous vous invitons à vous reporter au tableau des filiales et participations figurant en Note 7.7 des comptes sociaux (Annexe 8.2 du Rapport Annuel d'Activité 2019).

8.7 Liste des sociétés françaises contrôlées indirectement par Orano au 31 décembre 2019

Dénomination ou raison sociale	Forme juridique	Capital social (en euros)	Numéro RCS	Adresse	Actionnaire majoritaire	% financier indirect d'Orano dans la Société
CFM - Compagnie Française de Mokta ⁽¹⁾	SACA	6 630 830	552 112 716 RCS NANTERRE	125 avenue de Paris 92320 CHÂTILLON	Orano Mining	100,00
CFMM - Compagnie Française de Mines et de Métaux	SASU	28 594 600	300 574 894 RCS NANTERRE	125 avenue de Paris 92320 CHÂTILLON	Orano Mining	100,00
CNS - Compagnie Nucléaire de Services	SACA	6 573 400	401 649 363 RCS NANTERRE	125 avenue de Paris 92320 CHÂTILLON	Orano Cycle	51,00
Eurodif	SACS	170 310 210	723 001 889 RCS NANTERRE	125 avenue de Paris 92320 CHÂTILLON	Orano Cycle	100,00
Eurodif Production ⁽²⁾	SACA	205 875 000	307 146 472 RCS VALENCE	Usine Georges Besse, Site du Tricastin 26700 PIERRELATTE	Eurodif	100,00
GIE USLH 2 - Groupement Utilité du site de la Hague 2 ⁽³⁾	GIESC	0	810 153 445 RCS CHERBOURG	901 route Départementale 50440 HERQUEVILLE	Orano Cycle	50,00
LEA (Laboratoire d'Étalons d'Activités)	SASU	250 000	538 613 613 RCS NANTERRE	125 avenue de Paris 92320 CHÂTILLON	Orano Cycle	100,00
Lemaréchal Célestin	SASU	1 361 710	582 650 297 RCS CHERBOURG	Rue des Entrepreneurs, ZA d'Armanville 50700 VALOGNES	TN International (Orano TN)	100,00
Orano DA – Diagnostic Amiante	SASU	357 500	814 304 291 RCS ÉVRY	1 route de la Noue – Zac de Courcelles 91196 GIF-SUR-YVETTE Cedex	Orano DS	73,86
Orano DS – Démantèlement et Services	SACA	7 259 000	672 008 489 RCS ÉVRY	1 route de la Noue – Zac de Courcelles 91196 GIF-SUR-YVETTE Cedex	CNS	73,86
Orano Expansion	SAS	97 348 891,20	501 472 492 RCS NANTERRE	125 avenue de Paris 92320 CHÂTILLON	CFMM	95,28
Orano Temis	SASU	1 300 000	350 357 596 RCS CHERBOURG	Z.A. d'Armanville 50700 VALOGNES	Orano Cycle	100,00
Saint Dizier Parc Énergie	SACA	400 000	502 699 556 RCS CHAUMONT	Zone de Référence de Haute Marne 52100 BETTANCOURT-LA-FÉRRÉE	OranoDelfi	59,95
SC CREGU - Centre de recherche sur la Géologie des matières premières minérales et énergétiques	SC	15 244,91	315 335 950 RCS NANCY	4 rue Piroux - Immeuble Thiers - 9e étage 54000 NANCY	Orano Mining	50,10
SCI du Pont de Celles - Société civile immobilière du Pont de Celles	SCI	15 000	317 898 815 RCS MONTPELLIER	41 avenue de Fumel 34700 LODÈVE	SEPIS	100,00
SCI Socimar - SCI du site de Marcoule	SCI	2 000	443 324 306 RCS NANTERRE	125 avenue de Paris 92320 CHÂTILLON	SEPIS	100,00
SCI Soparim	SCI	1 500 000	331 981 415 RCS NANTERRE	125 avenue de Paris 92320 CHÂTILLON	Orano Cycle	100,00

ANNEXES AU RAPPORT ANNUEL D'ACTIVITÉ

Liste des sociétés françaises contrôlées indirectement par Orano au 31 décembre 2019

Dénomination ou raison sociale	Forme juridique	Capital social (en euros)	Numéro RCS	Adresse	Actionnaire majoritaire	% financier indirect d'Orano dans la Société
SEPIS - Société d'étude de procédés industriels spéciaux	SARL	7 800	310 232 889 RCS NANTERRE	125 avenue de Paris 92320 CHÂTILLON	Orano Cycle	100,00
SET - Société d'Enrichissement du Tricastin	SASU	464 590 000	440 252 666 RCS NANTERRE	125 avenue de Paris 92320 CHÂTILLON	SET Holding	95,00
SET Holding - Société d'Enrichissement du Tricastin Holding	SAS	440 087 530	503 993 149 RCS NANTERRE	125 avenue de Paris 92320 CHÂTILLON	Orano Cycle	95,00
SICN - Société Industrielle de Combustible Nucléaire	SASU	750 000	325 720 209 RCS ANNECY	4 rue du Radar 74000 ANNECY	Orano Cycle	100,00
SOFIDIF - Société franco-iranienne pour l'enrichissement de l'uranium par diffusion gazeuse	SACA	20 968 750	303 587 216 RCS NANTERRE	125 avenue de Paris 92320 CHÂTILLON	Orano Cycle	60,00
SOVAGIC - Société pour la valorisation et la gestion d'infrastructures communes	SARL	30 500	327 194 866 RCS CHERBOURG	Zone Industrielle de Digulleville – Beaumont, BP 710 50440 DIGULLEVILLE	Orano Cycle	100,00
TN International (Orano TN)	SACA	30 291 000	602 039 299 RCS VERSAILLES	1 rue des Hérons 78180 MONTIGNY- LE-BRETONNEUX	Orano Cycle	100,00
Trihom	SAS	52 566,75	378 649 040 RCS TOURS	Belliparc – rue Yvette Cauchois Parc d'activité du Veron Sud 37420 BEAUMONT- EN-VERON	Orano DS	48,75

(1) Dissolution sans liquidation et transmission universelle du patrimoine de cette entité à Orano Mining au 31 décembre 2019.

(2) Fusion-absorption de cette entité par Orano Cycle au 31 décembre 2019.

(3) Au 31 décembre 2019 le GIE est dissout - liquidation en cours.

8.8 Rapport du Conseil d'Administration sur les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables aux mandataires sociaux de la Société

Chers Actionnaires,

L'Assemblée générale des actionnaires d'Orano (la « **Société** ») a été convoquée par le Conseil d'Administration pour le 14 mai 2020 à 14 heures au siège social de la Société (« **l'Assemblée générale** »).

Nous vous présentons dans le présent rapport, établi de façon volontaire à des fins de transparence et de bonne gouvernance, sur les principes et les critères de détermination, de répartition

et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables aux mandataires sociaux en raison de leur mandat au sein de la Société.

Les montants résultant de la mise en œuvre de ces principes et critères seront soumis à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée statuant sur les comptes de l'exercice écoulé.

1 Principes généraux de la politique de rémunération applicable aux mandataires sociaux

Les grands principes de la politique de rémunération des mandataires sociaux de la Société ont été fixés par l'Assemblée générale de la Société le 27 juillet 2017, et ont été déclinés par le Conseil d'Administration de la Société le même jour, après avis du Comité des Nominations et des Rémunérations.

Cette politique est établie dans le cadre des dispositions de l'article 3 du décret n° 53-707 du 9 août 1953 relatif au contrôle de l'État sur les entreprises publiques nationales et certains organismes ayant un objet d'ordre économique ou social, modifié par décret n° 2012-915 du 26 juillet 2012, soumettant à autorisation ministérielle le montant des rémunérations allouées aux mandataires sociaux et plafonnant la rémunération des dirigeants à 450 000 euros bruts (le **Plafond**) ⁽¹⁾.

La politique de rémunération du groupe et la manière dont elle est déclinée par le Conseil sont réexaminées chaque année par le Comité des Nominations et des Rémunérations, qui s'assure que celle-ci respecte et demeure dans l'intérêt social de la Société et de ses salariés, contribue à sa pérennité, à sa stratégie commerciale ainsi qu'aux performances long terme de la Société. En tant que de besoin, le Comité des Nominations et des Rémunérations fait part au Conseil de ses recommandations, en vue de leur approbation, le cas échéant, par l'Assemblée générale.

Aucun élément de rémunération, de quelque nature que ce soit, ne peut être déterminé ou attribué ou versé par la Société s'il n'est pas conforme à cette politique. Toutefois, en cas de circonstances exceptionnelles, le Conseil d'Administration peut

déroger à l'application de cette politique de rémunération si cette dérogation est temporaire, conforme à l'intérêt social et nécessaire pour garantir la pérennité ou la viabilité de la Société. Par ailleurs, l'exercice de missions ponctuelles confiées à un mandataire social peut donner lieu au versement d'une rémunération spécifique, soumise alors au régime des conventions réglementées.

Conformément à la structure de gouvernance actuellement en place, les mandataires sociaux de la Société sont les membres du Conseil d'Administration de la Société. Les dirigeants mandataires sociaux comprennent :

- le Président du Conseil d'Administration (dirigeant mandataire social non exécutif) ; et
- le Directeur général (dirigeant mandataire social exécutif).

Les mandataires sociaux peuvent faire part à la Société de leur souhait de renoncer à la rémunération qui pourrait leur être allouée en leur qualité de membre du Conseil d'Administration de la Société.

Par ailleurs, les rémunérations allouées au représentant de l'État et/ou aux membres du Conseil proposés par l'État et ayant la qualité d'agent public de l'État, sont versées directement à l'État en application des dispositions des articles 5 et 6 de l'ordonnance 2014-948 du 20 août 2014.

Enfin, les administrateurs représentant des salariés peuvent demander à ce que la rémunération qui leur est allouée soit versée à leurs syndicats respectifs.

(1) Sont visés les rémunérations ou indemnités allouées aux administrateurs et les éléments de rémunération d'activité des dirigeants mandataires sociaux. Les avantages de toute nature liés à l'activité ainsi que les éléments de rémunération, indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus aux dirigeants mandataires sociaux concernés en raison de leur cessation d'activité ou de leur changement de fonctions ou postérieurement à ceux-ci ne sont pas pris en compte dans le cadre de ce Plafond mais restent soumis à autorisation ministérielle.

2 Principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des différentes composantes de rémunération des mandataires sociaux de la Société

2.1 Montant total de la rémunération allouée aux administrateurs

L'Assemblée générale en date du 27 juillet 2017 a décidé de fixer l'enveloppe annuelle de jetons de présence et donc de la rémunération globale allouée aux membres du Conseil d'Administration à 600 000 euros pour chaque exercice ; et ce, jusqu'à nouvelle décision de l'Assemblée Générale.

Cette décision a été approuvée par le ministre chargé de l'Économie et des Finances le 7 septembre 2017 conformément à l'article 3 du décret n° 53-707 du 9 août 1953 modifié relatif au contrôle de l'État sur les entreprises publiques nationales et certains organismes ayant un objet d'ordre économique ou social. Il est proposé de maintenir ce montant à l'identique pour la période débutant le 1^{er} janvier 2020 et prenant fin à la clôture de l'exercice 2020.

2.2 Critères de répartition et d'attribution des éléments de rémunération des administrateurs

Le Conseil d'Administration du 27 juillet 2017, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, a décidé de répartir la rémunération allouée aux administrateurs de la Société selon les modalités présentées ci-dessous.

Afin de tenir compte de la participation des administrateurs aux travaux du Conseil, et donc à la bonne mise en œuvre de la stratégie commerciale de la Société et à sa pérennité, cette rémunération prévoit une part fixe et une part variable, cette dernière étant indexée sur la présence effective de chaque administrateur aux séances du Conseil et de ses Comités. La répartition entre la part fixe et la part variable a été établie de telle sorte que la part variable soit globalement prépondérante, et ce tout particulièrement pour les administrateurs membres de Comités du Conseil.

- (i) Pour les séances du Conseil d'Administration :
 - a) une somme forfaitaire annuelle en raison de la responsabilité liée au mandat, cette somme pouvant ne pas être versée en cas d'absence répétée. Cette somme est de 10 000 euros par exercice. En cas de départ ou de nomination d'un nouvel administrateur en cours d'exercice, ce forfait est alloué sur une base *pro rata temporis*,
 - b) un montant de 1 500 euros par séance ;
- (ii) Pour les séances des Comités du Conseil (y compris le Comité restreint et les Comités non permanents) :
 - a) un montant de 3 000 euros par séance pour le Président du Comité d'Audit et d'Éthique,
 - b) un montant de 2 500 euros par séance pour chaque Président de Comité (y compris le Comité restreint et les Comités non permanents),
 - c) un montant de 1 500 euros par séance pour chaque membre de Comité, hors Président dudit Comité (y compris le Comité restreint et les Comités non permanents).

S'agissant des membres résidant hors de France, les montants indiqués aux points (i)b et (ii) sont doublés en cas de présence effective physique aux séances.

Le versement intervient dans les 45 jours de la clôture de l'exercice.

Un administrateur qui participe à une séance du Conseil d'Administration ou d'un Comité par téléconférence ou par visioconférence reçoit un jeton équivalent à la moitié du jeton versé à un administrateur résidant en France y ayant participé en personne.

Par exception, si le jour de la tenue d'une Assemblée générale des actionnaires, le Conseil d'Administration se réunit avant et après celle-ci, un seul jeton est versé au titre des deux séances.

Par ailleurs, chaque administrateur a droit au remboursement, sur présentation de justificatifs des frais de voyage et de déplacement raisonnablement engagés dans l'exercice de ses fonctions.

3 Principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des différentes composantes de rémunération des dirigeants mandataires sociaux de la Société

3.1 Président du Conseil d'Administration

A – Part fixe

Le Président du Conseil d'Administration reçoit une part annuelle fixe dans la limite du Plafond, à l'exclusion de tout autre élément de rémunération à l'exception de la rémunération qu'il pourrait percevoir en sa qualité de membre du Conseil d'Administration.

Le montant de cette part fixe est déterminé en fonction de critères propres à la personne concernée (historique, expérience, ancienneté, responsabilités notamment), de critères liés au

secteur d'activité et à l'environnement économique général et à l'actionnariat public de la Société.

Monsieur Philippe VARIN, Président du Conseil d'Administration, bénéficie d'une part fixe annuelle de 120 000 euros bruts à compter de la décision du Conseil d'Administration du 27 juillet 2017, et ce, pendant la durée de son mandat.

Cette décision a été approuvée dans son principe pour toute durée du mandat du Président du Conseil d'Administration par le ministre chargé de l'Économie et des Finances le 7 septembre 2017 conformément à l'article 3 du décret n° 53-707 du 9 août 1953 modifié relatif au contrôle de l'État sur les entreprises publiques nationales et certains organismes ayant un objet d'ordre économique ou social.

B – Rémunération allouée au Président en sa qualité d'administrateur

Conformément à la décision de l'Assemblée générale en date du 27 juillet 2017, approuvée par le ministre chargé de l'Économie et des Finances le 7 septembre 2017 en application des dispositions de l'article 3 du décret n° 53-707 du 9 août 1953 modifié, le Président peut percevoir une rémunération au titre de son mandat d'administrateur, dans la limite du Plafond.

Selon la volonté qu'il a exprimée au Conseil, Monsieur Philippe VARIN ne perçoit aucune rémunération en sa qualité de membre du Conseil d'Administration. Il n'y a donc pas cumul de rémunération à ce titre.

C – Autres

Le Président du Conseil d'Administration ne bénéficie d'aucune autre rémunération ou avantage au sens du Code Afep-Medef.

3.2 Directeur général

A – Part fixe

Le Directeur général reçoit une part annuelle fixe dans la limite du Plafond.

Le montant de cette part fixe est déterminé en fonction de critères propres à la personne concernée (historique, expérience, ancienneté, responsabilités notamment), de critères liés au secteur d'activité et à l'environnement économique général et à l'actionnariat public de la Société.

Monsieur Philippe KNOCHE, Directeur général, bénéficie d'une part annuelle fixe de 420 000 euros bruts à compter de la décision du Conseil d'Administration du 27 juillet 2017, et ce, pendant la durée de son mandat.

Cette décision a été approuvée dans son principe pour toute la durée du mandat du Directeur général par le ministre chargé de l'Économie et des Finances le 7 septembre 2017 conformément à l'article 3 du décret n° 53-707 du 9 août 1953 modifié relatif au contrôle de l'État sur les entreprises publiques nationales et certains organismes ayant un objet d'ordre économique ou social.

B – Part variable

Afin d'adapter la politique de rémunération du Directeur général à la stratégie, au contexte et à performance de l'entreprise, et participer ainsi à la bonne mise en œuvre de la stratégie commerciale de la Société, et sa pérennité, une part variable annuelle liée à la performance peut être versée au Directeur général en complément de sa part fixe dans la limite du Plafond.

Compte tenu de l'existence du Plafond imposé par décret, cette part variable annuelle a vocation à rester limitée et est plafonnée à 30 000 euros bruts. Elle est versée en fonction de l'atteinte d'objectifs quantitatifs (60 %) et qualitatifs (40 %) validés pour chaque exercice par le Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration définit chaque année les critères qualitatifs et quantitatifs permettant de déterminer la part variable annuelle de Monsieur Philippe KNOCHE. Ces critères doivent être précis et préétablis.

Cette part variable est versée en espèces, une fois par an.

Cette décision a été approuvée dans son principe pour toute la durée du mandat du Directeur général par le ministre chargé de

l'Économie et des Finances le 7 septembre 2017 conformément à l'article 3 du décret n° 53-707 du 9 août 1953 modifié relatif au contrôle de l'État sur les entreprises publiques nationales et certains organismes ayant un objet d'ordre économique ou social.

C – Rémunérations exceptionnelles

Dans l'intérêt du groupe et des parties prenantes, il est possible de verser des rémunérations exceptionnelles aux dirigeants mandataires sociaux dans des circonstances très particulières. Le versement de telles rémunérations, dans la limite du Plafond, doit être motivé et les raisons ayant conduit à leur mise en œuvre explicitées.

En tout état de cause, ces rémunérations répondraient aux exigences du Code Afep-Medef et respecteraient notamment les principes de mesure et de juste équilibre entre les différents intérêts en présence.

Monsieur Philippe KNOCHE, Directeur général, ne bénéficie pas de rémunération exceptionnelle.

D – Rémunération allouée au Directeur Général en sa qualité d'administrateur

Conformément à la décision de l'Assemblée Générale en date du 27 juillet 2017, approuvée par le ministre chargé de l'Économie et des Finances le 7 septembre 2017 en application des dispositions de l'article 3 du décret n° 53-707 du 9 août 1953 modifié, le Directeur général peut percevoir une rémunération au titre de son mandat d'administrateur, dans la limite du Plafond.

Selon la volonté qu'il a exprimée au Conseil, Monsieur Philippe KNOCHE ne perçoit aucune rémunération en sa qualité de membre du Conseil d'Administration. Il n'y a donc pas cumul de rémunération à ce titre.

E – Avantages en nature

Le Directeur général peut bénéficier d'avantages en nature sous la forme de la mise à disposition d'un véhicule de fonction. Cet avantage en nature n'est pas pris en compte dans la rémunération soumise au Plafond.

Monsieur Philippe KNOCHE, Directeur général, bénéficie d'un avantage en nature annuel sous la forme d'un véhicule de fonction. La valeur de ce véhicule est estimée au 1^{er} décembre 2019 à 4 488 euros.

F – Rémunération long terme : attribution gratuite d'actions et attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions

L'attribution d'actions de performance ou d'options de souscription ou d'achat d'actions aux dirigeants mandataires sociaux est exclue.

G – Indemnités de départ

Le Directeur général peut se voir accorder une indemnité de départ d'un montant maximal égal à deux fois le montant cumulé de sa rémunération annuelle au jour de la cessation de ses fonctions.

Si le Directeur général (i) souhaite faire valoir son droit à la retraite à brève échéance après la fin de son mandat, quel qu'en soit le motif, même contraint ou (ii) vient à occuper une autre fonction au sein du groupe, il ne pourra prétendre à l'octroi d'une indemnité de départ.

L'indemnité de départ susvisée ne serait versée qu'en cas de révocation du Directeur général, sauf pour juste motif.

L'indemnité de départ sera soumise à des conditions de performance, selon les modalités suivantes :

- si la moyenne des deux derniers exercices clos a donné lieu à un taux d'atteinte des objectifs quantitatifs et qualitatifs supérieur ou égal à 60 %, l'indemnité de départ sera versée de façon automatique ;
- si la moyenne des deux derniers exercices clos a donné lieu à un taux d'atteinte des objectifs quantitatifs et qualitatifs inférieur à 60 %, le Conseil d'Administration appréciera la performance de l'intéressé au regard des circonstances ayant affecté la marche de l'entreprise sur l'exercice clos.

Les objectifs de performance sont arrêtés chaque année par le Conseil d'Administration.

Cette décision a été approuvée dans son principe par le ministre chargé de l'Économie et des Finances le 7 septembre 2017 conformément à l'article 3 du décret n° 53-707 du 9 août 1953 modifié relatif au contrôle de l'État sur les entreprises publiques nationales et certains organismes ayant un objet d'ordre économique ou social.

Par ailleurs, le Conseil d'Administration pourra pendant la durée du mandat décider d'octroyer au Directeur général une indemnité en contrepartie d'une clause de non-concurrence. Le montant de cette indemnité sera imputé sur le montant de l'indemnité de départ versée, le cas échéant, au Directeur général dans les conditions ci-dessus. En l'absence de versement de l'indemnité

de départ, le montant de l'indemnité due en contrepartie d'une clause de non-concurrence sera fixé par le Conseil d'Administration conformément aux usages. La conclusion d'un accord de non-concurrence au moment du départ du Directeur général est exclue.

Monsieur Philippe KNOCHE, Directeur général, ne bénéficie pas d'une indemnité de non-concurrence.

Ces indemnités ne sont pas prises en compte dans la rémunération soumise au Plafond.

H – Autres

Monsieur Philippe KNOCHE, Directeur général, bénéficie par ailleurs :

- d'une assurance chômage mise en place par le Medef, auprès de la Garantie sociale des chefs et dirigeants d'entreprise (GSC) dont il prend en charge une partie des cotisations ;
- du régime de retraite complémentaire applicable aux salariés cadres de la Société.

Il ne bénéficie pas de rémunération pluriannuelle ou différée, ni d'attribution d'options d'actions ou d'actions de performance.

Nous vous invitons en conséquence à approuver la politique de rémunération concernant le Président du Conseil d'Administration et le Directeur général telle que présentée dans le présent rapport.

Le Conseil d'Administration d'Orano

8.9 Table de concordance des données requises en matière de déclaration de performance extra-financière (articles L. 225-102-1 et R. 225-104 à R. 225-105-2 du Code de commerce) et celles requises par la loi relative au devoir de vigilance (article L. 225-102-4 du Code de commerce)

	Déclaration de performance extra-financière article L. 225-102-1 du CC	Devoir de vigilance article L. 225-102-4 du CC	Sections du rapport d'activité 31/12/2019
Modèle d'affaires, Situation et activités de la société et de ses filiales	✓	-	Profil de l'entreprise Chapitre 2
Dispositif de contrôle interne	✓	✓	Section 3.1
Processus de cartographie des risques et gestion des risques	✓	✓	Section 3.2
Principaux risques RSE liés à l'activité de la Société	✓	✓	Section 3.3
Informations sociales			Section 4.1
Emploi	✓	✓	Section 4.1.1
Organisation du travail	✓	✓	Section 4.1.5
Relations sociales	✓	✓	Section 4.1.5
Santé et sécurité	✓	✓	Section 4.1.6
Formation	✓	✓	Section 4.1.3
Égalité de traitement	✓	✓	Section 4.1.5
Informations environnementales			Section 4.2
Politique générale en matière environnementale	✓	✓	Section 4.2.1
Pollution	✓	✓	Section 4.2.2
Économie circulaire : prévention et gestion des déchets, utilisation durable des ressources	✓	✓	Section 4.2.2
Changement climatique	✓	✓	Section 3.3.3.2
Biodiversité	✓	✓	Section 4.2.2
Informations sociétales			Section 4.3
Dispositif de prévention de la corruption et du trafic d'influence	✓		Section 4.3.1
Relations fournisseurs et achats responsables		✓	Section 4.3.2
Impact territorial, économique et social de l'entreprise	✓		Section 4.3.3

Le plan de vigilance est développé en Section 3.4.

8.10 Méthodologie de reporting pour la déclaration de performance extra-financière

Les indicateurs publiés au Chapitre 4 de ce rapport permettent de mesurer les principaux impacts et enjeux sociaux, environnementaux et sociétaux liés aux activités d'Orano.

Élaborés par un groupe d'experts représentant les différentes fonctions et métiers du groupe, ils ont été construits en fonction du cadre réglementaire des articles R. 225-105, R. 225-105-1 et L. 225-102-1 du Code de commerce, et des standards internationaux applicables comme le GRI ⁽¹⁾ et le WBCSD ⁽²⁾.

Périmètre et consolidation

Période de reporting : la période de reporting retenue est l'année civile (du 1^{er} janvier au 31 décembre).

Périmètre couvert : le périmètre de reporting couvre l'ensemble des activités du groupe dans le monde. Par « groupe », on entend Orano, ses filiales et toutes ses entités opérationnelles ou fonctionnelles présentes au 31 décembre 2019 et pour lesquelles la participation d'Orano est supérieure ou égale à 50 %. Certaines filiales minoritaires sont exceptionnellement intégrées au même titre que les filiales majoritaires du fait de l'implication opérationnelle du groupe (c'est par exemple le cas pour les indicateurs environnementaux de la Cominak au Niger). Les unités dont la cession était engagée irréversiblement au cours de l'année 2019 ont été exclues du périmètre. Les entités nouvellement acquises ne sont pas consolidées l'année de leur acquisition pour assurer la mise en place des structures de collecte et de saisie et fiabiliser les données.

Les établissements tertiaires de surface globale inférieure à 1 000 m² doivent au minimum reporter les indicateurs des domaines de la sécurité, de la santé, de l'emploi et de la dosimétrie (si applicable) et si possible les autres domaines du protocole si l'enjeu est majeur.

Règle de consolidation : concernant les données « Environnement, Santé et Sécurité », la méthode de consolidation retenue est l'intégration globale (les données des filiales majoritaires sont intégrées à 100 %). Les données relatives aux ressources humaines sont alignées, pour le calcul du périmètre et, en ce qui concerne les effectifs, pour la méthode de consolidation, sur les règles de la consolidation financière. En ce qui concerne les chantiers conduits chez des clients, les données sociales (sécurité, santé, effectif, dosimétrie) sont consolidées au niveau groupe. Pour les chantiers d'investissement Orano (type Comurhex II, Georges Besse II), l'ensemble des données environnement, santé, sécurité et sociales est consolidé au niveau groupe.

Variations de périmètre : pour l'exercice 2019, la fusion des exploitants du Tricastin (Comhurex Pierrelatte, Orano Cycle Pierrelatte, Eurodif Production, SET Exploitation [GBII], Socatri) en une seule entité Orano Cycle Tricastin a été prise en compte. L'entité LEA a également été intégrée au périmètre en 2019 de manière séparée du Tricastin.

Méthodologie

Référentiel : les méthodes de calcul des indicateurs environnementaux, de santé et de sécurité, ainsi que les procédures de reporting associées sont formalisées dans un protocole de mesure et de reporting des données HSE. Ce protocole, mis à jour chaque année, est diffusé à l'ensemble des personnes impliquées, à tous les niveaux d'élaboration et de reporting des données.

Outils déployés : le reporting des différents indicateurs présentés au Chapitre 4 est permis par l'utilisation de logiciels dédiés (SharePoint dédié pour les indicateurs environnementaux et dosimétrie, AHEAD pour la sécurité, POLYPHEME pour les données sociales, et OPUS pour la formation France).

Contrôle interne : les données reportées par les établissements font l'objet de contrôles de cohérence de la part des responsables des sites et responsables HSE ou RH des Business Units.

Vérification externe : le groupe a fait vérifier la conformité et la sincérité de la déclaration de performance extra-financière par un Organisme tiers indépendant, conformément à l'article L. 225-102-1 du Code de commerce. Les travaux de vérification ont notamment porté sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées présentées au Chapitre 4 du présent Rapport Annuel d'Activité. Le rapport de l'Organisme tiers indépendant est présenté ci-après en Annexe 8.11.

Précisions sur certains indicateurs

Dosimétrie : les indicateurs de dosimétrie sont collectés annuellement et concernent une période de référence de douze mois consécutifs, en décalage de six mois du fait des délais d'obtention des résultats (pour la campagne annuelle réalisée en janvier 2020, les données concernent la période de juillet 2018 à juin 2019).

Le calcul de la dose moyenne (interne et externe) pour les salariés du groupe et les sous-traitants intègre l'ensemble des personnes surveillées, y compris celles dont la dose reçue est nulle ou non détectable.

(1) Global Reporting Initiative (www.globalreporting.org).

(2) Le GHG Protocol est élaboré par WBCSD (World Business Council for Sustainable Development, www.wbcsd.org) et WRI (World Resources Institute).

Accidents du travail avec arrêt : en cas d'accident du travail avec arrêt, le nombre de jours d'arrêt est comptabilisé sur l'année de la survenue de l'accident quel que soit le mois de sa survenue et quel que soit le nombre de jours. Un accident du travail avec arrêt refusé par l'autorité administrative de gestion des accidents du travail impacte la donnée de l'année de survenue de l'accident s'il est refusé en cours d'année ou de l'année suivante s'il est refusé au cours de l'année suivante.

Consommation d'énergie et consommation d'eau : les consommations en eau et en énergie prises en compte dans le reporting incluent celles de sous-traitants indépendants d'Orano mais dont l'activité est directement et entièrement dédiée à Orano.

Émissions directes de GES : les gaz pris en compte sont les suivants le CO₂, le CH₄, le N₂O et les composés halogénés (CFC, HCFC, HFC, PFC, SF₆, NF₃). Les valeurs reportées dans ce rapport n'incluent pas les émissions indirectes de GES liées aux achats d'électricité, de chaleur ou de froid.

Les sources des facteurs d'émissions utilisées dans le calcul des émissions de gaz à effet de serre sont les suivantes :

- scope 1 : combustibles : rapport d'inventaire national OMINEA (16^e édition - mai 2019 - CITEPA) ; Arrêté du 31 octobre 2012 relatif à la vérification et à la quantification des émissions déclarées dans le cadre du système d'échange de quotas d'émissions de gaz à effet de serre pour sa troisième période (2013-2020) ; PRG par type de gaz : 5^e rapport du GIEC ; fluides réfrigérants : 5^e rapport du GIEC ; déchets : Rapport d'inventaire national OMINEA (16^e édition - mai 2019 - CITEPA) ;
- scope 2 : <http://www.eea.europa.eu> ; http://www.ontarioenergyreport.ca/pdfs/5924_IESO_Q20ER2016_Electricity.pdf ; Base ADEME (France).

8.11 Rapport de l'Organisme tiers indépendant sur la déclaration de performance extra-financière

À l'Assemblée générale,

En notre qualité de Commissaire aux comptes de votre société (ci-après « entité ») désigné Organisme tiers indépendant (OTI), accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1049 ⁽¹⁾, nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2019 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion du groupe en application des dispositions des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce.

Responsabilité de l'entité

Il appartient au Conseil d'Administration d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel »), dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration et disponibles sur demande au siège de l'entité.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du Code de commerce et le code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle.

Responsabilité du Commissaire aux comptes désigné OTI

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du Code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du Code de commerce, à savoir

les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Il nous appartient d'exprimer, à la demande de l'entité et en dehors du champ d'accréditation, une conclusion d'assurance raisonnable sur le fait que les informations sélectionnées par l'entité présentées en Annexe et identifiées par le signe ✓ dans le Chapitre 4 *Enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux* ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel.

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment en matière de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale, ni sur la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Nature et étendue des travaux

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du Code de commerce, à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette intervention, et à la norme internationale ISAE 3000 ⁽²⁾ :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 en matière sociale et environnementale, ainsi que de respect des Droits de l'Homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2° alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services, ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ;

(1) Dont la portée d'accréditation est disponible sur le site www.cofrac.fr.

(2) ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.

- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
 - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés,
 - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en annexe. Pour certains risques ⁽¹⁾, nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante. Pour les autres risques, des travaux ont été menés au niveau de l'entité consolidante et dans une sélection d'entités ⁽²⁾ ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en Annexe, nous avons mis en œuvre :
 - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions,
 - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices et couvrent entre 18 % et 100 % des données consolidées sélectionnées pour ces tests ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

Nous estimons que les travaux que nous avons menés en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de cinq personnes et se sont déroulés entre novembre 2019 et février 2020 sur une durée totale d'intervention de six semaines.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration consolidée de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Commentaires

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus et conformément aux dispositions de l'article A. 225-3 du Code de commerce, nous formulons les commentaires suivants :

- comme indiqué dans la note méthodologique, les informations relatives à la radioprotection publiées dans la Déclaration ont été calculées sur la période du 1^{er} juillet 2018 au 30 juin 2019 en raison des délais nécessaires à l'obtention des résultats d'analyses.
- les résultats environnementaux présentés en regard du risque « Sûreté nucléaire et impact sur l'environnement » n'identifient pas d'indicateurs clés de performance.

Rapport d'assurance raisonnable sur une sélection d'informations extra-financières

Nature et étendue des travaux

Concernant les informations sélectionnées par l'entité présentées en Annexe et identifiées par le signe ✓ dans le Chapitre 4 *Enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux*, nous avons mené des travaux de même nature que ceux décrits dans le paragraphe « Nature et étendue des travaux » ci-dessus pour les Informations considérées les plus importantes mais de manière plus approfondie, en particulier en ce qui concerne le nombre de tests.

L'échantillon sélectionné représente ainsi entre 45 % et 61 % des informations identifiées par le signe ✓.

Nous estimons que ces travaux nous permettent d'exprimer une assurance raisonnable sur les informations sélectionnées par l'entité et identifiées par le signe ✓.

Conclusion

À notre avis, les informations sélectionnées par l'entité et identifiées par le signe ✓ dans le Chapitre 4 *Enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux* ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au Référentiel.

Paris-La Défense, le 28 février 2020

KPMG S.A.

Anne Garans
Associée
Sustainability Services

Laurent Genin
Associé

(1) Risques liés à la sous-traitance et aux fournisseurs ; Risque de corruption et de trafic d'influence ; Risque d'évasion fiscale.

(2) Siège d'Orano SA, Orano Cycle la Hague (France) ; Katco (Kazakhstan) ; Somair (Niger).

Annexe

Informations qualitatives (actions et résultats) considérées les plus importantes

Relations avec les parties prenantes locales, dans le secteur nucléaire et dans le secteur de l'extraction minière
Dispositifs de contrôle de la sûreté de l'activité et des événements à risque
Dispositifs de gestion des déchets nucléaires et autres déchets dangereux
Actions de réduction de l'impact environnemental
Processus d'évaluation des nouveaux fournisseurs
Dispositifs mis en œuvre en matière d'achats responsables
Dispositifs de gestion des compétences et de développement des collaborateurs
Dispositifs d'évaluation du bien-être des collaborateurs
Politiques et actions mises en œuvre pour promouvoir la diversité
Organisation du dialogue social
Politiques en faveur de la diversité et de l'égalité des chances
Accords collectifs en matière d'organisation du travail, d'égalité professionnelle et de bien-être au travail
Mesures prises en matière de santé et de sécurité des salariés
Politique et dispositifs mis en œuvre en matière d'éthique et de lutte contre la corruption
Politique et dispositifs mis en œuvre en matière de lutte contre l'évasion fiscale

Indicateurs clés de performance et autres résultats quantitatifs considérés les plus importants

Niveau d'assurance

Effectif total et mouvements	
Résultats OranoVox	
Taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt (hors accidents de trajet)	
Taux de gravité des accidents de travail (accidents déclarés dans l'année hors accidents de trajet)	
Nombre d'accidents mortels	
Dose moyenne résultant de l'exposition professionnelle aux rayonnements ionisants des salariés	Modéré
Somme des doses individuelles externes et internes sur 12 mois consécutifs pour les salariés d'Orano	
Quantité d'énergie consommée	
Quantité d'eau consommée	
Tonnage global de déchets conventionnels (activité normale et exceptionnelle)	
Émissions de composés organiques volatils	
Émissions directes de gaz à effet de serre (scope 1)	
Émissions indirectes de gaz à effet de serre (scope 2)	Raisonnable

8.12 Code Éthique

Présent dans de nombreux pays, le groupe **Orano** opère dans des environnements complexes. Dans ce contexte, la concrétisation de notre ambition ainsi que notre pérennité à long terme reposent sur les valeurs communes qui guident nos actions dans toutes nos activités :

SATISFACTION CLIENT
AMÉLIORATION CONTINUE
RESPECT ET DÉVELOPPEMENT DES PERSONNES
COHÉSION ET ESPRIT D'ÉQUIPE
EXEMPLARITÉ, INTÉGRITÉ, RESPONSABILITÉ

Notre Code Éthique énonce les principes et les règles de conduite à suivre pour respecter ces valeurs au quotidien. Il est le reflet de notre culture et l'expression de nos engagements à l'égard de toutes nos parties prenantes notamment en faveur du développement durable et du respect des droits de l'homme. Il sert de référence à tous les collaborateurs et dirigeants et présente nos attentes et notre niveau d'exigence à toute personne souhaitant collaborer à la réussite de nos activités.

Dans ce Code Éthique, accessible à tous sur intranet et internet, le groupe rappelle également son engagement et sa politique de « tolérance zéro » face aux risques de corruption et de fraude à la qualité.

En tant qu'entreprise responsable, nos actes sont soumis à deux principes considérés comme prioritaires, c'est-à-dire le respect :

- **des plus hauts niveaux d'exigence proportionnés aux enjeux en matière de sûreté et de sécurité dans l'exercice de nos activités, ainsi que pour la protection de la santé et de l'environnement ;**
- **des normes les plus strictes en matière d'intégrité et un engagement sans faille dans la lutte contre la corruption, la fraude et les pratiques anticoncurrentielles.**

La diffusion de ces valeurs et le respect de nos principes relèvent de la responsabilité de tous, managers et collaborateurs, dans toutes les entités du groupe, ainsi que chez nos partenaires industriels et commerciaux.

La direction de la Conformité du groupe se tient à votre disposition pour toute question relative à la mise en application de ce Code Éthique dans l'exercice de vos fonctions.

Le Comité Exécutif, le Conseil d'Administration et nous-mêmes comptons sur chacune et chacun d'entre vous pour appliquer strictement ce Code Éthique afin qu'ensemble, nous puissions asseoir les bases d'une croissance durable et profitable en créant de la valeur pour nos clients et nos partenaires.

Philippe KNOCHE
Directeur général

Philippe VARIN
Président du Conseil d'Administration

1. Préambule

Orano se veut un groupe exemplaire en termes d'Éthique et de Conformité.

Ce code présente nos valeurs et décrit les règles éthiques applicables à tout collaborateur, dans toutes les régions du monde où le groupe exerce ses activités, et en toutes circonstances. Orano s'attache à ce que ces mêmes valeurs et règles soient respectées par ses partenaires industriels et commerciaux, notamment ses fournisseurs et sous-traitants.

Orano a également défini, dans le cadre de son projet d'entreprise, les valeurs qui doivent être respectées par l'ensemble de ses salariés. Parmi ces valeurs, l'intégrité, avec la sécurité et la sûreté nucléaire, gouverne en toutes circonstances les pratiques et décisions.

Notre groupe exerce ses activités dans le strict respect des Droits de l'Homme, tels qu'ils sont définis dans la *Déclaration Universelle des Droits de l'Homme* approuvée par l'ONU. Il observe scrupuleusement les lois et réglementations des pays où il opère ainsi que ses propres règles internes. Il respecte les droits des salariés. Le groupe Orano vise à appliquer en toutes situations les standards les plus élevés en la matière.

La transparence, la sincérité et l'ouverture au dialogue caractérisent le comportement d'Orano. Le groupe s'attache à fournir une information fiable et pertinente permettant d'apprécier de façon objective ses performances dans ses domaines de responsabilité environnementale, économique, sociale et sociétale.

2. Nos valeurs

La sûreté et la sécurité font partie des principes fondamentaux du groupe Orano et sont une priorité pour chacun.

En outre, nous partageons toutes et tous des valeurs communes :

- satisfaction client : écoute, pragmatisme, anticipation, réactivité, force de proposition ;
- amélioration continue : délégation, droit à l'erreur, initiative, créativité, recherche du résultat, orientation vers l'extérieur, challenge ;
- respect et développement des personnes : écoute, exigence, bienveillance, respect des différences, développement professionnel et personnel ;

- cohésion et esprit d'équipe : coopération, transparence, résolution de problèmes, travail en équipe ;
- exemplarité, intégrité, responsabilité : courage managérial, présence terrain, respect du standard, priorité à la sécurité et à la sûreté, respect de la légalité, des règles de l'entreprise et des droits des salariés.

3. Engagements d'Orano à l'égard de ses parties prenantes

3.1 À l'égard des États où le groupe opère

Orano respecte scrupuleusement les lois et règles en vigueur dans les États où il opère, y compris les instructions des autorités de sûreté.

3.2 À l'égard de ses clients

Pour satisfaire les attentes de ses clients et les anticiper, le groupe est à leur écoute permanente. Nous sommes attachés à tenir intégralement nos engagements à leur égard, en leur livrant des produits et services de qualité.

Orano respecte leur culture et protège leur image et leurs intérêts. La confidentialité des données ou savoir-faire auxquels ses clients et partenaires lui donnent accès est, dans le cadre légal et réglementaire, protégée par Orano, comme s'il s'agissait des siens propres.

3.3 À l'égard de ses salariés

Les salariés comprennent tous les dirigeants, managers, employés, stagiaires et apprentis employés par une entité du groupe Orano. Les dirigeants et managers en particulier doivent faire preuve d'une conduite exemplaire.

Le personnel d'Orano est constitué sans discrimination liée notamment à l'âge, l'origine, le sexe, l'orientation sexuelle, l'appartenance ethnique, la nationalité, la religion, les opinions politiques, l'apparence physique, ou le handicap.

Orano respecte la vie privée de ses collaborateurs et observe la neutralité à l'égard des opinions politiques, des croyances philosophiques ou religieuses. Réciproquement, tout endoctrinement sur les lieux de travail est proscrit.

Orano est attaché au dialogue social et le conduit avec sincérité et loyauté.

Orano propose à ses salariés des plans de formation destinés à maintenir, dans tous les domaines, le niveau de savoir-faire requis par leur fonction, et à contribuer à leur développement professionnel.

3.4 À l'égard de ses actionnaires

Orano respecte les principes du gouvernement d'entreprise avec notamment pour objectif d'assurer à ses actionnaires la croissance et la rémunération optimales de leur investissement. Il est particulièrement attentif à les traiter également et à leur communiquer une information financière exacte et pertinente.

3.5 À l'égard de ses fournisseurs et sous-traitants

Orano entend nouer, dans le respect d'un cadre concurrentiel, des relations durables de partenariat avec ses fournisseurs et sous-traitants, afin d'apporter à ses clients le meilleur niveau de prestations.

Ainsi, nous nous engageons, dès la phase de consultation, à entretenir des relations loyales, équitables, objectives et empreintes de respect mutuel avec tous nos fournisseurs, sous-traitants et partenaires.

Orano protège l'image de ses fournisseurs et leurs données confidentielles comme s'il s'agissait des siennes propres.

3.6 À l'égard du public

Pour Orano, le respect de l'environnement en tant que bien commun englobe tous les aspects du bien-être humain dans ses interactions avec la nature. Notre politique environnementale et nos programmes de maîtrise des risques se fondent sur ce principe et visent à réduire l'empreinte environnementale de ses activités et à préserver la biodiversité dans les régions où le groupe est opérateur industriel ou minier. La préservation des ressources naturelles, à travers le recyclage des matières premières (notamment l'eau), témoigne également des égards d'Orano pour la planète.

Orano affirme sa volonté d'ouverture et de participation au débat public. Nous veillons à expliquer avec honnêteté nos choix stratégiques et technologiques et à informer décideurs et citoyens sur nos activités. Dans ce contexte, nous observons un comportement éthique dans l'emploi des moyens d'information et de communication.

3.7 Respect des Droits de l'Homme et autres engagements

Orano défend les principes du Pacte Mondial de l'ONU et adhère aux Principes Directeurs de l'OCDE pour les entreprises multinationales et à l'Initiative de Transparence des Industries Extractives (ITIE). Au titre de ces engagements, Orano s'engage à promouvoir et respecter le droit international relatif aux Droits de l'Homme et s'interdit de recourir à toute forme de trafic d'êtres humains, de travail forcé ou obligatoire, ou à tout travail d'enfants et exige le même engagement de ses fournisseurs et sous-traitants.

4. Attentes d'Orano

4.1 À l'égard de ses salariés

Tous les salariés du groupe exercent leurs activités dans le respect des Droits de l'Homme, tels qu'ils sont définis dans la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme adoptée par l'ONU.

Les salariés sont intègres et se conforment aux lois et réglementations en vigueur dans les pays où ils interviennent, ainsi qu'au Code Éthique d'Orano, aux politiques et procédures de conformité du groupe et aux règles relatives à la qualité. Ils gèrent les ressources d'Orano avec la même rigueur que s'il s'agissait des leurs. La même attitude est attendue du personnel intérimaire.

Les salariés d'Orano sont animés par le souci du client. Ils font preuve de conscience professionnelle, de compétence et de rigueur. Les opérations qu'ils réalisent ou font sous-traiter sont l'objet d'une traçabilité intégrale.

Les salariés sont soucieux de l'excellence des produits et prestations d'Orano. Ils assurent la transmission des savoirs utiles aux activités. Les retours d'expérience sont systématiquement exploités.

4.2 À l'égard de ses fournisseurs et sous-traitants

Orano s'attache à ce que ses fournisseurs, sous-traitants, partenaires financiers, consultants et intermédiaires commerciaux (distributeurs, agents, etc.) adhèrent au présent Code Éthique. Leurs propres fournisseurs ou sous-traitants, ainsi que les partenaires industriels et commerciaux du groupe sont également tenus d'y adhérer.

Orano se réserve le droit de vérifier la conformité des pratiques de ses fournisseurs et sous-traitants avec le Code Éthique d'Orano à tout moment, et tout au long de la chaîne d'approvisionnement en biens et services.

5. Règles de conduite en vigueur au sein d'Orano

Les règles de conduite qui suivent s'imposent à tous les salariés d'Orano, ainsi qu'à ses fournisseurs et sous-traitants. Elles sont, le cas échéant, précisées par des politiques et des procédures de conformité.

5.1 Protection des personnes et des biens

Les salariés doivent porter immédiatement à la connaissance de la hiérarchie toute anomalie qui serait identifiée dans les domaines de la protection des personnes et des biens.

5.1.1 Les personnes, la santé, la qualité, la sécurité et l'environnement

Le groupe mène ses activités dans le strict respect de la dignité humaine, proscrivant notamment tout harcèlement de quelque nature que ce soit, et toute atteinte aux Droits de l'Homme et de l'Enfant.

Orano veille à ce que les activités exercées sur ses sites soient conformes aux règles en vigueur et aux politiques du groupe en matière de protection de la santé, de qualité, de sécurité et protection de l'environnement.

Tout manquement à ces obligations doit être signalé à l'échelon hiérarchique approprié – le cas échéant à la direction de la Conformité – qui prend sans délai les mesures propres à vérifier la réalité des pratiques incriminées, à diligenter les audits nécessaires et à faire cesser sans délai ces agissements s'ils sont avérés.

5.1.2 La réputation et l'image de marque

La réputation d'Orano est un élément essentiel de son patrimoine.

Les salariés sont tenus, au quotidien, de ne rien faire ou dire qui puisse altérer la réputation, l'image ou le crédit d'Orano.

Dans les relations nationales et internationales, le respect dû au lieu d'accueil interdit tout dénigrement, comportement ostentatoire, incivique ou désinvolture à l'égard des interlocuteurs.

5.1.3 Le patrimoine immatériel

Les salariés veillent à protéger les données confidentielles du groupe, qu'elles soient ou non marquées « Confidentiel » ou « Diffusion limitée », contre toute intrusion, vol, perte, dégradation, détournement, divulgation, reproduction, falsification, usage à des fins non professionnelles, illicites ou non transparentes, et en particulier sur internet, l'intranet et les réseaux sociaux.

Il s'agit en particulier de protéger les données techniques et de gestion, fichiers clients, prospectus et fournisseurs, logiciels, mots de passe, documentation et plans, méthodes et savoir-faire, secrets de fabrication, tours de main et réglages, propriétés intellectuelle et industrielle, prévisions, contrats et accords, prix de revient et prix de vente hors catalogues, plans stratégiques ou commerciaux, informations de Recherche et Développement ou relatives à l'innovation, informations financières et sociales, noms et coordonnées des spécialistes et experts.

5.1.4 La protection des données personnelles

Orano veille à la protection des données personnelles et met en œuvre un dispositif en conformité avec les dispositions du Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD).

5.2 Concurrence

Orano et ses salariés s'abstiennent de fausser, directement ou indirectement, le libre jeu de la concurrence dans le cadre des activités du groupe et notamment dans toutes transactions commerciales auxquelles ils pourraient participer. Ils s'abstiennent de participer à des ententes illicites ou d'abuser de la position de force dans laquelle le groupe pourrait se trouver, et plus généralement, de tout comportement déloyal envers les concurrents.

Orano et ses salariés se conforment au droit français, européen et international de la concurrence et au droit de chacun des pays où le groupe exerce son activité.

Toute collecte ou exploitation d'information relative à des tiers et notamment aux concurrents d'Orano doit être réalisée dans le strict respect des règles applicables.

5.3 Contrôle des exportations

En ce qui concerne les activités nucléaires, le groupe ne fournit des biens, services et technologies qu'aux États et entreprises de ces États se conformant aux dispositions internationales en vigueur en matière de non-prolifération, de garanties de l'AIEA et de contrôle à l'exportation. Il s'interdit de travailler dans toute autre condition.

Le groupe respecte les prescriptions nationales régissant les exportations, notamment de biens à double usage, des pays où il est implanté, ainsi que les lois et réglementations applicables en matière de sanctions internationales et embargos.

5.4 Conflits d'intérêts

Chaque salarié fait preuve de loyauté et déclare tout conflit d'intérêts sans délai et par écrit à sa hiérarchie, avec copie à la direction de la Conformité, conformément aux instructions contenues dans le « Code de conduite anticorruption » placé en annexe.

Il s'agit de toute situation, où dans l'exercice de ses activités, son intérêt personnel ou celui d'un de ses proches serait susceptible d'interférer avec les intérêts du groupe Orano.

Les salariés doivent se garder de se placer intentionnellement en situation de conflit d'intérêts, et ne participer à aucune analyse, réunion ou décision concernant des dossiers objet du conflit d'intérêts.

5.5 Corruption, trafic d'influence, cadeaux et avantages indus

L'intégrité gouverne les relations des salariés de notre groupe avec les services publics, ses clients, ses fournisseurs et ses partenaires. Orano interdit la corruption sous toutes ses formes, publique comme privée, active comme passive et partout dans le monde. Tout trafic d'influence est également proscrit.

Le « Code de conduite anticorruption » placé en annexe manifeste la volonté de la direction d'Orano d'engager le groupe dans une démarche claire et non équivoque de prévention et de détection des faits de corruption et de trafic d'influence. Il décrit les comportements proscrits à cet égard et précise le dispositif d'alerte interne destiné à recueillir les signalements émanant d'employés et relatifs à l'existence de comportements ou de situations contraires au Code de conduite.

5.6 Délits d'initié

La hiérarchie et le personnel sont sensibilisés à l'ensemble des questions de confidentialité professionnelle et sont informés de leur devoir de discrétion à l'égard de leurs proches. Ils sont avertis des délits d'initiés pouvant en découler et doivent se conformer à la procédure en vigueur dans le groupe en matière de traitement des informations privilégiées.

Les dirigeants s'engagent, dans le respect des lois, à n'acquérir ou céder, directement ou indirectement, des valeurs mobilières admises aux négociations et émises par le groupe, et notamment des actions d'Orano ou des titres de créance émis par Orano, des titres de filiales cotées ou au hors cote, que selon une procédure fixée par le groupe en matière de gestion des informations privilégiées et s'engagent à en informer sans délai les organes de contrôle de la société.

5.7 Alertes éthiques et primauté du Code Éthique

En cas de constat d'un dysfonctionnement caractérisé ou d'un manquement à une obligation légale ou réglementaire, ou d'une violation de ce Code Éthique ou des politiques de conformité, l'alerte immédiate est un réflexe et un devoir. Il n'y a pas de barrière

hiérarchique à la circulation interne des informations, ni de rang requis pour que quiconque puisse avertir sans délai la hiérarchie.

Si un salarié a un questionnement ou une inquiétude éthique, il doit en parler avec le personnel d'Orano à même de lui apporter des réponses. Ainsi, il peut échanger avec son responsable hiérarchique direct ou indirect, ou contacter le correspondant conformité de sa direction ou de son unité, ou bien le Directeur de la Conformité du groupe, qui sont référents pour recevoir les signalements éthiques, et dont les coordonnées figurent sur l'intranet et sur le site internet du groupe www.orano.group. Conformément à la loi française, Orano garantit la confidentialité de l'identité et l'immunité des lanceurs d'alerte de bonne foi.

Il est du devoir d'un salarié qui recevrait un ordre manifestement contraire au Code Éthique d'Orano ou à ses politiques et procédures de conformité de ne pas s'y conformer. Il doit simultanément saisir la direction du groupe pour le constater, et ne peut être inquiété pour cette raison, si les faits sont avérés.

5.8 Sanctions

La violation du Code Éthique ou des politiques et procédures de conformité expose à des sanctions disciplinaires (dont la nature sera fonction du manquement et pourra aller de l'avertissement au licenciement pour faute, conformément au règlement intérieur le cas échéant), voire judiciaires. Les sanctions disciplinaires appliquées localement doivent être conformes à la réglementation sociale en vigueur.

6. Organisation de la Conformité

La mise en œuvre du Code Éthique d'Orano est la responsabilité de chacun. Il est attendu des managers qu'ils adoptent un comportement éthique exemplaire et répondent aux questions de leurs équipes en matière d'éthique et de conformité, ou bien les orientent vers les correspondants conformité de leur direction ou de leur unité, en particulier en utilisant le dispositif d'alerte éthique décrit au §5.7.

La direction de la Conformité apporte un support au management et assure la diffusion de la politique de Conformité du groupe et des politiques de Conformité spécifiques relatives aux différents domaines : prévention de la corruption et du trafic d'influence, législation et réglementation de la concurrence, réglementation sur l'exportation des biens à double usage, sanctions économiques et commerciales, etc.

Le groupe Orano peut également diligenter des audits de conformité ayant pour but de vérifier la bonne mise en œuvre du Code Éthique ou des politiques et procédures de conformité, ceci dans le respect de la charte informatique du groupe Orano.

7. Annexe au Code Éthique Orano

CODE DE CONDUITE ANTICORRUPTION

Préambule

La prévention de la corruption et du trafic d'influence est un enjeu majeur pour l'ensemble du groupe Orano. Comme notre Code Éthique, ce Code de conduite anticorruption est destiné à l'ensemble du personnel et des dirigeants d'Orano dans le monde mais aussi à ses partenaires industriels et commerciaux, afin qu'ensemble nous agissions pour éradiquer les pratiques contraires à nos valeurs d'intégrité et d'exemplarité ainsi qu'au principe de transparence qui nous gouverne.

Ce Code de conduite a pour objectif d'aider les salariés à identifier les situations potentiellement à risque, et d'apporter des clés de réponse pour une réaction adaptée au contexte. Des procédures plus détaillées sont disponibles sur l'intranet et en cas de besoin, la direction de la Conformité et les correspondants conformité peuvent apporter tout éclairage ou assistance.

7.1 Principes

L'intégrité gouverne les relations des salariés, mandataires sociaux et autres représentants du groupe Orano avec les autorités publiques, les clients, les fournisseurs et les partenaires dans le cadre de relations d'affaires établies ou potentielles.

Orano prohibe la corruption sous toutes ses formes, publique comme privée, active comme passive, partout dans le monde, et entend appliquer le principe de la tolérance zéro lorsque des faits avérés de corruption ou de trafic d'influence sont détectés.

Orano prohibe également tout trafic d'influence auprès d'une autorité ou d'une administration publique, qu'elle soit française, internationale ou étrangère, comme auprès de leurs agents.

Enfin, Orano s'assure que les conflits d'intérêts sont traités de manière adéquate et ne conduisent pas à une violation du Code Éthique.

7.2 Règles

7.2.1 Comportements prohibés

Orano s'interdit et interdit d'effectuer, de proposer, de promettre ou de solliciter, directement ou indirectement, un paiement ou une fourniture de service, de cadeau ou de loisir au-delà d'une valeur modeste, au personnel politique, à des agents publics ou privés, ou afin d'obtenir ou de conserver de manière illégale un marché ou un avantage commercial ; actes constitutifs du délit de corruption active.

Semblablement, Orano s'interdit et interdit de céder à des sollicitations, ou de proposer, à tout moment, directement ou indirectement, des offres, des promesses, des dons, des présents ou des avantages quelconques à une personne, pour elle-même ou pour autrui, afin qu'elle abuse de son influence réelle ou supposée en vue de faire obtenir d'une autorité ou d'une administration publique des distinctions, des emplois, des marchés ou toute autre décision favorable ; actes constitutifs du délit de trafic d'influence réprimé par la loi française.

Semblablement, il est formellement interdit aux salariés et partenaires d'Orano d'accepter ou de solliciter des dons, des présents ou des avantages quelconques, pour qu'ils abusent de leur fonction pour accorder indûment des emplois, des marchés, ou toute autre décision favorable, actes constitutifs du délit de corruption passive réprimé par la loi.

Les salariés doivent éviter toutes situations où ils se trouveraient, même momentanément, l'obligé d'un tiers, toutes situations simplement ambiguës et toutes allusions équivoques de cet ordre.

Une politique du groupe décrit le dispositif de prévention de la corruption et du trafic d'influence qu'il met en place et que chacun doit respecter.

7.2.2 Cadeaux, invitations et organisation d'événements

Orano reconnaît que l'acceptation ou l'offre occasionnelle de cadeaux ou d'invitations d'une valeur modeste peuvent parfois contribuer de façon légitime à de bonnes relations d'affaires.

Ainsi, dans le secteur public comme dans le secteur privé, les cadeaux ou invitations offerts ou reçus par les salariés le sont dans le strict respect des lois et réglementations applicables, d'une manière entièrement transparente, justifiée dans un but professionnel et non équivoque. Ils ne doivent jamais avoir d'influence sur une prise de décision, ni pouvoir être perçus comme ayant une telle influence sur les donateurs ou les bénéficiaires. Les cadeaux et invitations doivent être documentés et enregistrés dans les livres comptables de l'entité concernée.

À cet égard, les salariés doivent faire preuve d'un jugement sûr et d'un sens aigu des responsabilités. Tout doute doit conduire le salarié à refuser le cadeau ou l'invitation proposée ou à solliciter préalablement l'autorisation de son manager ou de la direction de la Conformité.

Dans certaines circonstances où un collaborateur se trouve en situation d'accepter ou de donner un cadeau ou une invitation de valeur (au-delà d'une valeur modeste), par exemple pour répondre à une coutume locale ou pour des raisons de protocole, il doit informer sa hiérarchie et solliciter une approbation écrite préalable le cas échéant.

Sont proscrits en particulier les versements en liquide, les services personnels, les prêts, les invitations et cadeaux déplacés ou se déroulant dans des lieux inappropriés à une relation d'affaires.

En interne, les cadeaux et tous autres frais commerciaux intra-groupe entre unités ou filiales sont également proscrits.

Les événements organisés occasionnellement pour les clients doivent avoir un but commercial légitime et être approuvés préalablement dans toutes leurs modalités au niveau approprié.

Comment réagir si... ?

- un fournisseur m'invite à un événement prestigieux en espérant que je prendrai « la bonne décision » dans le cadre d'un appel d'offres en cours ;
- il convient de refuser poliment tout cadeau ou invitation susceptible d'influencer ou d'être perçu comme susceptible d'influencer une décision commerciale, et d'alerter son responsable hiérarchique ou son correspondant conformité ;

- *un commercial de mon équipe suggère d'inviter à dîner un salarié d'un client avec son conjoint pour obtenir des informations sur un appel d'offres à paraître :*
 - il convient d'expliquer au commercial que ce genre de pratique n'est pas conforme à la politique du groupe, et de l'inscrire à une formation. Les principes du Code Éthique et les politiques de conformité du groupe doivent être rappelés régulièrement aux équipes par les managers et dirigeants.

7.2.3 Conflits d'intérêts

Chaque salarié fait preuve de loyauté et déclare sans délai et par écrit tout conflit d'intérêts à sa hiérarchie, avec copie à la direction de la Conformité. Il s'agit de toute situation, où dans l'exercice de ses activités, son intérêt personnel ou celui d'un de ses proches seraient susceptibles d'interférer avec les intérêts du groupe Orano. Il s'agit notamment des relations avec les fournisseurs, clients, concurrents identifiés et toute organisation ou personne en relation avec Orano, ou cherchant à y entrer.

Les salariés doivent se garder de se placer intentionnellement en situation de conflit d'intérêts, et ne participer à aucune analyse, réunion ou décision concernant des dossiers objet du conflit d'intérêts. En particulier, un conjoint, enfant ou proche d'un membre du groupe, ne peut être recruté ou missionné qu'après accord de la hiérarchie, à laquelle s'imposent les mêmes règles, et sur des critères objectifs, afin d'éviter toute ambiguïté ou soupçon de favoritisme. Le membre concerné par ce lien ne peut pas participer à la sélection de son proche. De la même façon, un conjoint, enfant ou proche d'un membre du groupe ne peut être placé sous son autorité hiérarchique directe ou indirecte.

Les conflits d'intérêts qui sont portés à la connaissance de la hiérarchie sont analysés au cas par cas par les deux échelons hiérarchiques supérieurs, qui règlent le conflit en conformité avec les lois et réglementations en vigueur.

Les situations suivantes, génératrices de conflits potentiels, sont en particulier à déclarer (liste non-exhaustive) :

- un dirigeant ou l'un de ses proches détient des intérêts personnels dans des sociétés clientes, fournisseurs – incluant les consultants, partenaires financiers et autres – ou concurrentes du groupe ;
- un membre du personnel ou l'un de ses proches occupe un poste d'administrateur ou de mandataire social d'une société extérieure, en relation avec le groupe ;
- un membre du personnel ou l'un de ses proches est consultant, ou occupe une fonction de management ou est membre du service commercial, ou achats, d'une autre société en relation avec le groupe, ou cherchant à y entrer ;
- un membre du personnel ou l'un de ses proches met à disposition du groupe à titre onéreux des locaux, équipements, biens personnels.

Comment réagir si... ?

- *je m'aperçois qu'un membre de ma famille représente un fournisseur candidat pour répondre à un appel d'offres dans lequel je participe à la sélection :*
 - il convient d'informer son N + 1 et N + 2 du conflit d'intérêts et de se retirer du projet.

7.2.4 Paiements et relations avec les tiers

Toute entité du groupe et tout responsable doivent pouvoir justifier en toutes circonstances de l'origine réelle et de l'emploi de toute somme.

Aucun règlement ne peut être effectué ou reçu si son objet n'est pas intégralement et exactement décrit dans les documents contractuels et comptables qui le motivent.

Aucune technique de règlement ayant pour objet ou pour effet de préserver l'anonymat d'un payeur ou d'un bénéficiaire n'est autorisée.

Tout paiement de facilitation est proscrit.

En fonction du niveau de risque identifié, les parties tierces avec lesquelles Orano interagit font l'objet de vérifications spécifiques visant à s'assurer de leur intégrité.

Comment réagir si... ?

- *un fournisseur demande à être payé sur un compte bancaire domicilié dans un autre pays :*
 - en principe, la domiciliation bancaire du fournisseur est située dans un pays en relation avec l'affaire. Si ce n'est pas le cas, il convient de se faire expliquer les motifs de cette demande afin de juger si elle est acceptable ;
- *un agent public m'indique que les formalités seraient plus rapides si je le payais directement avec une majoration :*
 - il s'agit d'un paiement de facilitation. La politique du groupe est de refuser tout paiement de facilitation, même dans les pays où ce n'est pas illégal.

7.2.5 Intermédiaires commerciaux

Le groupe peut faire appel à des agents et intermédiaires commerciaux afin d'obtenir des contrats commerciaux, d'en assurer le suivi, ou bien de réaliser des études ou toutes démarches visant à développer les activités du groupe. Il convient de s'assurer que les intermédiaires avec lesquels nous travaillons mènent leurs actions en respectant nos valeurs, les lois locales et avec les mêmes principes d'intégrité. La sélection des intermédiaires commerciaux nécessite une attention particulière en termes de *due diligences* et de rémunération contractuelle notamment.

Conformément aux procédures en vigueur, toute entrée en relation avec un intermédiaire commercial requiert des vérifications et une approbation préalables, et la contractualisation doit faire l'objet de revues spécifiques afin que soient intégrées au contrat les dispositions relatives à la lutte contre la corruption ainsi que les modalités de contrôle de l'exécution du contrat.

Comment réagir si... ?

- *je m'aperçois que notre agent refacture des frais et débours de plus en plus élevés :*
 - les modalités de remboursement des frais et débours sont en principe prévus au contrat. Ils doivent être justifiés comme toute prestation. Il convient de demander les justificatifs et d'interroger l'agent afin d'obtenir des explications ;
- *je fais appel à un intermédiaire qui m'indique qu'il fait son affaire des formalités administratives pour le bon déroulement de nos activités :*
 - afin d'éviter que cet intermédiaire ne verse des pots-de-vin à des tiers, ce qui pourrait impliquer le groupe dans un schéma de corruption indirecte, il convient de s'assurer que ses prestations sont clairement définies et documentées, et que le prix facturé par l'intermédiaire est bien le juste prix de marché correspondant. Par ailleurs, le contrat peut prévoir qu'un audit soit diligenté.

7.2.6 Représentation d'intérêts et financement de la vie politique

La représentation d'intérêts auprès des autorités, couramment appelée *lobbying*, est encadrée par des lois et réglementations propres aux différents États et organismes internationaux. En France, il y a lieu de se conformer à la loi relative à la représentation d'intérêts et à la procédure en vigueur applicable à tout salarié ou mandataire social, qui contacte un détenteur d'autorité afin de tenter d'infléchir une décision.

S'agissant du financement des partis politiques, aucune société du groupe ne verse de fonds ni ne fournit de service à un parti politique, à un titulaire de mandat public ou à un candidat à un tel mandat.

Toutefois, pour les pays membres de l'OCDE, où de telles contributions des entreprises sont légales, la participation au financement de campagnes électorales pourra être effectuée conformément à la législation en vigueur dans l'État. Ces contributions devront faire l'objet d'une autorisation écrite du mandataire social de la filiale concernée, qui veillera à les réduire au minimum.

Les sommes et leurs destinataires devront figurer au rapport de synthèse joint au rapport éthique annuel établi par le mandataire social de la filiale.

Comment réagir si... ?

- *un député à qui je viens d'expliquer les bénéfices du nucléaire me demande en fin d'entretien s'il serait possible de financer un centre sportif de sa circonscription :*
 - il convient de refuser poliment en indiquant que les activités de sponsoring sont encadrées par la politique du groupe et soumises à un processus d'approbation. Cette demande pourrait entrer dans le champ du trafic d'influence.

7.2.7 Mécénat, sponsoring, dons, actions humanitaires

La politique de mécénat et de sponsoring, ainsi que son programme d'actions sont définis au niveau du groupe Orano qui tient compte en particulier de l'implication des salariés dans les actions correspondantes.

Esprit : Les interventions d'Orano s'inscrivent dans les valeurs du groupe. Elles sont caractérisées par l'absence de contrepartie administrative ou commerciale.

Modalités : Le groupe n'intervient qu'en qualité de partenaire sans responsabilité de maître d'œuvre ou d'opérateur, et n'apporte son concours qu'à des projets ou actions dont les initiateurs prennent en charge la conduite, après avoir accompli l'ensemble des démarches légales et administratives requises et obtenu toutes les autorisations et garanties nécessaires.

Les concours d'Orano au titre du mécénat d'entreprise excluent tout don à l'administration d'État ou territoriale ou à des personnes physiques, et tout versement en espèces.

Comment réagir si... ?

- *un homme politique me demande de financer une association caritative pour l'éducation des jeunes filles. L'association est gérée par sa femme :*
 - tout support à une association doit être validé au préalable. Un financement de ce type pourrait être assimilé à de la corruption.

7.3 Applicabilité

Le Code de conduite est applicable à l'ensemble des collaborateurs du groupe, ainsi qu'aux prestataires extérieurs et occasionnels.

Il est applicable partout où le groupe Orano exerce ses activités, dans tous les pays du monde, et ne saurait se substituer à l'application de règles anticorruption plus exigeantes, si une législation applicable les impose.

7.4 Formations

Orano s'assure que ses salariés et mandataires sociaux reçoivent une formation appropriée au regard de leur exposition au risque de corruption ou de trafic d'influence et que cette formation est régulièrement mise à jour en fonction de l'évolution de leurs responsabilités au sein du groupe. Chacun de ces salariés et mandataires sociaux peut recevoir des informations complémentaires auprès des équipes conformité du groupe.

7.5 Signalements

Tout constat de corruption active ou passive, ou de trafic d'influence, toute sollicitation d'un tiers tendant à une telle corruption ou à un tel trafic, est immédiatement signalé à la hiérarchie directe ou indirecte et/ou au correspondant Conformité de la direction ou de l'unité concernée et/ou au Directeur de la Conformité du groupe, qui sont référents pour recevoir les signalements éthiques, conformément à la loi française et dont les coordonnées sont indiquées sur l'intranet et l'internet du groupe. Ils prennent sans délai les mesures propres à en vérifier la réalité, notamment en diligentant les audits appropriés, et à faire cesser sans délai ces agissements s'ils sont avérés.

La loi garantit la confidentialité de l'identité de l'auteur d'un signalement désintéressé et de bonne foi, lorsqu'il dénonce des faits délictueux ou criminels dont il a personnellement connaissance. Elle garantit également son immunité des sanctions ou discriminations de quelques sortes, pour avoir signalé des faits dans le respect de la procédure ci-dessus.

Il est également rappelé que, sauf danger grave et imminent ou risque de dommages irréversibles, la loi interdit la divulgation publique d'une alerte, pendant un délai de trois mois. Elle ne peut être rendue publique qu'après ce délai, et dans le cas où elle n'a pas été suivie de suites.

7.6 Sanctions

Tous les comportements proscrits par ce Code de conduite, ou toute violation des règles et principes énoncés dans ce Code de conduite anticorruption exposent leur auteur à des sanctions disciplinaires (pouvant aller, en fonction de la nature du manquement, de l'avertissement au licenciement pour faute, conformément au règlement intérieur le cas échéant), voire judiciaires. Les sanctions disciplinaires appliquées localement doivent être conformes à la réglementation sociale en vigueur.

Florence ASCHER
Directeur de la Conformité

Philippe KNOCHE
Directeur général

8.13 Lexique financier

Besoin en fonds de roulement opérationnel (BFRO)

Le BFRO représente l'ensemble des éléments d'actifs circulants et des dettes directement liées aux opérations. Il comprend les éléments suivants :

- stocks et en-cours ;
- clients et comptes rattachés ;
- avances versées ;
- autres créances d'exploitation, produits à recevoir, charges constatées d'avance.
- moins : fournisseurs et comptes rattachés, avances reçues sur commandes (à l'exclusion des avances portant intérêt), autres dettes d'exploitation, charges à payer, produits constatés d'avance.

NB : il n'inclut pas les créances et dettes hors exploitation, telles que notamment les dettes d'impôt sur les sociétés, les créances sur cessions d'immobilisations et dettes sur acquisitions d'immobilisations.

Carnet de commandes

Le carnet de commandes est valorisé sur la base des commandes fermes, à l'exclusion des options non confirmées, déterminées en utilisant, pour la composante fixe du carnet de commandes, les prix fixés contractuellement et, pour la composante variable, les prix de marché basés sur les courbes prévisionnelles de prix établies et mises à jour par Orano. Les commandes en devises faisant l'objet d'une couverture de change sont évaluées au taux de change de couverture ; les commandes en devises non couvertes sont évaluées au taux de change du dernier jour de la période considérée. En ce qui concerne les contrats à long terme, comptabilisés selon la méthode de l'avancement, en cours de réalisation au moment de la clôture, le montant inclus dans le carnet de commandes correspond à la différence entre, d'une part le chiffre d'affaires prévisionnel du contrat à terminaison, et d'autre part le chiffre d'affaires déjà reconnu sur ce contrat ; il inclut par conséquent les hypothèses d'indexation et de révision de prix contractuelles prises en compte par le groupe pour l'évaluation du chiffre d'affaires prévisionnel à terminaison.

Cash-flow net des activités de l'entreprise

Le cash-flow net des activités de l'entreprise est égal à la somme des éléments suivants :

- cash-flow opérationnel ;
- cash-flow des opérations de fin de cycle ;
- variation des créances et dettes non opérationnelles ;
- résultat financier payé ;

- impôt sur le résultat payé ;
- dividendes payés aux actionnaires minoritaires des filiales consolidées ;
- cash-flow net des activités cédées, abandonnées et destinées à être cédées, et cash-flow résultant de la cession de ces activités ;
- acquisitions et cessions d'actifs financiers courants et non courants à l'exception des dépôts bancaires constitués au titre des appels de marge sur instruments dérivés ou de collatéraux adossés à des financements structurés et des actifs financiers de gestion de trésorerie.

Le cash-flow net des activités de l'entreprise correspond ainsi à la variation de dette nette (i) à l'exception des transactions avec les actionnaires d'Orano SA, des intérêts courus non échus de l'exercice et des écarts de conversion et (ii) y compris les intérêts courus non échus de l'exercice N-1.

Cash-flow opérationnel (CFO)

Le cash-flow opérationnel (CFO) représente le montant des flux de trésorerie générés par les activités opérationnelles avant impôts sur les sociétés. Il est égal à la somme des éléments suivants :

- l'EBE ;
- augmenté des moins-values ou minoré des plus-values sur cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles incluses dans le résultat opérationnel ;
- augmenté de la réduction ou minoré de l'augmentation du besoin en fonds de roulement opérationnel entre l'ouverture et la clôture de l'exercice (hors effet des reclassements, des écarts de conversion et des variations de périmètre) ;
- minoré du montant des acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles, net des variations des comptes fournisseurs d'immobilisations ;
- augmenté des cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles incluses dans le résultat opérationnel, nettes des variations des comptes de créances sur cessions d'immobilisations ;
- augmenté des avances clients sur immobilisations reçues au cours de l'exercice ;
- augmenté des acquisitions (ou cessions) de sociétés consolidées (hors entreprises associées) nettes de la trésorerie acquise.

Dettes nette (ou endettement net)

La dette nette est définie comme la somme des dettes financières courantes et non courantes, minorée de la trésorerie, des équivalents de trésorerie, des instruments financiers comptabilisés à l'actif du bilan couvrant les dettes financières, des dépôts bancaires constitués au titre des appels de marge sur instruments dérivés ou de collatéraux adossés à des financements structurés et des actifs financiers de gestion de trésorerie.

Excédent brut d'exploitation (EBE)

L'EBE est égal au résultat opérationnel augmenté des dotations, nettes des reprises aux amortissements et provisions opérationnels. L'EBE est retraité de façon à exclure le coût des opérations de fin de cycle des installations nucléaires (démantèlement, reprise et conditionnement des déchets) effectuées au cours de l'exercice. Pour mémoire, les flux de trésorerie liés aux opérations de fin de cycle sont présentés séparément.

Flux des opérations de fin de cycle

Cet indicateur traduit l'ensemble des flux de trésorerie liés aux opérations de fin de cycle et aux actifs de couverture de ces opérations. Il est égal à la somme des éléments suivants :

- revenus du portefeuille d'actifs de couverture, trésorerie issue des cessions d'actifs de couverture ;
- soultes reçues au titre du démantèlement des installations ;
- minorés des acquisitions d'actifs de couverture ;

- minorés des dépenses relatives aux opérations de fin de cycle effectuées au cours de l'exercice ;
- minorés des soultes versées au titre du démantèlement des installations.

Résultat net part du groupe ajusté

Cet indicateur est utilisé pour refléter la performance industrielle d'Orano indépendamment des impacts réglementaires en matière de gestion de ses obligations de cycle. Il correspond au résultat net part du groupe, ajusté des éléments suivants :

- rendement des actifs dédiés ;
- effets des changements de taux d'actualisation et d'inflation ;
- charges de désactualisation sur opérations de fin de cycle (périmètre loi) ;
- impacts significatifs des changements réglementaires sur les devis des obligations de fin de cycle ;
- effets d'impôts associés.

Orano
Société anonyme à Conseil d'Administration
au capital de 132 076 389 euros
Siège social : 125, avenue de Paris - 92320 Châtillon - France
Direction de la Communication Financière
et des Relations Investisseurs

Photo de couverture : Formation en réalité virtuelle
à l'École des Métiers d'Orano la Hague
Crédits photographiques Orano : Éric Larrayadiou

Conception & réalisation  LABRADOR +33 (0)1 53 06 30 80
INFORMATION DESIGN



Ce document est imprimé en France par un imprimeur certifié Imprim'Vert sur un papier certifié PEFC
issu de ressources contrôlées et gérées durablement.

Orano valorise les matières nucléaires afin qu'elles contribuent au développement de la société, en premier lieu dans le domaine de l'énergie.

Le groupe propose des produits et services à forte valeur ajoutée sur l'ensemble du cycle du combustible nucléaire des matières premières au traitement des déchets. Ses activités, de la mine au démantèlement en passant par la conversion, l'enrichissement, le recyclage, la logistique et l'ingénierie, contribuent à la production d'une électricité bas carbone.

Orano et ses 16 000 collaborateurs mettent leur expertise, leur recherche permanente d'innovation, leur maîtrise des technologies de pointe et leur exigence absolue en matière de sûreté et de sécurité au service de leurs clients en France et à l'international.

Orano, donnons toute sa valeur au nucléaire.

Rejoignez-nous



www.orano.group

Orano

125, avenue de Paris

92320 Châtillon – France

L'énergie est notre avenir, économisons-la !

