

## 2015

Document préparé en conformité avec l'article R. 225-83 du Code de commerce

Grand Auditorium du Palais Brongniart  
Place de la Bourse – Paris 2<sup>e</sup> – France



# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DU 13 MAI 2015

## SOMMAIRE

Les informations destinées aux actionnaires en application de l'article R.225-83 du Code de commerce figurent dans :

- L'AVIS CONVOCATION (conforme aux dispositions de l'article R.225-81 du Code de commerce) consultable sur le site internet de la société à l'adresse [www.thalesgroup.com](http://www.thalesgroup.com) (rubrique Investisseurs/ Assemblées générales)
- Le DOCUMENT DE REFERENCE déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 1er avril 2015, consultable sur le site internet de la société à l'adresse [www.thalesgroup.com](http://www.thalesgroup.com) (rubrique Investisseurs)
- Le PRESENT DOSSIER (pour les informations requises par l'article R.225-83 du Code de commerce et non incluses dans les deux documents précédents) également consultable sur le site internet de la société à l'adresse [www.thalesgroup.com](http://www.thalesgroup.com) (rubrique Investisseurs/ Assemblées Générales)

Le PRESENT DOSSIER contient :

- Le rapport des Commissaires aux comptes relatifs à l'Assemblée Générale du 13 mai 2015, non inclus dans le DOCUMENT DE REFERENCE 2014 ; à savoir :
  - Le rapport des Commissaires aux comptes sur la 22ème résolution (délégation au conseil d'administration en vue d'annuler des actions préalablement acquises dans le cadre d'un programme de rachat d'actions).
- Le Rapport Social 2014
- Le Rapport Environnement 2014

# THALES

Société Anonyme au capital de 623 523 333 €  
Siège social : Tour Carpe Diem – Place des Corolles – Esplanade Nord –  
92400 Courbevoie – France  
552 059 024 RCS Nanterre

[www.thalesgroup.com](http://www.thalesgroup.com)



---

# RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES



## **Thales**

Assemblée générale du 13 mai 2015

Vingt-deuxième résolution

**Rapport des commissaires aux comptes sur la réduction du capital**

**MAZARS**  
61, rue Henri Regnault  
92400 Courbevoie  
S.A. au capital de € 8.320.000

Commissaire aux Comptes  
Membre de la compagnie  
régionale de Versailles

**ERNST & YOUNG Audit**  
1/2, place des Saisons  
92400 Courbevoie - Paris-La Défense 1  
S.A.S. à capital variable

Commissaire aux Comptes  
Membre de la compagnie  
régionale de Versailles

## Thales

Assemblée générale du 13 mai 2015  
Vingt-deuxième résolution

### Rapport des commissaires aux comptes sur la réduction du capital

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue à l'article L. 225-209 du Code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Votre conseil d'administration vous propose de lui déléguer, pour une période de vingt-quatre mois à compter du jour de la présente assemblée, tous pouvoirs pour annuler, dans la limite de 10 % de son capital, en une ou plusieurs fois, les actions achetées au titre de la mise en œuvre d'une autorisation d'achat par votre société de ses propres actions dans le cadre des dispositions de l'article précité.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, qui n'est pas de nature à porter atteinte à l'égalité des actionnaires, sont régulières.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Courbevoie et Paris-La Défense, le 02 avril 2015

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS

ERNST & YOUNG Audit

Jean-Marc Deslandes

Anne-Laure Rousselou

Philippe Diu

Michel Gauthier





# RAPPORT SOCIAL 2014



# Rapport social 2014



## **1. Une politique d'emploi responsable** p. 4

---

- 1. 1. L'emploi dans le Groupe
- 1. 2. Les recrutements
- 1. 3. Les départs
- 1. 4. La politique d'attractivité

## **2. Un dialogue social de qualité** p. 13

---

- 2. 1. La négociation collective dans le Groupe
- 2. 2. Des instances de dialogue adaptées

## **3. Le soutien apporté au développement professionnel** p. 16

---

- 3. 1. Le management des familles professionnelles
- 3. 2. L'anticipation au soutien de la sécurisation des parcours professionnels
- 3. 3. Le salarié acteur de son développement professionnel
- 3. 4. Mobilité et parcours professionnel
- 3. 5. La formation : composante essentielle du développement professionnel
- 3. 6. Développement du modèle de leadership

## **4. Une politique associant les salariés aux résultats du Groupe** p. 23

---

- 4. 1. Les rémunérations et leur évolution
- 4. 2. Intéressement et participation en France
- 4. 3. L'épargne salariale au sein du groupe
- 4. 4. Attribution d'unités ou d'unités soumises à conditions de performance

## **5. Un cadre de travail sûr et sain : Santé et Sécurité au travail** p. 25

---

## **6. Mixité professionnelle et diversité** p. 28

---

- 6. 1. Les actions en faveur de la mixité
- 6. 2. La diversité et la non-discrimination

## **7. Une vision élargie de la responsabilité sociale** p. 31

---

- 7. 1. La politique territoriale et l'action de Géris Consultants en France
- 7. 2. Les actions sociétales menées en faveur des personnes en situation de handicap
- 7. 3. Les relations de Thales avec ses parties prenantes

## **Note méthodologique** p. 35

---

## Introduction

---

Conscient que sa réussite repose sur l'innovation, l'expertise, et la capacité des collaborateurs à travailler en équipe, le Groupe a choisi d'investir dans une relation durable et responsable à l'égard de ses salariés comme de ses clients.

C'est donc assez naturellement que la vision stratégique du Groupe « Ambition 10 », dont les principes ont été définis au cours de l'année 2013, place les collaborateurs au cœur du dispositif de développement du Groupe à long terme et s'appuie sur une politique Ressources Humaines structurée, soutenue par un dialogue social de qualité et adaptée aux défis que doit relever le Groupe.

Offrir à chacun la possibilité de construire son parcours professionnel, attirer, développer et fidéliser les talents pour faire face aux évolutions économiques et technologiques au sein d'une entreprise plus mondiale et diversifiée sont, dans ce cadre, des ambitions clés.

En 2014, ces ambitions ont conduit le Groupe à promouvoir un modèle de leadership, à retenir une nouvelle approche de la gestion de la performance axée à la fois sur les compétences et la collaboration et à encourager la mobilité notamment internationale. La volonté de la Direction générale d'assurer une plus grande effectivité aux engagements pris dans le cadre de la responsabilité sociale d'entreprise (RSE) s'est aussi traduite par l'intégration dans les objectifs des cadres des niveaux de responsabilité les plus élevés en France d'un critère RSE portant sur l'un des trois axes majeurs de la politique Ressources Humaines

que sont la promotion des femmes, le développement professionnel et la qualité de vie au travail.

Les impulsions et engagements du Groupe, les initiatives et actions concrètes qui en résultent et qui témoignent d'une politique d'emploi responsable se mesurent au travers des données chiffrées rassemblées dans le présent rapport. Avec plus de 61 000 salariés présents dans 56 pays, Thales est un Groupe international caractérisé par des emplois hautement qualifiés (75,4% des salariés occupant des emplois de niveau équivalent à celui d'ingénieur, spécialiste ou manager) et durables (97,8% des collaborateurs bénéficient d'un contrat à durée indéterminée).

Les actions engagées en 2014 devraient se poursuivre au cours de l'année 2015 et se traduire, pour la fonction Ressources Humaines, par de nouvelles initiatives visant notamment au développement des talents et au management des compétences en lien avec la stratégie du groupe, à la promotion de la diversité et à l'attractivité du groupe par une communication axée autour d'une nouvelle marque « employeur ».

L'année 2015 devrait également permettre de poursuivre le déploiement du nouveau modèle de leadership par la mise en commun de bonnes pratiques afin de favoriser l'appropriation de ce modèle par l'ensemble des managers et d'étendre à l'ensemble des cadres dirigeants du Groupe la fixation d'un objectif individuel lié à la responsabilité sociale d'entreprise ; l'évolution relative à la gestion de la performance devant également être confirmée.

\*\*\*

Les engagements de Thales, dans le cadre de sa politique Ressources Humaines visent à partager un ensemble de valeurs communes qui constituent un trait distinctif majeur et dynamisent sa performance. Favoriser le dialogue social, assurer le développement des collaborateurs, assurer un cadre de travail sûr et sain, veiller au respect de l'égalité Femmes Hommes, promouvoir la diversité et la mixité et s'engager contre les discriminations sont autant de principes rappelés par le Code d'Éthique du Groupe élaboré dès 2001, et remis à l'ensemble des salariés.

Signataire du Pacte Mondial des Nations Unies en 2003, Thales adhère par ailleurs à ses dix principes relatifs aux droits de l'Homme et au droit au travail qui s'inspirent de la déclaration universelle des droits de l'Homme et de la déclaration de l'Organisation Internationale du Travail relative aux principes et droits fondamentaux du travail. Ces engagements sont mis en œuvre sur la base d'accords et de bonnes pratiques garantissant la démarche responsable du Groupe dans la conduite de ses activités. Depuis 2012, Thales a atteint le niveau « Global Compact Advanced » du programme de différenciation du Pacte Mondial des Nations Unies.

## 1 – UNE POLITIQUE D'EMPLOI RESPONSABLE

Avec une expertise technologique reconnue, une large présence internationale, une grande richesse de talents et de compétences et une longue tradition de succès et d'innovation dans tous les domaines, le Groupe a pu faire

face aux défis d'un monde en profonde évolution. Les données relevées pour l'année 2014 témoignent de la stabilité du Groupe dans sa dimension sociale.

### 1.1 L'emploi dans le Groupe

Dans le monde, la répartition des salariés actifs du groupe Thales (61 709), par zone géographique et par niveau de responsabilité témoigne :

- de son internationalisation, avec, à fin 2014 : 28 417 salariés travaillant hors de France représentant 46 % de l'effectif total ;
- des compétences élevées de ses salariés, 75,4 % occupant un poste de niveau équivalent à ingénieur, spécialiste ou manager ;

- de la présence des femmes, qui représentent 22 % de l'effectif monde ;
- de l'importance de la part de ses emplois durables, c'est-à-dire à durée indéterminée (97,8 %) ;
- du volume de ses emplois à temps plein (93,5 %).

Par comparaison à l'année précédente et sur un périmètre équivalent<sup>(1)</sup>, les effectifs gérés sont restés relativement stables en 2014 par rapport à 2013 (61 709 vs 61 763). Thales a, par ailleurs, recruté cette année 3 230 salariés en contrat à durée indéterminée<sup>(2)</sup>, preuve du dynamisme de l'emploi dans le Groupe.

(1) La comparaison est effectuée sur un périmètre équivalent. En d'autres termes, les sociétés exclues en 2014 du périmètre ont également été exclues du périmètre tel que consolidé en 2013 pour les besoins de la comparaison.

(2) Cette donnée n'inclut pas les recrutements de salariés en contrat à durée déterminée (973) et les recrutements d'alternants (1 094) intervenus au cours de l'année 2014. Elle n'inclut pas non plus les transformations de contrats à durée déterminée ou contrats d'apprentissages en contrat à durée indéterminée.

#### REPARTITION DES EFFECTIFS ACTIFS DANS LE MONDE

L'implantation internationale constitue l'un des piliers de la stratégie de Thales, qui la conçoit comme une vision à long terme de son développement. Si la diversité des implantations géographiques illustre le caractère

international du Groupe, l'Europe reste la principale zone d'emploi et rassemble 50 725 salariés actifs, soit 82 % de l'effectif. Indépendamment de l'impact des acquisitions éventuellement réalisées, l'Australie, les Etats-Unis, le Canada et l'Allemagne font partie des pays qui ont connu la plus forte croissance en termes d'effectifs.

		2013	2014
<b>Grands pays</b>	Allemagne	3089	3136
<b>d'implantation du Groupe</b>	Australie	3155	3258
	Canada	1255	1324
	Etats-Unis	2049	2550
	Pays-Bas	1888	1842
	Royaume Uni*	6794	6419
<b>Autres pays d'Europe</b>	Autriche	301	315
	Belgique	688	749
	Espagne	891	995
	Grèce	32	31
	Hongrie	20	28
	Italie	2746	2637
	Lettonie	22	19
	Norvège	205	222
	Pologne	188	231
	Portugal	238	251
	Roumanie	215	238
	Suisse	198	206
	Autres (1)	106	114
<b>Marchés émergents</b>	Afrique du Sud	247	193
	Arabie Saoudite*	594	576
	Brésil	195	202
	Chili	23	20
	Chine-Hong Kong*	405	438
	Corée du Sud*	23	19
	Inde	272	246
	Israël	97	89
	Japon	49	50
	Malaisie*	48	53
	Mexique	244	283
	Moyen Orient (hors Arabie Saoudite)* (2) (3)	354	374
	Russie	26	30
	Singapour	573	610
	Taiwan	25	26
	Thaïlande	20	21
	Turquie	114	107
	Venezuela	23	28
	Autres (1)	492	487
<b>France</b>	France (4)	33859	33292
<b>Monde (2014)</b>		<b>61763</b>	<b>61709</b>

(1) Autres pays de moins de vingt salariés et établissements stables: Algérie, Argentine, Cameroun, Colombie, Danemark, Egypte, Inde, Indonésie, Kazakhstan, Maroc, Panama, Pérou, République Tchèque, Saint Domingue, Suède, Vietnam ;

(2) Les effectifs de ces pays comprennent également ceux d'un établissement stable appartenant à la société Thales Communications & Security au Qatar.

(3) Le Moyen-Orient comprend EAU, Egypte, Jordanie, Koweït, Liban, Oman, Qatar

(4) Les effectifs inscrits au 31 décembre 2014 s'élèvent pour la France à 36 128.

\* Les données présentées pour les deux années sont établies en cohérence avec le nouveau périmètre de consolidation du Groupe. Certaines sociétés prises en compte dans le périmètre 2013, mais non prises en compte en 2014, ont donc été exclues.

Nota : Périmètre

La définition des sociétés prises en considération pour l'élaboration du rapport social et du document de référence a, cette année, fait l'objet de modifications conformes aux nouveaux standards de consolidation financière IFRS 10 et 11. Les effectifs déclarés au 31 décembre 2014 comprennent désormais les effectifs des seules sociétés contrôlées par Thales en application des dispositions de l'article L. 233-3 du Code de commerce, ainsi que les sociétés qui répondent à ces critères mais qui sont en dessous des seuils de consolidation financière. En

conséquence, un certain nombre de sociétés ont été exclues du rapport 2014 (cf. note méthodologique).

Au regard des données reportées l'an passé, la sortie du périmètre des sociétés précitées entraîne une baisse mécanique des effectifs 2013 du Groupe de 3 429 salariés. Par ailleurs, le périmètre du Groupe a connu, en 2014, une légère évolution inhérente aux opérations d'acquisition ou de cession intervenues

Opérations	Effectifs intégrés ou sortant du périmètre Groupe
<b>Acquisitions</b>	
Canada: Acquisition de Live TV	Intégration de 10 salariés
Etats-Unis: Acquisition de Live TV	Intégration de 402 salariés
Royaume-Uni: Acquisition de Systems Engineering & Assessment Ltd	Intégration de 45 salariés
Espagne: Acquisition de l'ensemble des titres de la Société Amper Programas (dont Thales détenait 49%)	Intégration de 170 salariés
<b>Cessions</b>	
Italie: Cession de l'activité SAP business	Sortie du périmètre du groupe de 18 salariés
Afrique du Sud: Cession de la Société Global Telematics Pty	Sortie du périmètre du groupe de 66 salariés

## REPARTITION DES EFFECTIFS ACTIFS PAR SECTEUR OPERATIONNEL

La répartition des effectifs entre les trois secteurs opérationnels de Thales demeure globalement stable.

	Défense & Sécurité	Aérospace	Transport	Autres	Total
2014	31 599	17 951	6 331	5 828	61 709
2013	32 368	17 752	6 079	5 564	61 763

Nota : les effectifs 2013 ont été retraités pour tenir compte de la nouvelle norme IFRS.



## REPARTITION DES EFFECTIFS PAR TYPE DE CONTRAT

La part des emplois durables (à durée indéterminée) et à temps plein au sein du Groupe est prépondérante. Cette tendance constitue une caractéristique majeure de l'emploi dans Thales et concerne l'ensemble des pays dans lesquels il est implanté. Ainsi, 97,8 % des salariés du

Groupe occupent un emploi durable et 93,5 % un emploi à temps plein. Enfin, le recours au travail temporaire est resté relativement limité, puisque le Groupe a recouru, en 2014, à 2 327 salariés intérimaires dans le monde contre 2 123 en 2013. En France, les sociétés du Groupe ont fait appel à 709 travailleurs temporaires (720 en 2013).

### Effectifs emploi à durée indéterminée / Emploi à durée déterminée

		Emplois à durée indéterminée	Emplois à durée déterminée	% d'effectif couvert par la réponse
<b>Grands pays d'implantation du Groupe</b>	Allemagne	3062	74	100
	Australie - Nouvelle zélande	2978	280	100
	Canada	1290	34	100
	États Unis	2502	48	100
	Pays-Bas	1759	75	99,6
	Royaume-Uni	6333	68	99,7
	<b>Total</b>	<b>32897</b>	<b>376</b>	<b>99,9</b>
<b>Autres pays du Groupe</b>	Autriche	312	3	100
	Belgique	731	18	100
	Espagne	977	18	100
	Italie	2633	4	100
	Norvège	214	8	100
	Pologne	196	35	100
	Portugal	248	3	100
	Roumanie	226	12	100
	Suisse	205	1	100
	<b>Total</b>	<b>59222</b>	<b>1336</b>	<b>98,13</b>
<b>Marchés émergents</b>	Afrique du Sud	168	25	100
	Arabie Saoudite	576	0	100
	Brésil	192	0	95,0
	Chine - Hong Kong	398	40	100
	Inde	211	35	100
	Mexique	144	139	100
	Moyen Orient (hors Arabie Saoudite)	374	0	100
	Singapour	582	28	100
	Taiwan	14	12	100
	<b>Total</b>	<b>32897</b>	<b>376</b>	<b>99,9</b>
	<b>Total</b>	<b>59222</b>	<b>1336</b>	<b>98,13</b>

La grande majorité des salariés du Groupe (93,5%) occupe un emploi à temps plein.

### Effectifs Contrats à temps plein / Contrats à temps partiel

	Contrats à temps plein	Contrats à temps partiel	% d'effectif couvert par la réponse
Pourcentages	93,46%	6,53%	98,14%
Total groupe	56603	3955	98,14%

## REPARTITION DES EFFECTIFS PAR NIVEAU DE RESPONSABILITE

Thales classe l'ensemble des postes dans le monde selon 12 niveaux de responsabilité (NR) qui tiennent compte des compétences et expériences requises, de la complexité et de l'enjeu des objectifs ainsi que des difficultés liées à l'environnement de travail. Dans ce cadre, les niveaux 1 à 6 correspondent aux postes d'opérateurs, d'employés,

d'agents de maîtrise, de techniciens et les niveaux 7 à 12 regroupent des postes de niveau équivalent à celui d'ingénieur, spécialiste ou manager. Au 31 décembre 2014, 75,4% de salariés occupaient un poste de niveau équivalent à celui d'ingénieur, spécialiste ou manager (NR 7 à 12).

## Effectifs selon les deux groupes de niveau de responsabilité

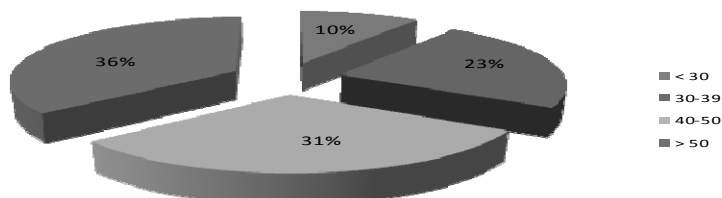
		NR 1 à 6	NR 7 à 12	% d'effectif couvert par la réponse
<b>Grands pays d'implantation du Groupe</b>	Allemagne	1177	1959	100
	Australie - Nouvelle zélande	1584	1674	100
	Canada	113	1211	100
	Etats Unis	825	1725	100
	Pays-Bas	450	1384	99,57
	Royaume-Uni	1619	4782	99,72
<b>Autres pays du Groupe</b>	Autriche	15	300	100
	Belgique	357	389	99,60
	Espagne	266	621	89,15
	Italie	360	2277	100
	Norvège	7	215	100
	Pologne	77	154	100
	Portugal	29	222	100
	Roumanie	20	218	100
	Suisse	26	177	98,54
	Afrique du Sud	93	100	100
	Arabie Saoudite	287	289	100
<b>Marchés émergents</b>	Brésil	82	110	95,05
	Chine - Hong Kong	159	279	100
	Inde	41	180	89,84
	Mexique	117	166	100
	Moyen Orient (hors Arabie Saoudite)	138	236	100
	Singapour	269	332	98,52
	Taiwan	11	13	92,31
	<b>France</b>	<b>6752</b>	<b>26521</b>	<b>99,94</b>
	<b>Total</b>	<b>14874</b>	<b>45534</b>	<b>97,89</b>

## REPARTITION DES EFFECTIFS PAR TRANCHE D'ÂGE

Thales, comme d'autres groupes relevant du même secteur, présente des données tenant à l'ancienneté et à l'âge moyen qui restent relativement élevées mais stables. Groupe dans lequel de nombreux salariés font carrière, Thales favorise tant l'emploi des seniors (près de 36 % des effectifs ont 50 ans et plus) que l'intégration des jeunes (33 % des effectifs ont moins de 40 ans).

En France, l'âge moyen des salariés est de 45 ans, au 31 décembre 2014, tandis que leur ancienneté moyenne s'élève à 17 ans. 36% des salariés y sont par ailleurs âgés de 50 ans et plus et 33% de moins de 40 ans.

### Effectifs par tranche d'âge Monde



## 1.2 Les recrutements

Grâce à une politique d'emploi adaptée à ses besoins, et en dépit du ralentissement de certains marchés du travail et de nécessaires efforts d'adaptation dans certains pays, le Groupe a recruté 5 297 salariés en 2014 : 3 230 en contrat à durée indéterminée, 973 en contrat à terme fixe et 1 094 alternants. Toutefois, au regard de l'effectif afférent à l'année de référence, le taux de recrutement est en légère baisse (passant de 9% en 2013 à 8,6% en 2014). La France, l'Australie, le Royaume-Uni et les Etats-Unis sont les pays qui ont procédé au plus de recrutements. La grande majorité des nouveaux embauchés a bénéficié d'un emploi durable, à durée indéterminée.

Par ailleurs, entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2014, le Groupe a conclu 1 094 contrats d'alternance, (vs 1 076 contrats conclus en 2013), principalement en France (946), au Canada, en Allemagne et au Royaume-Uni. Cette donnée confirme l'engagement du Groupe en faveur de l'intégration des jeunes.

En France, sur les 2 421 salariés recrutés en 2014, 946 ont été engagés en contrat d'alternance (665 contrats d'apprentissage, 281 contrats de professionnalisation) et 398 en contrat à durée déterminée.

Indépendamment de ces recrutements, la mobilité interne a, en 2014, été particulièrement encouragée.

### Les recrutements CDI / CDD / Alternants\*

		Emplois à durée indéterminée	Emplois à durée déterminée	Alternants	Total recrutements	% d'effectif couvert par la réponse
<b>Grands pays d'implantation du Groupe</b>	Allemagne	132	37	27	196	100
	Australie - Nouvelle zélande	231	159	20	410	100
	Canada	140	33	35	208	100
	Etats Unis	390	3	20	413	97,46
	Pays-Bas	41	52	2	95	99,99
	Royaume-Uni	557	79	22	658	99,72
<b>Autres pays du Groupe</b>	Autriche	25	3	0	28	100
	Belgique	53	18	0	71	100
	Espagne	12	10	0	22	100
	Italie	35	4	0	39	100
	Norvège	32	2	0	34	100
	Pologne	43	24	0	67	100
	Portugal	26	2	0	28	100
	Roumanie	38	15	0	53	100
	Suisse	14	5	1	20	100
<b>Marchés émergents</b>	Afrique du Sud	13	7	8	28	100
	Arabie Saoudite	36	0	0	36	100
	Brésil	37	0	3	40	100
	Chine - Hong Kong	109	7	5	121	100
	Inde	64	21	5	90	100
	Mexique	11	62	0	73	100
	Moyen Orient (hors Arabie Saoudite)	33	0	0	33	100
	Singapour	81	29	0	110	100
	Taiwan	0	3	0	3	100
<b>France</b>	France	1077	398	946	2421	100
<b>Total</b>		3230	973	1094	5297	98,09

\* Ce chiffre qui concerne les seuls recrutements sur 2014 n'intègre pas les stages, VIE, CIFRE et les contrats d'apprentissage conclus en 2013, qui se poursuivent en 2014.

## 1.3 Les départs

Au cours de l'année 2014, 3 998 (soit 6,5% des effectifs 2014) salariés ont quitté le Groupe, hors opérations de cession et fins de contrats à durée déterminée, contre 4 574 en 2013 (soit 7% des effectifs 2013). Les départs sont, pour l'essentiel, intervenus dans le cadre de démissions (1 613) et de départ en retraite (1 282) qui, ensemble, représentent 72% des cas de rupture. Tous motifs confondus, les licenciements représentent 22% des fins de contrat (863 licenciements en 2014 contre 1 538 licenciements en 2013).

La part des licenciements pour motif économique (477) a nettement régressé au regard de l'année 2013. Les licenciements intervenus en 2014 sont notamment liés à une baisse d'activité dans certains domaines (Espagne), à l'achèvement de certains projets (Australie, Moyen-Orient) ou encore à la réduction des budgets et notamment des budgets Défense (Royaume-Uni). Les pays contraints de recourir à des licenciements pour motif économique ont pris une série de mesures (actions de reclassement, de soutien et d'outplacement) visant à en limiter l'impact sur l'emploi.

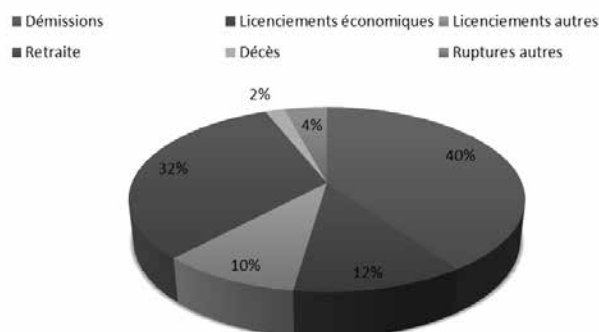
En France, le nombre de départs, hors fin de contrat à durée déterminée et fin de contrats d'apprentissage, s'élève

à 1 652, et résulte principalement de départs en retraite (1 034) et de démissions (371).

## Les départs par type

		Démissions	Licenciements économiques	Licenciements autres	Retraite	Décès	Ruptures autres	Total Départs	% d'effectif couvert par la réponse
Grands pays d'implantation du Groupe	Allemagne	44	39	0	72	2	0	157	100
	Australie - Nouvelle zélande	174	17	20	36	1	65	313	100
	Canada	65	23	8	7	3	1	107	100
	États Unis	116	36	37	9	4	3	205	97,76
	Pays-Bas	14	26	8	41	3	7	99	99,99
	Royaume-Uni	410	153	11	53	4	28	659	99,73
Autres pays du Groupe	Autriche	3	2	3	1	1	0	10	100
	Belgique	6	9	0	17	0	0	32	100
	Espagne	6	70	0	2	1	0	79	100
	Italie	27	25	89	3	0	1	145	100
	Norvège	13	0	0	4	1	1	19	100
	Pologne	15	1	3	1	0	4	24	100
	Portugal	12	0	0	0	2	0	14	100
	Roumanie	22	0	0	0	0	2	24	100
	Suisse	12	0	0	0	0	0	12	100
	Afrique du Sud	11	0	0	1	0	0	12	100
	Arabie Saoudite	38	10	3	0	0	2	53	100
Marchés émergents	Brésil	3	12	16	0	2	1	34	100
	Chine - Hong Kong	72	0	2	0	0	19	93	100
	Inde	26	0	2	1	0	0	29	100
	Mexique	19	0	19	0	0	0	38	100
	Moyen Orient (hors Arabie Saoudite)	20	54	0	0	0	0	74	100
	Singapour	113	0	0	0	0	0	113	100
	Taiwan	1	0	0	0	0	0	1	100
	France	371	0	165	1034	51	31	1652	100
Total		1613	477	386	1282	75	165	3998	98,10

## Départs par type



## 1.4 La politique d'attractivité

Pour soutenir sa croissance internationale, le Groupe poursuit et renforce sa recherche de nouveaux talents en intégrant des salariés répondant à des profils variés en termes de formation, d'expérience et de culture. Les succès

et la performance de Thales dépendent, en effet, de sa capacité à recruter ses collaborateurs sur les différents marchés de l'emploi, en France comme à l'étranger, et de l'engagement de ses collaborateurs.

### UN RENOUVELLEMENT DE LA MARQUE EMPLOYEUR

Pour renforcer son attractivité, le Groupe a, cette année, particulièrement travaillé sur sa communication et sa

marque « Employeur » afin notamment d'attirer des talents divers et internationaux. Une nouvelle fonction 'Global Resourcing' a ainsi été constituée au soutien de la vision stratégique du Groupe « Ambition 10 » afin de renforcer la capacité du Groupe à recruter les meilleurs talents. Dans ce

cadre, une nouvelle marque employeur « Together We » a été lancée en 2014 pour consolider l'attractivité de Thales sur ses marchés.

La marque « Together We » a été testée au cours du quatrième trimestre 2014 dans certains pays. Les résultats sont particulièrement encourageants et se sont ainsi traduits, au Royaume-Uni et à titre d'illustration, par une augmentation significative du nombre de candidatures féminines comparé à l'année 2013. La marque sera déployée dans l'ensemble des pays d'implantation de Thales au cours de l'année 2015.

## UN SITE WEB ATTRACTIF

Pour permettre aux candidats de trouver aisément des informations sur l'actualité du Groupe ou de postuler en ligne aux offres d'emploi, Thales a développé sa présence sur internet. Les partenariats avec plusieurs sites de recrutement (notamment Monster, RegionJob, Jobtic etc.) ont été renouvelés à la fin de l'année 2014. Le développement depuis 2011 de la solution Multiposting au sein du Groupe permet de « multidiffuser » les annonces du Groupe sur plus d'une cinquantaine de sites emploi. La part des candidatures reçues grâce à l'utilisation des réseaux sociaux et des sites internet de recrutement est aujourd'hui significative. En France, elle représente 61% des candidatures (soit plus de 160 000 candidatures).

Thales a également développé des interfaces interactives permettant de découvrir le Groupe de manière innovante. Une application mobile « Thales World 4U », permet ainsi à ses utilisateurs de découvrir les offres d'emploi, la diversité des métiers, les rendez-vous de recrutement du Groupe ainsi qu'une sélection de produits. Disponible dans les 56 pays au sein desquels Thales est implanté, « Thales World 4U » contribue à renforcer la marque employeur du Groupe. De même, un nouveau jeu « Thales Timer », disponible sur smartphone et Facebook, présente les produits métiers, marchés et implantations du Groupe.

## LES PARTENARIATS EDUCATIFS ET LES RELATIONS ECOLE/ETUDIANTS

Thales maintient des liens étroits et permanents avec les écoles et accorde une grande importance aux échanges d'expérience et de connaissance entre étudiants et entreprises. Le Groupe est attentif, dès le collège et le lycée, à développer l'intérêt des jeunes (filles ou garçons) pour les métiers scientifiques et technologiques. Afin d'encourager les jeunes à choisir une telle orientation, Thales invite notamment ses salariés à participer aux événements organisés par les établissements scolaires de leurs enfants et à faire découvrir ses métiers. A cette fin, le

Groupe a développé un support interactif en 3 dimensions permettant aux conférenciers de présenter Thales.

Dans le même esprit, les sociétés françaises du Groupe ont, en 2014, participé à une opération « Premier stage en entreprise » en partenariat avec l'Association « Elles Bougent » et proposé leurs stages sur internet, à de jeunes collégiennes de troisième. Les partenariats avec les établissements scolaires sont nombreux dans les pays d'implantation du Groupe (Australie, Pays-Bas, Allemagne, Royaume-Uni, Roumanie etc.) et favorisent le développement des expériences, l'innovation et le partage des connaissances.

En France, plus de 150 actions ont été menées en 2014 auprès d'établissements scolaires et le Groupe a participé à une cinquantaine de forums. Thales a d'ailleurs été classé en 3ème position du palmarès des employeurs les plus attractifs pour les étudiants d'écoles d'ingénieurs en France (classement de l'institut de recherche Universum). Une reconnaissance qui témoigne de l'efficacité de sa politique d'attractivité.

## THALES ET L'INTEGRATION PROFESSIONNELLE DES JEUNES

Dans le cadre de sa politique Ressources Humaines, Thales a mis en place une politique d'insertion des jeunes destinée non seulement à répondre à ses besoins mais également à aider les jeunes à s'insérer dans le monde du travail. Parcours formateur, l'alternance constitue pour Thales un volet fort de l'intégration des jeunes. Au cours de l'année 2014, le Groupe a ainsi conclu 1 094 contrats en alternance dans le monde, particulièrement en France (946), au Canada, au Royaume-Uni, en Allemagne et en Australie.

En France, au 31 décembre 2014, les sociétés du Groupe comptaient 1 201 apprentis (dont 665 engagés au cours de l'année), 364 jeunes en contrat de professionnalisation (dont 281 recrutés au cours de l'année) et 114 personnes en convention CIFRE.

Poursuivant ses actions en faveur de l'intégration des jeunes en entreprise, Thales a déployé au cours de l'année 2014, l'accord de Groupe-France dit « Contrat de Génération »<sup>(1)</sup> conclu en 2013. Celui-ci renforce notamment la politique d'alternance du Groupe en visant à une augmentation du nombre d'alternants pour atteindre un objectif de 5% de l'effectif annuel moyen au terme de l'accord.

Il apporte également un soutien à la politique de recrutement des jeunes puisqu'il prévoit que 30% des recrutements du Groupe en France doivent porter sur des jeunes de moins de 26 ans (un objectif de 2 000 embauches en contrats à durée indéterminée de jeunes de

moins de 30 ans devant être atteint avant la fin 2016). L'accord prévoit aussi le déploiement d'actions de soutien en faveur de la diversité par la création d'une bourse « Prix Thales Education ». A ce titre, vingt bourses ont été octroyées en décembre 2014.

Les sites français du Groupe ont également reçu, lors de la Semaine de l'Industrie, près de 2 000 collégiens, lycéens et

étudiants afin qu'ils bénéficient d'une présentation des métiers et activités. Ces visites ont été réalisées en partenariat avec les associations "Nos quartiers ont des talents" et "Elles bougent" et ont permis de présenter les métiers exercés au sein de Thales non seulement aux jeunes en formation dans les écoles cibles du Groupe, mais également aux jeunes diplômés issus des quartiers prioritaires ou de milieux sociaux défavorisés.

*(1) Accord de Groupe relatif à « l'engagement de Thales en faveur de l'emploi des jeunes et seniors et au soutien de la transmission des savoirs ».*

## 2 – UN DIALOGUE SOCIAL DE QUALITE

Sur tous les sujets d'intérêt commun, Thales prône la coopération avec ses salariés et leurs représentants, et leur

fournit une information de qualité notamment en soutenant et en encourageant le dialogue social.

### 2.1. La négociation collective

#### LA NEGOCIATION COLLECTIVE DANS LES PAYS DU MONDE

À la fin de l'année 2014, 87% des salariés du groupe Thales dans le monde étaient couverts par des conventions ou accords collectifs, en ce compris les accords européens signés au sein du Groupe, les sociétés concernées pouvant ajouter à ce cadre des accords négociés localement. Près de 70 nouveaux accords collectifs ont été conclus dans le Groupe démontrant l'importance du dialogue social. Les principaux thèmes de négociation dans les pays ont, en 2014, concerné les conditions d'augmentation de la rémunération des salariés (Afrique du Sud, Brésil), le temps de travail (Allemagne), les congés (Canada) le développement des compétences (Allemagne), la protection des données (Allemagne), l'accompagnement du changement et des réorganisations (Belgique). Pour mémoire, la négociation collective avait pu couvrir, dans les années antérieures, notamment en Europe, bien d'autres thèmes, notamment l'aménagement et l'organisation du travail, la santé et la sécurité.

#### LA NEGOCIATION COLLECTIVE AU NIVEAU EUROPEEN

En impliquant les représentants des salariés au niveau transnational, Thales a voulu, dès 2009, renforcer le

dialogue social au niveau européen. En juin 2009, Thales signait avec la Fédération Européenne de la Métallurgie (FEM, devenue IndustriAll European Trade Union) son premier accord européen relatif à l'amélioration du développement professionnel par une démarche effective d'anticipation. L'accord IDEA (Improving professional Development through Effective Anticipation) concerne plus de 50 000 salariés et définit des objectifs précis visant à l'amélioration du développement professionnel des salariés qui se déclinent en une vingtaine d'actions.

La dynamique créée au niveau européen par l'accord IDEA a conduit, en avril 2010, à la signature avec la FEM, d'un deuxième accord européen : l'accord TALK (Transparent annual Activity discussion for mutual Listening and developing professional Knowledge). Ce nouvel accord fixe un cadre clair et des repères à la pratique de l'entretien annuel d'activité. Il définit des principes fondamentaux afin que l'entretien puisse se tenir dans de bonnes conditions et que les droits et devoirs de chacun soient respectés.

En 2014, il a été convenu de procéder à une évaluation de l'application de ces accords, de faire un bilan de leur mise en œuvre et de définir des actions prioritaires pour les années à venir.



## LA NEGOCIATION COLLECTIVE EN FRANCE

En France, la conclusion, depuis 2006, de nombreux accords de Groupe a permis la constitution d'un socle social commun à tous les salariés quelle que soit leur entreprise d'appartenance. Tel est notamment le cas de l'accord groupe Anticipation, renouvelé en 2013, qui définit une démarche partagée et transparente de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences, de l'accord Groupe Dispositions Sociales qui harmonise les avantages sociaux applicables ou encore de l'accord cadre groupe relatif à l'Egalité professionnelle entre les femmes et les hommes (avenant du 27 juin 2012). C'est dans le cadre de ce dialogue social que 4 nouveaux accords de Groupe particulièrement structurants ont été conclus au cours de l'année 2014 :

- Les dispositifs mis en œuvre par l'accord Groupe sur la « qualité de vie au travail », conclu en 2009, ont été profondément enrichis par la conclusion d'un nouvel accord le 4 février 2014. De nouveaux engagements ont été conjointement définis concernant notamment la qualité des relations sociales de travail dans l'entreprise, le suivi de la charge de travail du salarié, la qualité de l'environnement physique de travail, le développement personnel et la recherche d'un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle. Enfin, l'accord du 4 février 2014 enrichit la démarche de prévention des risques en formalisant les actions permettant de prévenir leur apparition dans un document annexé au document unique d'évaluation des risques.
- L'accord Groupe relatif à la « consultation sur les orientations stratégiques et la mise en place au sein de Thales de la base de données économiques et sociales » signé le 23 octobre 2014 par trois organisations syndicales représentatives, définit les modalités selon lesquelles est mise en œuvre la nouvelle obligation légale de consulter chaque année le Comité d'Entreprise sur les orientations stratégiques de l'entreprise ainsi que les modalités de mise en place, dans chaque société française du Groupe, d'une base de données rassemblant des informations économiques et sociales à destination des représentants des salariés.
- L'accord de groupe sur l'exercice du droit syndical et le Dialogue Social a été unanimement signé le 18 novembre

2014. Il consolide et enrichit l'accord Groupe conclu sur ce thème en novembre 2006 lequel a déjà fait l'objet de trois avenants de révision. Il confirme et développe l'engagement pris par le groupe de ne conclure, sauf exceptions, que des accords positivement majoritaires en étendant ce principe tant aux accords de Groupe et d'entreprise qu'aux accords d'établissement. Tous les accords conclus au sein de Thales bénéficient ainsi d'une légitimité renforcée. Le nouvel accord entend également valoriser l'expérience acquise pendant l'exercice de leur mandat, par les représentants du personnel ou les délégués syndicaux, en s'assurant que ces compétences particulières sont prises en compte dans leur évolution professionnelle.

- Enfin, Thales a renouvelé son engagement en faveur des personnes en situation de handicap en concluant, en juillet 2014, son huitième accord Groupe sur ce thème. Agréé par la Direccte (Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi) le 2 décembre 2014, cet accord s'applique pour la période allant du 1<sup>er</sup> janvier 2015 au 31 décembre 2017. Cet accord s'inscrit dans le cadre de la politique volontariste menée par Thales depuis plus de 20 ans et renforce les actions favorisant et facilitant le maintien dans l'emploi, le développement professionnel et l'insertion des personnes en situation de handicap au sein du Groupe. L'une des ambitions clés du nouvel accord repose également sur l'application des exigences de la norme AFNOR X50-783 « Organismes handi-accueillants » à l'intégralité des sites afin qu'à l'horizon 2017, ceux-ci soient en conformité avec cette norme.

Hors négociations annuelles obligatoires, les filiales françaises du Groupe ont également conclu, en 2014, de nombreux accords. Les principaux thèmes de la négociation ont été :

- l'égalité Femmes/Hommes,
- l'intéressement des salariés aux résultats de l'entreprise,
- les conditions de détachement des salariés sur un même bassin d'emploi,
- l'adaptation à la société concernée des mesures de Gestion Active de l'Emploi.



## 2.2. Des instances de dialogue adaptées

---

### LE COMITE EUROPEEN

Institué dans le cadre d'un accord d'anticipation, le comité européen est composé de représentants issus des onze principaux pays européens de Thales. Il bénéficie de moyens qui ont été adaptés et enrichis en 2002 et 2007.

Son fonctionnement s'articule autour de :

- deux réunions annuelles ordinaires de l'Assemblée Plénière et des réunions supplémentaires en cas de circonstances exceptionnelles ;
- des réunions d'un comité de liaison (bureau) afin de garantir une information régulière ;
- des réunions d'information et d'échange sur les perspectives stratégiques au niveau des « Global Business Units » (GBU).

En 2014, trois réunions plénières et deux réunions du bureau de liaison du comité d'entreprise européen se sont tenues. Par ailleurs, six réunions d'informations et d'échanges se sont tenues, dans le cadre du comité européen, au niveau des GBU du Groupe afin d'échanger sur les perspectives stratégiques et sociales desdites GBU.

### COMMISSION ANTICIPATION EUROPEENNE/COMMISSIONS NATIONALES ANTICIPATION/CONVENTION EUROPEENNE

L'accord européen IDEA prévoit la tenue d'une commission anticipation européenne pour débattre des analyses prospectives des familles professionnelles et pour échanger sur les priorités annuelles de Thales Université en matière de formation. Dans les pays européens relevant de l'accord IDEA, des commissions anticipation nationales, mises en place depuis 2009, assurent un rôle essentiel dans la mise en œuvre de la démarche d'anticipation des évolutions des différentes familles professionnelles.

Au cours de l'année 2014, il a été décidé d'organiser une nouvelle réunion de la Commission Anticipation européenne,

prévue en février 2015, afin notamment de dresser un bilan de la mise en œuvre des accords européens et de définir des axes d'actions prioritaires pour les années à venir.

Une convention réunissant une soixantaine de participants, représentants RH et syndicaux, qui doit se tenir au cours du premier semestre de l'année 2015, devrait permettre d'assurer la mise en œuvre de nouveaux plans d'actions et de poursuivre les échanges sur les bonnes pratiques recensées dans les pays couverts par les accords.

### INSTANCE DE CONCERTATION/NEGOCIATION GROUPE ET STRUCTURE DE COORDINATION SYNDICALE AU NIVEAU DU GROUPE EN FRANCE

En complément des structures de négociation traditionnelles, le Groupe s'est doté d'une instance de « concertation/négociation » qui réunit l'ensemble des organisations syndicales représentatives au niveau du Groupe en France. Thales a ainsi reconnu l'existence d'Intercentres, structures d'interface avec la Direction des organisations syndicales représentatives au niveau du Groupe qui sont dotées d'un représentant permanent par organisation syndicale, d'un budget propre et de moyens spécifiques. C'est dans ce cadre qu'a été conclu l'ensemble des accords de Groupe mis en œuvre dans les sociétés françaises de Thales.

### COMITE DE GROUPE EN FRANCE

Créé en 2000, par un accord dont les dispositions ont été révisées en 2011 avec l'ensemble des organisations syndicales, le comité de Groupe, composé de trente membres, est une instance d'information, de réflexion et d'échange destinée à développer le dialogue entre la Direction générale et les représentants du personnel sur la situation et les orientations stratégiques des principaux domaines d'activité du Groupe. Le comité de Groupe s'est réuni à trois reprises lors de réunions plénières au cours de l'année 2014.

## 3 – LE SOUTIEN APORTE AU DEVELOPPEMENT PROFESSIONNEL

Thales considère que le développement individuel de chaque collaborateur est une condition nécessaire au succès collectif. Dans un contexte économique et technologique en permanente évolution, la politique de développement professionnel du Groupe repose notamment sur l'anticipation, et se traduit par la capacité de l'entreprise, d'une part, à

identifier à l'avance les changements ou innovations clés, à élaborer des plans d'action pour les accompagner et, d'autre part, à former et soutenir chaque salarié en vue de diversifier ses expériences, de lui fournir des opportunités et de définir ainsi de meilleurs parcours professionnels.

### 3.1. Le management des familles professionnelles

Thales a identifié 15 familles professionnelles génériques d'une importance égale pour le succès du Groupe. L'architecture de ces familles professionnelles au niveau mondial a fait l'objet d'un important travail d'adaptation afin de répondre aux évolutions des marchés du Groupe et mieux développer les compétences des salariés.

Chacune d'entre elles est pilotée au plus haut niveau et bénéficie de l'expertise d'un leader opérationnel et de son comité opérationnel, d'un responsable RH et d'une équipe support formation, pour anticiper les évolutions et tendances futures, et proposer un plan d'actions collectives en termes de développement professionnel (recrutement, formation, métiers à développer...).

- FP01 : Management Général
- FP02 : Stratégie, Marketing, Ventes
- FP03 : Management Offre & Projet
- FP04 : R&D - Ingénierie Systèmes & Etudes Générales
- FP05 : R&D - Matériel
- FP06 : R&D - Logiciel & IS/IT
- FP07 : Service Client
- FP08 : Qualité & Amélioration Continue
- FP09 : Achats
- FP10 : Industrie
- FP11 : Finance
- FP12 : Ressources Humaines
- FP13 : Juridique & Contrats
- FP14 : Communication
- FP15 : Immobilier, HSE, Sécurité, Assistantat, Médico-Social



#### LA GESTION DES COMPETENCES CLES

Dans un contexte économique très concurrentiel, les compétences techniques des salariés sont un atout majeur. Dans ce cadre, le Groupe généralise à l'ensemble de ses familles professionnelles une démarche « management des compétences clés » centrée sur l'identification et le partage des compétences techniques disponibles. En renforçant la gestion et l'identification des savoir-faire, le Groupe s'assure

de la bonne adéquation des compétences de ses salariés à ses besoins. Cette démarche, qui repose sur le recensement des compétences, permet d'apporter des réponses concrètes à des problèmes techniques identifiés sur des programmes ou d'aider à la mise en place de nouvelles équipes permettant de sécuriser les offres et projets. Elle peut également apporter un soutien au salarié pour l'exercice de son activité au quotidien, dans le cadre de son projet professionnel ou au profit du développement de ses compétences. Dans le monde, près de

31 000 salariés ont, à ce jour, déjà déclaré leurs compétences. Après trois années d'expérience collective, des réflexions sont en cours pour adapter la démarche et l'outil afin d'en assurer une meilleure efficacité et d'en renforcer le lien avec les affaires.

## LE MANAGEMENT DES SPECIALISTES

L'innovation technologique de Thales repose très largement sur la communauté de ses spécialistes/experts. Le Groupe reconnaît leur contribution à tous les niveaux de responsabilité et dans chaque famille professionnelle. Ainsi, à niveau de responsabilité comparable, spécialistes/experts et managers sont gérés de façon identique sur la base d'une double échelle de développement de carrière, mise en œuvre au niveau

international. Dans ce cadre, la mobilité latérale est encouragée.

Le management des familles professionnelles constitue donc un cadre d'animation des démarches de développement mais aussi d'anticipation :

- à court ou moyen terme, en apportant un soutien au développement professionnel des salariés et à leur employabilité ;
- à moyen et long terme, en permettant d'accroître la visibilité sur les évolutions des métiers, résultant d'analyses prospectives.

## 3.2. L'anticipation au soutien de la sécurisation des parcours professionnels

---

La démarche d'anticipation, soutenue par les négociations menées avec les partenaires sociaux au niveau européen et français, participe à l'efficacité des dispositifs de gestion des familles professionnelles. Elle guide la politique sociale de Thales en Europe et mobilise fortement trois acteurs :

- l'employeur, qui fait le choix de partager ses informations et ses actions sur l'emploi, dans un souci de transparence et met à la disposition des salariés lesdites informations ainsi que des dispositifs d'accompagnement, des outils (en ligne) facilitant la construction de son projet professionnel ;
- les représentants des salariés qui, mieux associés aux évolutions à venir des familles professionnelles et des métiers, connaissent ces analyses et émettent des avis sur les plans d'action envisagés à long, moyen ou court terme ;
- le salarié qui devient, lui aussi, un acteur à part entière dans le cadre d'une nouvelle et importante implication dans son déroulement de carrière et qui peut bénéficier d'une vision permanente et argumentée de l'évolution de sa famille professionnelle au sein du Groupe ainsi qu'un

accès permanent à l'ensemble des dispositifs et outils mis en œuvre.

Le Groupe a effectivement reconnu le rôle fondamental des représentants du personnel dans la mise en place d'une politique d'anticipation des évolutions des différentes familles professionnelles et des métiers. En France, l'accord Groupe du 23 avril 2013 s'inscrit dans la démarche initiée par celui du 23 novembre 2006 visant à valoriser la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences. Il définit aussi les conditions, la procédure et les mesures associées à la Gestion Active de l'Emploi applicable en cas de difficultés économiques prévisibles liées à de nouveaux besoins de compétences, ou encore en cas de risque de rupture technologique de nature à entraîner des effets sur l'emploi dans certaines familles professionnelles. Cette Gestion Active de l'Emploi, fondée sur une double volonté de l'entreprise et du salarié, a été mise en œuvre en 2014, après information et consultation des représentants du personnel sur les prévisions économiques, leurs effets sur l'emploi et l'opportunité de mettre en œuvre cette démarche, au sein de huit sociétés du Groupe.

## 3.3. Le salarié acteur de son développement professionnel

---

Thales considère que chaque salarié doit être acteur de son projet professionnel. L'analyse de l'évolution des familles, des métiers et la communication des résultats correspondant permettent à chaque salarié de construire un projet professionnel en phase avec les évolutions de son métier et des compétences associées. Afin de favoriser l'accès à de telles informations et d'aider le salarié dans la prise de

décision sur son avenir professionnel, le Groupe a mis en place divers dispositifs.

Le Groupe veille également à ce que ses salariés puissent, chaque année, bénéficier d'un Entretien de Développement Professionnel (EDP). Cet entretien individuel est un point d'étape fondamental du processus de développement professionnel et constitue, pour le salarié, un moment

privilegié lui permettant de faire le point avec son manager sur la manière de se développer dans son poste actuel et de définir son orientation de carrière. Cet entretien permet également de définir conjointement un plan d'actions associé qui comporte des formations, mais aussi toute autre action visant au développement professionnel. Ainsi, chaque année, lors de son entretien de développement professionnel, le salarié est informé par son responsable hiérarchique des tendances d'évolution de sa famille professionnelle, de son

métier et des moyens pouvant concourir à son développement professionnel. Le Groupe entend ainsi donner au salarié tous les éléments d'information lui permettant d'avoir une vision pertinente et argumentée de l'évolution de son métier dans l'entreprise.

En 2014, 89,8% des salariés de Thales ont, dans le monde, bénéficié de cet entretien de développement professionnel avec leur manager.

## Pourcentage de salariés ayant bénéficié d'un Entretien de Développement Professionnel

		Pourcentage de salariés ayant bénéficié d'un EDP	Nombre de salariés ayant bénéficié d'un EDP	% d'effectifs couverts par la réponse
<b>Grands pays d'implantation du Groupe</b>	Allemagne	92	2885	100
	Australie - Nouvelle zélande	62	2020	100
	Canada	99	1235	94,18
	Etats Unis	98	2443	97,76
	Pays-Bas	90	1651	99,57
	Royaume-Uni	89	5697	99,72
<b>Autres pays du Groupe</b>	Autriche	96	289	95,56
	Belgique	82	614	100
	Espagne	85	753	89,05
	Italie	81	2136	100
	Norvège	85	189	100
	Pologne	87	201	100
	Portugal	100	194	77,29
	Roumanie	95	226	100
	Suisse	100	206	100
	Afrique du Sud	95	183	100
<b>Marchés émergents</b>	Arabie Saoudite	94	541	100
	Brésil	76	78	52,00
	Chine - Hong Kong	100	438	100
	Mexique	95	269	100
	Moyen Orient (hors Arabie Saoudite)	80	299	100
	Singapour	99	604	100
	Taiwan	85	22	100
<b>France</b>	France	92	30611	100
<b>Total</b>	<b>Total</b>	<b>89,78%</b>	<b>53784</b>	<b>97,08%</b>

Thales met aussi à la disposition des salariés des outils informatiques, leur permettant, via des applications, de recenser et mettre à jour leurs expériences, compétences et souhaits de développement professionnel (e-HR Together), de consulter les offres d'emploi sur la bourse interne, de déposer leur CV en ligne sur leur espace candidat (e-HR Staffing), de visualiser les formations qui ont été validées et de s'inscrire eux-mêmes aux dates de sessions qui sont proposées (e-HR Training).

Des « Espaces métiers », lieux d'information et d'échanges auprès desquels le salarié peut notamment rencontrer des professionnels et experts RH et bénéficier ainsi de conseils individualisés dans la construction de son parcours, sont aménagés sur de nombreux sites, en France et en Europe.

## 3.4. Mobilité et parcours professionnel

Sur des marchés toujours plus concurrentiels, la mobilité et le développement professionnel des salariés accroissent la capacité d'adaptation du Groupe aux évolutions à venir et permettent de proposer aux salariés de suivre des parcours professionnels riches et variés. La gestion des parcours professionnels est ainsi encouragée.

La mobilité offre également la possibilité de monter en compétence dans une organisation matricielle au sein de laquelle la vision « marché » doit se compléter avec la vision « produit » des Activités Mondiales. C'est dire que la mobilité, qu'elle soit professionnelle ou géographique, contribue au

déploiement de la stratégie de développement du Groupe dans les pays émergents.

La *mobilité professionnelle* s'inscrit au sein de chaque famille professionnelle et domaine d'activité afin de renforcer et approfondir les compétences. En complément, des « passerelles métiers » (d'une famille professionnelle à l'autre, d'un métier à l'autre dans la même famille professionnelle, et/ou d'un établissement à l'autre) sont identifiées par la nomenclature « familles professionnelles » applicable dans l'ensemble du Groupe. Dans ce cadre, Thales réactualise chaque année l'ensemble des supports relatifs à chaque famille professionnelle (définition, tendance d'évolution, parcours de formation permettant d'évoluer vers d'autres métiers...). Ces informations sont accessibles, à tout moment, depuis un espace intranet dédié.

Faciliter la *mobilité géographique* des salariés est également un enjeu d'importance. Le Groupe a donc pris des dispositions pour aider les salariés dans cette démarche en prévoyant notamment une harmonisation des mesures d'accompagnement (aides pour le retour à l'emploi des conjoints dans la nouvelle région, prise en charge des frais de déménagement) au sein de chacun des pays européens. Thales garantit à chaque salarié de pouvoir accéder en toute confidentialité aux informations sur les postes ouverts dans le cadre de la mobilité interne. En France, des règles communes permettant d'en faciliter l'exercice, que ce soit lors d'un changement de poste et/ou d'une mobilité géographique, ont été définies (déménagement, aide à la recherche de logement, prime d'installation, etc.). 764 salariés ont fait le choix d'une mobilité géographique en France en 2014.

Plusieurs dispositifs sont également en vigueur au sein du Groupe pour favoriser la mobilité internationale :

Le « Volontariat International en Entreprise » a permis, en 2014, à une cinquantaine de jeunes ressortissants de l'Espace Économique Européen de 18 à 28 ans (dont 25 nouveaux départs chaque année) de partir en mission de six à vingt-quatre mois dans un pays étranger.

Le programme « Career1st » a offert à environ 25 salariés jeunes diplômés ou jeunes professionnels ayant moins de cinq ans d'expérience la possibilité d'accéder pour une période déterminée, à un emploi à l'extérieur de leur pays d'origine tandis que le dispositif « Career Plus », programme spécifique mis en place pour faire converger besoins locaux opérationnels et souhaits de salariés de tous profils sur un poste temporaire à l'international, a bénéficié à une vingtaine de salariés.

Les expatriés : la politique d'expatriation du Groupe s'adresse prioritairement aux salariés dont l'expérience professionnelle est supérieure à cinq ans. Les expatriations sont fonction des besoins exprimés par les pays.

En 2014, près de 620 salariés du Groupe travaillaient sous un statut d'expatrié dans toutes les régions du monde dont 22% au Moyen-Orient, 33% en Europe (France comprise), 22% en Asie-Pacifique, 10% en Amérique du Nord, 7% en Amérique du Sud. Les pays d'origine des expatriés sont essentiellement les pays européens, notamment la France (61%), mais aussi l'Amérique du Nord et l'Asie-Pacifique (Singapour, Australie...). Toutefois, une dizaine de salariés ont récemment été expatriés à partir de pays différents des années précédentes tels que le Brésil, le Chili, l'Inde, Singapour et l'Afrique du Sud.

## 3. 5. La formation

L'engagement de Thales en matière de formation repose sur la conviction qu'un parcours professionnel réussi se construit en veillant à maintenir, en permanence, l'expertise de chaque salarié, gage de son employabilité. La politique de formation suivie par le Groupe a une double finalité :

- répondre aux besoins des entreprises du Groupe dans la mise en œuvre des projets d'amélioration de sa performance et l'accompagnement du changement ;
- prendre en compte les aspirations individuelles des salariés dans le développement de leurs compétences dans le cadre de leur fonction ou de leur mobilité professionnelle.

### CHIFFRES CLES DE LA FORMATION POUR L'ANNEE 2014

75,22 % des salariés du Groupe ont bénéficié d'une formation en 2014. Cette donnée témoigne de la volonté du Groupe d'investir dans la formation de ses salariés, ces derniers ayant bénéficié en moyenne au cours de cette année de 21,88 heures de formation. Le nombre total d'heures de formation en 2014 dans le Groupe s'élève à 1 308 278 heures. Comparé à 2014, le nombre moyen d'heures de formation est en augmentation en Espagne, en Norvège ou en Suisse.

En France, le nombre moyen d'heures de formation par salarié (21,9 heures) est en augmentation par rapport à 2013 (20,51 heures). Le montant des dépenses de formation est resté stable à 3,71 % de la masse salariale (3,72 en 2013).

## Nombre total et moyen d'heures de formation délivrées en 2014

		Nombre total d'heures de formation	Nombre moyen d'heures de formation par salarié	% d'effectif couvert par la réponse
<b>Grands pays d'implantation du Groupe</b>	Allemagne	88418	27,87	100
	Australie - Nouvelle zélande	72985	22,4	100
	Canada	19161	14,47	100
	Etats Unis	27048	10,85	97,76
	Pays-Bas	30053	18,02	100
	Royaume-Uni	120937	18,24	99,73
<b>Autres pays du Groupe</b>	Autriche	5915	19,66	95,5
	Belgique	20315	27,12	100
	Espagne	44465	50,21	87
	Italie	73172	27,75	100
	Norvège	15810	71,22	100
	Pologne	6620	28,66	100
	Portugal	3556	14,17	100
	Roumanie	4476	18,81	100
	Suisse	6240	40,19	100
<b>Marchés émergents</b>	Afrique du Sud	4986	25,83	100
	Arabie Saoudite	8559	14,86	100
	Bésil	4070	39,26	64
	Chine - Hong Kong	7432	16,97	100
	Mexique	5455	19,28	100
	Moyen Orient (hors Arabie Saoudite)	2510	11,41	58,82
	Singapour	8855	19,51	83
	Taiwan	289	11,12	100
<b>France</b>	France	726951	21,85	100
<b>Total</b>		1308278	21,88	96,90



### THALES UNIVERSITÉ : « PARTAGER LE SAVOIR ET TRANSFORMER THALES »

Présent dans dix pays<sup>(1)</sup> (représentant environ 85 % des effectifs monde), l'Université interne de Thales (Thales Université) participe au développement professionnel des salariés dans les différents pays du Groupe tout en assurant une culture commune qui renforce la cohésion autour de valeurs clés du Groupe.

Thales Université permet d'adapter les compétences individuelles et collectives aux métiers, tout en accompagnant

les orientations stratégiques du Groupe. En 2014, Thales Université a ainsi été sollicité pour accompagner le déploiement des grands programmes de transformation et particulièrement « Ambition 10 » et « Ambition Boost ».

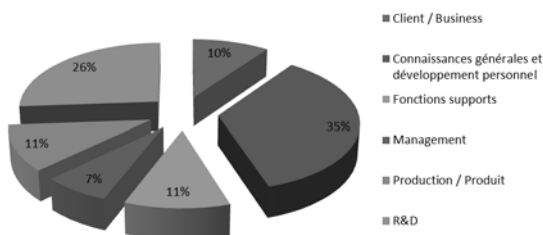
Le nombre de salariés ayant reçu une formation de Thales Université en France en 2014 est de 11 217 (vs 10 718 en 2013). Le nombre d'heures de formation délivrées par Thales Université en France en 2014 est de 200 259 heures (206 348 heures en 2013).

(1) Allemagne, France, Italie, Pays-Bas, Royaume-Uni, Canada, États-Unis, Émirats Arabes Unis, Australie et Singapour.

## Formations délivrées par Thales Université en France

	2013	2014
Nombre de femmes formées	2525	2567
Nombre d'hommes formés	8193	8650
<b>Total de salariés formés</b>	<b>10718</b>	<b>11217</b>

Répartition par grands domaines de formation (France)



En 2014, Thales Université a notamment procédé à la refonte de ses formations en lien avec la vision stratégique du Groupe – « Ambition 10 » et sa déclinaison, « Ambition Boost ». A titre d'exemple, toutes les formations de leadership ont été mises à jour pour intégrer le nouveau modèle de leadership du Groupe. L'internationalisation des programmes de l'Université s'est également poursuivie avec la co-ingénierie à l'international de nombreux programmes destinés à être déployés dans le monde. Le nouvel intranet de l'Université et son catalogue de formations (« Group Key Programs ») ont contribué à ce développement international. Enfin, la direction pédagogique de l'Université a déployé, début 2014, son projet pédagogique touchant à l'offre commune, à la professionnalisation des formateurs, à l'innovation, à la coopération et à la communication. Ce dernier a donné lieu à la genèse d'un grand nombre de chantiers et de « livrables » utiles au développement de l'Université et de ses onze campus.

En 2015, et simultanément au déploiement d'Ambition 10 et Ambition Boost, de nouveaux chantiers seront engagés afin de contribuer encore davantage à l'internationalisation de Thales Université et de renforcer sa place de « Learning Hub » du Groupe.

## UNE ORGANISATION FORMATION AU SERVICE DES BESOINS DU GROUPE ET DE SES SALARIES

Outre l'Université, l'organisation de la formation en France est, depuis 2007, structurée en un service partagé de façon à :

- créer une organisation mutualisée au service des sociétés du Groupe en déployant une équipe commune avec des pratiques de conseil, des processus administratifs et des outils homogènes et partagés. Les achats de formation sont optimisés ainsi que les financements ;
- positionner l'action des sociétés et les enjeux du Groupe (« Ambition 10 » / « Ambition Boost ») autour des sujets principaux tels que la définition des orientations formation, la définition des priorités d'action et la construction des plans de formation ;
- développer une expertise de conseil formation en support des entités du Groupe pour la mise en œuvre des plans de formation et au service des salariés et de leur développement professionnel, par la création d'un réseau intégré de spécialistes de l'offre de formation.

## 3. 6. Développement du modèle de leadership

---

Au cours de l'année 2014, le Groupe a promu un nouveau modèle de leadership. Elaboré avec le support de managers, le nouveau modèle de leadership définit les comportements attendus des leaders. Il est composé de 6 compétences clés décrites elles même à travers des comportements souhaitables et non souhaitables. Une des six compétences clés « Perform through cooperation » a ainsi servi de fil conducteur à la fixation des objectifs de managers du Groupe occupant des fonctions stratégiques.

Ecrit et décliné dans plusieurs langues (français, anglais, allemand), le support de présentation de ce modèle a été diffusé dans l'ensemble des pays majeurs du Groupe tout au long de l'année 2014. A ce jour, plus de 3 000 managers ont

donc découvert ce modèle de leadership sous la forme d'ateliers participatifs d'une quinzaine de personnes chacun. Les programmes de formation au management dispensés dans le cadre de Thales Université ont également été adaptés en fonction des 6 compétences clés que décrit ce modèle. Les entités ont commencé à prendre des initiatives spécifiques destinées à promouvoir ce modèle, initiatives représentant autant de bonnes pratiques susceptibles d'être échangées. Le plan de déploiement de ce modèle se poursuivra en 2015 dans l'ensemble du groupe par la description et la mise en lumière de situations managériales au quotidien et une plus grande intégration dans les processus Ressources Humaines du Groupe.



## 4 – UNE POLITIQUE ASSOCIANT LES SALAIRES AUX RESULTATS DU GROUPE

Véritable composante de sa politique sociale, la politique salariale du Groupe associe résultats collectifs et performances individuelles, son déploiement étant assuré dans le cadre d'une démarche fondée sur la transparence, l'équité et le dialogue.

Un entretien annuel d'activité est prévu en début d'année entre les managers et chaque membre de leur équipe. Moment

privilegié pour définir les objectifs individuels de l'année et pour les situer dans les objectifs collectifs de l'équipe, l'entretien annuel d'activité permet aussi d'échanger sur l'évaluation des résultats de l'année écoulée et sur le niveau de maîtrise du poste. Dans le monde, 92 % des salariés ont bénéficié d'un tel entretien.

### 4.1. Les rémunérations et leur évolution

Les augmentations individuelles sont notamment fonction de la tenue du poste, de l'atteinte des objectifs de l'année, du positionnement marché et du budget alloué. La politique de rémunération menée au sein du Groupe dans l'ensemble de ses sociétés intègre également depuis 2000, pour les salariés occupant un poste de niveau de responsabilité 8 à 12, un plan mondial de rémunération variable qui définit, pour chaque niveau de responsabilité, un taux cible de rémunération variable. Ce plan de rémunération variable vise à la fois à reconnaître les résultats individuels des salariés concernés (50 % du montant de la part variable dépend du niveau d'atteinte des objectifs individuels annuels et des objectifs permanents du poste), à encourager le travail d'équipe et à

associer les salariés à l'atteinte des résultats collectifs des activités du Groupe et de la société d'appartenance appréciés au travers d'indicateurs.

En 2014, les rémunérations ont progressé de plus de 2,5 % en France, progression qui intègre à la fois les augmentations individuelles et, pour les populations qu'elles concernent, les augmentations collectives issues notamment des négociations menées avec les organisations syndicales.

La masse salariale y compris participation et intéressement (hors DCNS) s'élève à 5 456 M€ en 2014 contre 5 372 M€ en 2013, à périmètre identique, hors acquisitions de 2014.

En M€	2013*	2014
France	3 208	3 246
Europe hors France	1 393	1 413
USA, Canada, Australie	583	593
Reste du monde	188	204
<b>TOTAL</b>	<b>5 372</b>	<b>5 456</b>

(\*) A périmètre 2014

Nota 1 : l'évolution de la masse salariale France figurant dans ce tableau diffère de la progression des rémunérations moyennes des effectifs présents ci-dessus car il tient compte de l'évolution des effectifs, de leur structure et de l'évolution de la pyramide des âges ainsi que l'évolution des montants de participation et intéressement.

### 4.2. Intéressement et participation en France

Afin de renforcer la cohésion des salariés au-delà de leur entité d'appartenance et les solidarités entre sociétés françaises du Groupe, celles-ci ont conclu, en 2004, un accord de participation mutualisé. Le montant de la réserve globale de

participation distribuée en 2014 au titre de l'exercice 2013 s'est élevé à 15,34 M€.

Indépendamment de leur adhésion à l'accord de participation mutualisée, une grande majorité des sociétés françaises du Groupe a conclu un accord triennal d'intéressement destiné à

associer les salariés aux résultats et performances de l'entreprise. Vingt-quatre sociétés françaises du Groupe ont ainsi versé en 2014 des droits à intéressement au titre de l'exercice 2013 pour un montant global de 43,45 M€ (le montant versé en 2013<sup>(1)</sup> au titre de l'intéressement 2012 s'élevait à 42,38 M€).

La société Thales (maison mère) a versé 4,12 M€ d'intéressement en 2014 au titre de 2013. Pour mémoire, 3,83 M€ d'intéressement avaient été versés en 2013 au titre de 2012 et 4,08 M€ d'intéressement en 2012 au titre de 2011.

(1) Les données présentées pour l'année 2014 sont établies en cohérence avec le nouveau périmètre de consolidation. Certaines sociétés telles que ACSI, Junghans T2M, UMS, prises en compte dans le périmètre 2013, sont donc exclues du périmètre 2014.

## 4.3. L'épargne salariale au sein du Groupe

Les dispositifs d'épargne salariale au sein du Groupe se composent d'un Plan d'Epargne Groupe (PEG) institué en France en 1998 et, depuis 2007, d'un Plan d'Epargne pour la Retraite Collectif (PERCO).

Au 31 décembre 2014, le montant global de l'épargne gérée dans les dispositifs Groupe représentait 673 M€, (contre 644,7 M€ en 2013) détenue par près de 50 000 salariés (ou anciens salariés) du Groupe.

### PLAN D'EPARGNE GROUPE (PEG) ET ACTIONNARIAT SALARIE

Fin 2014, les actifs gérés dans le cadre du Plan d'épargne Groupe s'élèvent à environ 455 M€ dont plus de 291 M€ en actifs diversifiés. Au sein du Plan d'épargne Groupe, le Fonds d'actionnariat salarié constitue le cadre de la détention des titres de l'entreprise par les salariés du Groupe.

Déployé à l'occasion de l'offre d'actions réservée aux salariés réalisée en 1998, ce fonds a reçu les titres acquis lors des offres de 2000, 2002, 2004, 2008, 2011 et dernièrement celle de 2013. Au 31 décembre 2014, les actifs gérés en actions de

la société Thales au sein du PEG pour le compte d'environ 23 000 porteurs de parts s'élèvent à près de 164 M€. Tous modes de détention confondus, la participation des salariés au capital de Thales s'est établie à 2% du capital de la Société au 31 décembre 2014.

### PLAN D'EPARGNE POUR LA RETRAITE COLLECTIF EN FRANCE (PERCO)

Institué en 2007, le Plan d'Epargne pour la Retraite Collectif (PERCO) donne aux salariés la possibilité de se constituer une épargne retraite avec l'aide de l'entreprise. Par avenant en date du 29 mars 2011, les parties à l'accord instituant le PERCO ont modifié celui-ci afin, d'une part, de permettre aux salariés, conformément à l'évolution de la législation, d'affecter des jours de congés non pris dans le PERCO dans la limite de cinq jours par an, et, d'autre part, d'augmenter significativement le montant de l'aide de l'entreprise en cas de versement volontaire dans le PERCO.

Au 31 décembre 2014, les actifs gérés dans le PERCO s'élèvent à 218 M€, pour le compte de 28 971 porteurs.

## 4.4. Attribution d'unités ou d'unités soumises à conditions de performance

Le Conseil d'Administration de Thales a validé le 16 septembre 2014 le déploiement d'un plan d'attribution d'unités et d'un plan d'attribution d'unités soumises à conditions de performance. Chaque unité attribuée ouvre droit, à la fin d'une période d'acquisition de 4 ans et sous respect de la condition de présence stipulée dans le règlement, au versement d'une valeur monétaire sous la forme d'une dation d'actions et d'un versement monétaire. La valeur monétaire d'une unité,

calculée à la fin de la période d'acquisition, sera égale à la moyenne des cours d'ouverture quotidiens de l'action Thales pendant la période d'acquisition.

Ces deux plans ont concerné au total 4 000 bénéficiaires, managers, experts, techniciens mais aussi d'autres salariés contributeurs clés, dans vingt-six pays du Groupe. 312 d'entre eux, cadres dirigeants ont reçu des unités soumises à conditions de performance.

## 5 – UN CADRE DE TRAVAIL SUR ET SAIN : SANTE ET SECURITE AU TRAVAIL

Assurer à tous les salariés un environnement de travail sûr et sain dans le respect des dispositions légales en vigueur par le suivi des procédures, la prévention des risques sanitaires et professionnels, ainsi que la formation du personnel est au cœur des priorités du Groupe.

### UNE ORGANISATION DEDIEE

Le Groupe a mis en place une organisation dédiée, déployée depuis trois ans, applicable à l'ensemble des pays du monde et visant à prévenir les risques liés à la santé et sécurité au travail.

Au sein du Groupe, les Directions Ressources Humaines et Hygiène Sécurité Environnement se partagent un large domaine en matière de santé et de sécurité. Elles définissent les axes de la politique Hygiène & Sécurité (H&S) liée à la santé et sécurité au travail des salariés qui sont mis en œuvre dans les pays, en tenant compte des législations et des contraintes nationales.

Sous la coordination du comité des risques et du contrôle interne, le dispositif de maîtrise des risques intègre des risques susceptibles de toucher les salariés dans le monde, sur sites et sur les chantiers. Un suivi régulier des risques auxquels peuvent être exposés les collaborateurs du Groupe est réalisé chaque année sur la base d'indicateurs dédiés.

En France, chaque société du Groupe a désigné, en juillet 2012, un binôme composé d'un représentant RH et d'un représentant HSE pour aider l'employeur et les services de santé au travail dans la prévention des risques en matière de santé et de sécurité au travail. Le référent RH et le référent HSE ont été nommés au niveau de l'entreprise, de même que des responsables RH et HSE à titre de relais dans les établissements.

### DES PROCEDURES ET ACTIONS CONCRETES

Des procédures concrètes visant à anticiper et gérer les risques sanitaires majeurs pouvant intervenir à l'échelle internationale et/ou nationale ont été formalisées en 2012 dans le référentiel du Groupe afin de les rendre encore plus visibles. Elles reposent sur:

- une « cellule médicale permanente de veille sanitaire » ;
- une « cellule de crise en cas de risque sanitaire international majeur » ;
- une procédure de gestion des « missions dans les pays à risque sanitaire majeur ».

En France, l'accord « Qualité de vie au travail » signé le 4 février 2014, définit un cadre général de la politique de santé et de sécurité de Thales et met en place un système d'identification et de prévention des risques professionnels. L'accord repose sur une approche préventive à laquelle participent tous les acteurs de la santé au travail. Il vise notamment à prévenir l'apparition des risques psychosociaux par des actions collectives et une vigilance particulière à l'égard de chaque salarié. De nouveaux engagements relatifs à l'amélioration de la qualité de vie au travail des salariés ont été conjointement définis. L'accord du 4 février 2014 a notamment enrichi la démarche de prévention des risques psychosociaux en portant notamment une attention particulière à la prévention primaire de ces risques et en formalisant les actions permettant de prévenir leur apparition dans un document annexé au document unique d'évaluation des risques. Enfin, une commission centrale qualité de vie au travail accompagne l'ensemble de ces démarches.

De nombreuses actions ont également été initiées dans les autres pays du Groupe pour renforcer la santé et la sécurité des salariés du Groupe. Au Royaume-Uni et en Australie, Thales a poursuivi ses programmes consistant à déployer une véritable « culture sécurité » en impliquant notamment les managers. Le lancement du « programme de leadership Sécurité » en Australie a ainsi concerné près de 500 managers. Des audits sont également menés pour évaluer les conditions de travail sur les sites mais aussi sur les chantiers à l'international (Malaisie, Brésil, Australie, Allemagne...).

Un grand nombre de sociétés du Groupe a obtenu le certificat OHSAS 18 001 qui atteste de leur aptitude à gérer et à évaluer les risques portant sur l'hygiène, la sécurité et l'environnement. Au 31 décembre 2014, 90 certificats ont ainsi été délivrés représentant 72 % de l'effectif monde, marquant une nette augmentation au regard des années passées (57 % en 2011).

## LES DONNEES RELATIVES AUX ACCIDENTS DU TRAVAIL ET ABSENTEISME

Dans le monde, le taux d'absentéisme global est de 2,63%.

Pour les accidents du travail, le taux de fréquence global dans le monde est de 2,32 pour 2014 et le taux de gravité de 0,08. Les taux relevés dans chacun des pays sont relativement différents et dépendent notamment des activités qui y sont exercées. Toutefois, dans la plupart des pays, les taux de fréquence et de gravité sont relativement faibles. En France, pour 2014, le taux de fréquence des accidents du travail est de 2,87 et le taux de gravité est de 0,12.

Il est à noter que la difficulté inhérente à la définition du concept de maladie professionnelle dans les pays n'a pas permis de consolider cette information sur l'ensemble des pays dans lesquels le Groupe est implanté. L'information liée aux maladies professionnelles est en conséquence indiquée uniquement pour la France. Ainsi, en France, sur l'année 2014, 1 919 jours ouvrés ont été perdus pour cause de maladie professionnelle.

### Taux d'absentéisme global

		Taux d'absentéisme	% d'effectifs couvert par la réponse
<b>Grands pays d'implantation du Groupe</b>	Allemagne	4,97	100
	Australie - Nouvelle zélande	3,47	100
	Canada	1,26	100
	Etats Unis	0,68	97,76
	Pays-Bas	3,46	99,13
	Royaume-Uni	2,30	100
<b>Autres pays du Groupe</b>	Belgique	4,59	100
	Espagne	1,73	100
	Italie	5,20	100
	Norvège	3,59	100
	Pologne	3,58	100
	Portugal	0,51	100
	Roumanie	1,30	100
	Suisse	1,47	100
	Afrique du Sud	1,57	100
	Brésil	0,03	100
<b>Marchés émergents</b>	Mexique	0,72	100
	Singapour	1,67	100
	France	2,47	100
	<b>Total</b>	<b>2,63</b>	<b>95,02</b>

Nota : la définition du taux d'absentéisme en France présentée ci-contre diffère de celle du bilan social. En sont ainsi exclus les congés autorisés, de maternité/paternité et pour événements familiaux.

### TAUX D'ABSENTEISME EN FRANCE

En France, le taux d'absentéisme total calculé conformément au bilan social est 3,11 % pour 2014. Ce dernier taux est resté stable au cours des trois dernières années (3,07% en 2013,

3,06% en 2012, 3,10% en 2011). Hors congés maternité et paternité, le taux d'absentéisme est de 2,77%. La part des accidents du travail, accidents de trajet et maladies professionnelles est restée relativement stable au regard de l'année passée et demeure toujours faible.

	Ingénieurs et Cadres	Techniciens	Agents de maîtrise	Personnel administratif	Ouvriers spécialisés	Total
Taux d'absentéisme global	2,50%	3,78%	3,64%	5,00%	7,10%	3,11%
Pourcentage lié à la maladie	1,35%	2,62%	2,25%	3,68%	4,93%	1,90%
Pourcentage lié à la maternité / paternité	0,37%	0,21%	0,12%	0,46%	0,21%	0,34%
Pourcentage lié aux accidents de travail et de trajet	0,05%	0,13%	0,04%	0,15%	0,78%	0,11%

## UNE COUVERTURE SOCIALE PROTECTRICE

Offrir aux salariés une couverture santé et prévoyance de qualité participe à accompagner les salariés tout au long de leur vie professionnelle. Certains pays ont, sur ce terrain, déployé des actions spécifiques. En France, depuis la conclusion de l'accord de Groupe sur les dispositions sociales du 23 novembre 2006, les salariés bénéficient d'un statut collectif harmonisé pour l'ensemble des sociétés et d'une protection sociale complémentaire identique, quelle que soit l'entité juridique considérée.

Cette couverture santé a été progressivement étendue. Le contrat santé prévoyance présente des résultats positifs qui

permettent d'envisager et d'accompagner les évolutions des garanties dans ce domaine.

## LE TEMPS DE TRAVAIL

Pour le Groupe, l'organisation du temps de travail doit permettre un équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle, chaque pays adaptant le temps de travail selon la législation, les accords et les réglementations applicables.

93,5% des salariés du Groupe sont employés à temps plein ; les contrats de travail à temps partiel répondant pour l'essentiel à un choix du salarié.

### Pourcentage de contrats à temps partiel

	Pourcentage de contrats à temps partiel	% d'effectif couvert par la réponse
<b>Grands pays d'implantation du Groupe</b>		
Allemagne	8,83	100
Australie - Nouvelle zélande	3,81	100
Canada	4,53	100
Etats Unis	0,98	100
Pays-Bas	14,29	99,57
Royaume-Uni	4,28	99,72
<b>Autres pays du Groupe</b>		
Autriche	4,44	100
Belgique	2,27	100
Espagne	3,02	100
Italie	2,69	100
Norvège	2,70	100
Pologne	0,87	100
Portugal	0,40	100
Roumanie	2,94	100
Suisse	15,53	100
<b>Marchés émergents</b>		
Afrique du Sud	0,00	100
Arabie Saoudite	0,00	100
Bésil	0,00	95,05
Chine - Hong Kong	1,14	100
Inde	14,23	100
Mexique	0,00	100
Moyen Orient (hors Arabie Saoudite)	0,00	100
Singapour	0,00	100
Taiwan	7,69	100
<b>France</b>	8,15	99,94
<b>Total</b>	<b>6,53</b>	<b>98,13</b>

89 % des salariés du Groupe sont couverts par une réglementation du temps de travail, celle-ci résultant pour partie, dans de nombreux pays (France, Espagne, Allemagne, Pays-Bas, etc.), de conventions collectives encadrant le temps de travail. Le Groupe comptant 75,4% de salariés de niveau équivalent à ingénieur, spécialiste ou manager, peu de salariés sont soumis à une organisation du travail atypique (travail de nuit, travail en équipe alternante, etc.).

Un grand nombre de salariés du Groupe travaillent sur la base de 40 heures par semaine. Ainsi, l'Espagne, l'Italie, la Norvège, l'Autriche, l'Afrique du Sud, les Pays-Bas, la Pologne, le Portugal, la Suisse, la Chine (y compris Hong Kong) ont une durée hebdomadaire de travail de 40 heures. Dans certains pays, la durée du travail est inférieure en application de dispositions légales ou de dispositions

conventionnelles. Au Royaume-Uni, la plupart des activités de Thales sont organisées dans le cadre d'une durée de travail fixée à 37 heures par semaine. En Allemagne, les accords collectifs de branche prévoient selon les régions une durée de 35, 38 ou 40 heures par semaine. En France, la plupart des sociétés du Groupe ont signé des accords déclinant l'accord-cadre sur le temps de travail conclu en 2000 qui prévoit pour les salariés non-cadres, une organisation du temps de travail de 35 heures hebdomadaire en moyenne sur l'année avec l'octroi de jours de RTT et, pour les cadres, un dispositif de forfaits en heures ou en jours sur l'année sur la base de 210 jours de travail par an – hors journée de solidarité. Le volume global des heures supplémentaires travaillées en France s'est élevé à 51 237 heures au cours de l'année 2014, contre 55 781 heures en 2013.

## 6 – MIXITE PROFESSIONNELLE ET DIVERSITE

### 6.1. Les actions en faveur de la mixité

Sur la base d'une politique engagée et concrète, soutenue par un dialogue social constructif, le Groupe a maintenu son engagement afin que les femmes soient plus encore associées à son développement. Au 31 décembre 2014, les femmes

représentent 22 % de l'effectif monde, 22,3% de l'effectif européen et 23,4% des salariés en France. Ces données présentent une légère progression en France et en Europe.

Répartition effectifs Femmes/Hommes par Pays

		Hommes	Femmes	Total	% d'effectif couvert par la réponse
<b>Grands pays d'implantation du Groupe</b>	Allemagne	2427	709	3136	100
	Australie - Nouvelle zélande	2625	633	3258	100
	Canada	998	326	1324	100
	Etats Unis	1893	657	2550	100
	Pays-Bas	1571	263	1834	99,6
	Royaume-Uni	5166	1235	6401	99,7
	<b>Autres pays du Groupe</b>	<b>268</b>	<b>47</b>	<b>315</b>	<b>100</b>
	Belgique	552	197	749	100
	Espagne	767	228	995	100
	Italie	2085	552	2637	100
	Norvège	190	32	222	100
	Pologne	197	34	231	100
	Portugal	214	37	251	100
	Roumanie	181	57	238	100
	Suisse	181	25	206	100
<b>Marchés émergents</b>	Afrique du Sud	142	51	193	100
	Arabie Saoudite	566	10	576	100
	Bésil	149	43	192	95,0
	Chine - Hong Kong	340	98	438	100
	Inde	216	30	246	100
	Mexique	238	45	283	100
	Moyen Orient (hors Arabie Saoudite)	309	65	374	100
	Singapour	422	188	610	100
	Taiwan	16	10	26	100
	<b>France</b>	<b>25 500</b>	<b>7 773</b>	<b>33 273</b>	<b>99,9</b>
<b>Total</b>		<b>47 213</b>	<b>13 345</b>	<b>60 558</b>	<b>98,1</b>

Au sein du Groupe, l'emploi des femmes est par ailleurs caractérisé par sa nature durable et qualifiée. 97,2% d'entre elles occupent un emploi sans terme fixe et 62,5% (contre

60,5% en 2013) un poste de niveau équivalent à celui d'ingénieur, spécialiste ou manager (niveaux de responsabilité 7 à 12).

#### DES ENGAGEMENTS

Le groupe s'est engagé, de longue date, dans une véritable dynamique d'évolution en matière d'égalité professionnelle.

Ainsi, dès 2004, le Groupe a déployé en France, avec les organisations syndicales représentatives, des actions fortes en ce domaine (plans d'action négociés élaborés sur la base de rapports de situation comparée). Un nouvel accord cadre Groupe unanime a été conclu en juin 2012, dotant le Groupe en France d'objectifs et moyens nouveaux afin de renforcer les actions en matière de recrutement, de développement de carrière des femmes et d'encourager un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle.

En Europe, l'accord IDEA signé en 2009 est porteur d'engagements dans tous les domaines de l'égalité entre les hommes et les femmes : recrutement, développement de carrière, égalité de rémunération, équilibre vie professionnelle/vie personnelle. Il prévoit l'établissement d'un rapport annuel sur la situation comparée des hommes et des femmes dans chaque pays signataire afin d'envisager, si nécessaire, des plans d'actions.

Enfin en 2014, la Direction Générale du Groupe a clairement réaffirmé sa volonté de promouvoir la mixité au sein du Groupe à tous les niveaux de responsabilité par le déploiement d'un plan d'actions spécifiques.

## DES ACTIONS CONCRETES

- **Recrutement** : les actions réalisées en faveur du recrutement ont permis aux sociétés du Groupe d'embaucher 1 531 femmes en 2014, ce qui représente 28,9% des recrutements dans le monde (contre 27,52% en 2013) et 26,7% en Europe (28,3% en 2013). Cette année, les femmes ont représenté 34,24% des recrutements en France (contre 31% en 2013). Certains pays ont manifesté des efforts particuliers en termes de recrutement de femmes (en Espagne 41% des recrutements concernaient des femmes, 35,7% en Afrique du Sud, 31,6% en Allemagne). Une démarche spécifique, mise en œuvre en Arabie Saoudite, a permis le recrutement de six femmes saoudiennes.

Pour encourager la mixité des recrutements, les sociétés du Groupe ont poursuivi leurs actions auprès des établissements scolaires et accueilli de nombreuses jeunes filles sur leurs sites. Thales a, par ailleurs, mis en œuvre dans l'ensemble de ses sociétés française du Groupe une démarche d'anticipation au service de l'égalité professionnelle.

- **Carrière** : Les actions en faveur du développement de carrière des femmes se sont, au cours de l'année 2014, multipliées. Des sessions de sensibilisation à la lutte contre les stéréotypes ont été menées auprès de 200 managers dans l'ensemble du Groupe en France. Des actions de co-développement ont été menées, en Europe afin d'encourager la promotion des femmes. Des collaboratrices ont ainsi participé à des sessions de développement personnel dédiées aux femmes visant à les aider dans le cadre de leur déroulement de carrière. Des actions de mentoring ont été lancées notamment en Allemagne.

Une étude sur les éventuels plafonds de verre, confiée à l'ANACT<sup>(1)</sup>, a également été menée tout au long de l'année 2014. Fondée sur le recueil de plus d'une centaine de témoignages et l'analyse de données chiffrées, cette étude devrait permettre d'identifier, en concertation avec les organisations syndicales, de nouveaux leviers d'action au soutien de la carrière des femmes. Enfin, de nouveaux espaces d'expression dédiés aux femmes ont été créés (Allemagne) ou développés (réseau Win en France).

- **Rémunération** : Thales veille à maintenir une égalité de traitement en matière de rémunérations. En France, depuis 2006, un budget annuel spécifique de 0,1 % de la masse salariale est dédié au traitement des éventuels écarts salariaux injustifiés entre hommes et femmes. 832 femmes ont bénéficié de cette mesure en 2014 et d'une augmentation moyenne individuelle de leur rémunération de 2,56% à ce titre. Ce budget a pu également être utilisé dans le cadre d'actions de promotion.
- **Équilibre vie professionnelle/vie personnelle** : Thales s'engage dans le domaine de la parentalité et de l'équilibre entre vie professionnelle et vie familiale. En France, Thales participe depuis 2010 à la création de crèches inter-entreprises qui accueillent, au sein d'une douzaine de crèches, plus de 310 enfants de salariés. Une initiative comparable a été lancée en Allemagne au cours de l'année 2014. Depuis janvier 2013, le Groupe offre également en France une solution d'accueil d'urgence – Solu'Crèche – permettant aux salariés parents dont le mode de garde habituel ferait défaut de bénéficier d'une place de crèche disponible au sein du réseau de son partenaire privilégié. En Italie, Thales participe aux frais de garde des enfants de ses salariés.

(1) L'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail.

## 6. 2. La diversité et la non-discrimination

### PROMOTION DE LA DIVERSITE CULTURELLE

Groupe international, Thales respecte et favorise la pluralité des cultures sur le lieu de travail. Dans un contexte de mondialisation du marché du travail, la diversité culturelle se présente comme une source de richesse et contribue à la force du Groupe qui porte une attention particulière au recrutement des salariés dans ses pays d'implantation.

Les accords européens IDEA et TALK ont favorisé une meilleure connaissance des pratiques sociales dans les pays européens et ont été source d'enrichissement des politiques

sociales nationales en termes d'emploi, de développement professionnel et de promotion de la diversité et de la non-discrimination. Pour promouvoir la diversité, l'accord IDEA encourage l'élaboration de parcours professionnels européens afin de diversifier encore davantage les équipes et de favoriser une plus grande ouverture à de nouveaux profils.

La vision stratégique à long terme « Ambition 10 » vise par ailleurs à intégrer une dimension plus globale du Groupe en assurant la promotion d'une plus grande diversité des équipes.

En France, l'accord « Contrat de génération » soutient également l'égalité des chances dans l'éducation et encourage la diversité. En témoigne notamment la conclusion d'un partenariat entre Thales et l'association « Nos Quartiers ont des Talents » le 27 novembre 2013, déployé au cours de l'année 2014.

## L'EMPLOI DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP DANS LE MONDE

Quel que soit le pays dans lequel elles sont implantées, les sociétés du Groupe s'attachent à respecter les dispositions légales et l'ensemble de la réglementation et des préconisations locales prévues en faveur de l'emploi des personnes handicapées.

Si une partie de ces réglementations vise essentiellement à prohiber toutes formes de discriminations (Royaume-Uni, Pays-Bas, Australie, Norvège), certaines d'entre elles (Allemagne, Autriche, Espagne, Italie, Afrique du Sud) prévoient une obligation d'emploi, une contribution spécifique étant généralement mise à la charge des sociétés qui ne satisfont pas à cette obligation. Enfin, selon une logique différente, certaines législations (Portugal) prévoient le versement d'incitations financières au profit des entreprises qui s'engagent dans une démarche de recrutement des personnes en situation de handicap.

De nombreuses sociétés du Groupe, implantées dans différents pays, ont par ailleurs adopté une série de mesures visant, au-delà des dispositions légales, à favoriser l'emploi des salariés en situation de handicap.

## L'EMPLOI DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP EN FRANCE

Grâce au déploiement des accords de Groupe France pluriannuels conclus d'abord en 2004, en 2007, puis le 21 octobre 2011 à l'unanimité des organisations syndicales, le taux d'emploi des salariés handicapés au sein du Groupe n'a cessé de progresser pour atteindre 5,83% à fin 2014 alors qu'il était de 5,1% en 2011.

Les dispositions de l'accord de 2011 prévoyaient notamment le recrutement, sur la période 2012 à 2014, de 120 personnes en situation de handicap dont 60% sous contrat à durée indéterminée et l'accueil de 240 stagiaires, le développement du recours aux « Entreprises Adaptées » et le lancement de nouveaux projets par lesquels Thales participe, grâce à ses

technologies et expertises, à l'accès au savoir et à l'emploi des personnes handicapées.

En 2014, Thales a signé avec l'ensemble des organisations syndicales représentatives un nouvel accord de Groupe France pour les années 2015 à 2017 venant intensifier les actions mises en œuvre dans le cadre des accords précédents. Cet accord a été agréé par l'administration le 2 décembre 2014. Thales s'est doté, de longue date, d'une organisation spécifique qui intègre une structure Groupe dédiée : « Mission insertion », son responsable animant un réseau de correspondants handicap pour chaque bassin d'emploi et des Commissions Emploi Handicap dans chaque société dont l'effectif est supérieur ou égal à 250 salariés.

Le Groupe a par ailleurs intensifié, en 2014, les partenariats noués les années précédentes avec l'Agefiph, et le réseau GESAT afin de faciliter et de renforcer la sous-traitance au secteur protégé ainsi qu'avec les rectorats et les universités visant à accompagner les jeunes en situation de handicap dans leurs études et leur insertion professionnelle.

Quatre sites du Groupe en France ont obtenu, en 2014, un certificat de conformité à la norme AFNOR X50-783 (norme organisme handi-accueillant).

## COMBATTRE LA DISCRIMINATION PAR L'AGE

Formalisés dans son Code d'éthique, les engagements pris par le Groupe témoignent de sa volonté d'agir de façon responsable et de lutter contre toute discrimination.

En France, la volonté du Groupe de créer une nouvelle dynamique par l'adoption de mesures innovantes en faveur de l'emploi des seniors s'était traduite par la conclusion, en 2009, d'un « accord sur l'emploi des seniors au sein du groupe Thales ». Cet accord étant arrivé à échéance, un accord Groupe dit « Contrat de génération » conclu en 2013 a repris dans une large mesure les dispositions visant notamment à prévenir tout risque de discrimination liée à l'âge, à anticiper l'évolution des carrières, à développer les compétences des seniors, à améliorer leurs conditions de travail et tenir compte des situations personnelles de désadaptation ou des situations de travail pénibles, à aménager la deuxième partie de carrière et à assurer la transition entre activité et retraite. Des objectifs mesurables ont également été fixés et tendent à porter la part des embauches de salariés âgés de 57 ans et plus à 2% des embauches et à augmenter le taux d'emploi des salariés âgés de 55 ans et plus pour le porter à 15% de l'effectif inscrit d'ici 2016.



## 7 – UNE VISION ELARGIE DE LA RESPONSABILITE SOCIALE

Les engagements forts pris par le Groupe, formalisés dans son Code d'éthique, témoignent de sa volonté d'agir de façon responsable. Certaines actions menées par Thales dans le

cadre de sa politique de responsabilité d'entreprise ciblent des parties prenantes autres que ses propres collaborateurs.

### 7. 1. La politique territoriale et l'action de Gérés Consultants en France

La politique territoriale repose sur des relations étroites avec les acteurs économiques et sociaux, les institutions et les communautés locales. Les sous-traitants et fournisseurs sont, autant que possible, choisis localement afin de soutenir l'activité régionale.

En France, Thales vise à mobiliser tous les acteurs concernés dans les bassins d'emploi de Thales afin de développer une Gestion Prévisionnelle de l'Emploi et des Compétences territoriale. Cette stratégie tient compte des spécificités des territoires visés et des enjeux locaux de Thales. L'accord Groupe « Anticipation » signé le 26 avril 2013 soutient activement les actions de territorialité en créant une commission dédiée à la territorialité et en confiant au référent « Anticipation » Groupe, en lien avec les correspondants « Emploi / Anticipation » présents sur le territoire et les correspondants « Anticipation » désignés par chaque organisation syndicale représentative signataire de l'accord, le suivi des actions territoriales.

En France, Thales a ainsi constitué sept bassins d'emploi permettant de mieux coordonner ses actions. Dans chaque bassin d'emploi, un correspondant de Thales coordonne les actions territoriales en lien avec les collectivités locales, régionales, les acteurs économiques et sociaux (dont Gérés), les universités, les écoles et les centres de formation.

Thales dispose également d'une société dédiée, Gérés Consultants qui met son savoir-faire à la disposition de

groupes, de collectivités territoriales pour accompagner sous la forme de conseil et d'aides financières des PME/PMI en création ou en développement créatrices d'emplois pérennes dans les territoires affectés par des pertes d'emplois industriels. Les missions de revitalisation menées par Gérés Consultants depuis 2009 ont ainsi permis la création de plus de 3 800 emplois en France (dont 405 en 2014), auprès d'environ 570 PME/PMI.

Dans le cadre d'une démarche libre et confidentielle, Gérés Consultants accompagne par ailleurs les salariés Thales créateurs ou repreneurs d'entreprise dans leur projet. En 2014, 61 nouveaux candidats salariés créateurs d'entreprises ont été accompagnés portant ainsi le nombre de projets actifs à 135.

Gérés Consultants mène aussi des expérimentations d'ingénierie RH dans le but de développer les compétences des PME/PMI de ses filières ou de ses territoires d'implantation et anime à cette fin le dispositif « Pass'Compétences » visant à dynamiser le développement de PME en y détachant des experts salariés de grands groupes (Thales, Alcatel, Schneider Electric...) pour des missions de 12 à 18 mois.

Le Gérés participe par ailleurs avec les équipes RH de Thales à la démarche « Parcours Partagé d'Apprentissage » qui assure la promotion d'un apprentissage réalisé pour partie dans un grand groupe et pour partie dans une PME/PMI.

### 7. 2. Les actions sociétales menées en faveur des personnes en situation de handicap

En 2014, en France, le Groupe a généralisé ses partenariats en vue de la formation et de l'orientation des jeunes handicapés :

- partenariat avec les universités relatif au suivi et à l'accompagnement dans l'emploi des étudiants

handicapés: Pierre et Marie Curie (UPMC Paris), Université Nice Sophia-Antipolis (UNICE), Bordeaux 1, Toulouse Université, Université de Bretagne Occidentale (UBO Brest) ;

- signature de conventions avec les Rectorats de Toulouse, Nice, Orléans-Tours, Bordeaux visant à l'accompagnement par les entreprises de la région, de collégiens et lycéens handicapés vers l'enseignement supérieur et le suivi des étudiants handicapés vers l'emploi ;
- partenariat avec l'Université Paris Créteil pour la mise en place d'un DIU « référant handicap fonction public / secteur privé » ;
- développement de l'association Hanvol dont la mission est l'insertion professionnelle de personnes handicapées éloignées de l'emploi dans les métiers de l'Aéronautique.

Thales participe également au développement de projets innovants à partir des technologies développées au sein du Groupe afin d'apporter des aides concrètes aux personnes handicapées tels que:

- le système « Eyeschool » qui permet à des jeunes déficients visuels de capter sur leur PC ce que le professeur écrit au tableau et de vocaliser les documents distribués en classe; en 2014 ce dispositif a continué à se déployer dans le cadre d'une convention avec le Ministère de l'Education Nationale, dans 4 régions (IDF, Pays de Loire, PACA, Midi Pyrénées) au profit de 400 élèves mal voyants ou dyslexiques. Le Ministère a prévu de

généraliser « Eyeschool » dans l'éducation nationale en 2015.

- le dispositif « GUIDEO » qui, grâce à un smartphone, permet à une personne aveugle ou mal voyante de se diriger de manière autonome dans un bâtiment (dispositif qui, après avoir été testé sur le site de Gennevilliers, sera déployé sur le nouveau site de Bordeaux « Air Innov » en 2016).
- un « système intelligent de guidage de fauteuil roulant », basé sur les technologies d'intelligence artificielle avec la participation de Fondation Garches dans le cadre du partenariat sur trois ans avec l'ISEN. Ce dispositif devenu opérationnel en 2012, a fait l'objet d'une Thèse d'automatique à l'Université de Lille et été repris dans le cadre du pôle Technologique.

Thales avait participé, en 2012 et en coopération avec l'AFNOR à la mise en œuvre d'un outil « OK Pilot » permettant à une entreprise de s'autoévaluer par rapport aux exigences de la norme entreprise « Handi accueillante » et de définir les plans d'actions nécessaires à son amélioration. Cet outil d'évaluation a permis, en 2013, d'engager un audit sur 18 sites de Thales et d'élaborer des plans d'action en vue d'une complète mise en conformité. Le déploiement de ces plans d'action a d'ores et déjà permis d'assurer la conformité de quatre sites à cette norme.

## 7.3. Les relations de Thales avec ses parties prenantes

### LES RELATIONS AVEC LES FOURNISSEURS : UNE DEMARCHE RESPONSABLE

Au 31 décembre 2014, le volume annuel d'achats du Groupe est resté stable à 5,7 Mds€ par rapport à 2013, ce qui représente plus de 45 % du chiffre d'affaires consolidé (hors DCNS). Compte tenu de la nature de ses activités, plus de 78% des achats du Groupe sont réalisés auprès de fournisseurs localisés dans les pays de l'Union européenne, dont 43 % en France.

Les prestations de sous-traitance industrielle du Groupe représentent en 2014 un volume de plus de 1,3 Mds€; les sous-traitants sont assimilés aux fournisseurs quant au respect des principes de « citoyenneté des entreprises » (droits de l'Homme, normes du travail, protection de l'environnement, éthique dans les relations économiques).

La politique Achat de Thales vise à travailler avec une base de fournisseurs performants et fiables, capables d'aider Thales à

atteindre ses objectifs commerciaux tout en respectant, en particulier, les exigences de contrôle des exportations, les obligations environnementales, économiques, éthiques et sociales, ainsi que les réglementations nationales et internationales.

Thales a signé, en 2010, une charte de bonnes pratiques entre donneurs d'ordres et PME, intitulée « Charte des Relations Fournisseur Responsables ». Cette charte engage le Groupe en définissant dix pratiques pour des achats responsables. Elle participe à construire, dans un cadre de confiance réciproque, une relation équilibrée entre fournisseurs et clients, dans la connaissance et le respect de leurs droits et devoirs respectifs.

Thales s'est vu décerner en 2012, pour ses entités en France, le « Label Relations Fournisseur Responsables », premier label décerné pour la première fois par la Médiation Inter-entreprises et la Compagnie des Dirigeants et Acheteurs de France (CDAF), à quatre grands groupes qui ont fait preuve de

relations particulièrement durables et équilibrées avec leurs fournisseurs. A l'issue d'un audit annuel conduit par un organisme externe, Thales a conservé ce label en 2013 puis à nouveau en 2014.

Membre du « Réseau Pacte Mondial » qui vise à définir et mettre en œuvre des pratiques « encourageant une relation plus positive entre les entreprises et la société », Thales exige par ailleurs de ses fournisseurs qu'ils respectent les principes de « citoyenneté des entreprises » défendus par le Pacte Mondial, notamment dans les domaines suivants : normes du travail, gouvernance d'entreprise, protection de l'environnement, éthique du commerce et contrôle des exportations.

L'attachement de Thales au respect d'un principe de responsabilité d'entreprise à l'égard des fournisseurs s'est, au cours de l'année 2014, plus particulièrement traduit par la poursuite du déploiement de la charte « Achats et Responsabilité d'Entreprise » au terme de laquelle Thales demande à ses fournisseurs dans le monde :

- d'adhérer à sa démarche de Responsabilité d'entreprise et de respecter tant les principes de son Code d'éthique que ceux du Pacte Mondial et de l'OCDE en matière notamment de droits de l'Homme, de normes du travail, d'environnement, de gouvernance d'entreprise,
- de répondre à un questionnaire d'autoévaluation en vue du déploiement des principes de la charte « Achats et Responsabilité d'Entreprise », à travers seize questions : neuf sur les normes du travail, trois sur la protection de l'environnement, deux sur la gouvernance, une sur l'éthique du commerce et une sur le contrôle des exportations.

Le point de situation de cette démarche engagée auprès des fournisseurs en 2010 fait apparaître à fin 2014, que plus de 4 400 fournisseurs de Thales (soit 50% de plus par rapport à 2013) ont signé la charte « Achats et Responsabilité d'Entreprise » et rempli le questionnaire d'évaluation. Sur cette base, la performance globale des fournisseurs en matière de responsabilité environnementale, sociale et de gouvernance (ESG) est de 9 sur une échelle de 10.

La « Charte des PME innovantes », signée en 2012 pour son périmètre d'activité en France, vise à renforcer l'engagement de Thales auprès des PME pour les aider dans leurs projets d'innovation et contribuer à leur développement futur, en contrepartie d'un accès à leur technologie innovante.

Poursuivant cette démarche de responsabilité d'entreprise, Thales a signé en 2013 une Convention bilatérale avec le Ministère français de la Défense visant notamment à améliorer

l'accès des PME aux marchés de défense et à l'instauration d'un partenariat équilibré entre PME et les Maîtres d'œuvre Industriels tels que Thales.

Un premier baromètre de mesure de la qualité de la relation avec ses fournisseurs français a été effectué auprès d'un panel de près de 250 d'entre eux, panel constitué de PME et Entreprises à Taille Intermédiaire (ETI). Témoignant de sa forte qualité d'écoute à l'égard de ses fournisseurs, Thales s'est engagé à faire progresser les sujets identifiés. Affichant sa volonté d'inscrire cette qualité de la relation dans une démarche d'amélioration continue, Thales a présenté fin 2013 auprès de ce même panel les solutions adoptées en terme de bonnes pratiques au regard de chacun de ces sujets.

Thales a poursuivi en 2014 cette démarche en lançant un 2<sup>ème</sup> baromètre fournisseurs lui permettant d'en mesurer son avancement.

Par ailleurs, Thales s'est engagé très tôt dans l'Association Pacte PME, une association rassemblant des Grands Groupes, et des organisations professionnelles et pôles de compétitivité représentant les PME, dans le but d'œuvrer pour faciliter la croissance de PME et l'émergence de nouvelles Entreprises à Taille Intermédiaire.

Son engagement s'est concrétisé, tant en 2013 qu'en 2014, par la notification d'un avis positif du Comité de Suivi Paritaire de Pacte PME, traduisant ainsi la reconnaissance des actions entreprises en France en faveur des PME. L'association a communiqué cette notification au ministre de l'Economie, signifiant ainsi la conformité de Thales à ses engagements de la "Charte des PME innovantes" signée en 2012.

## LES ACTIONS DE THALES A L'EGARD DES ASSOCIATIONS

### La fondation Thales

Créée en juillet 2014, la fondation Thales a engagé ses premières actions en interne en septembre 2014.

Avec sa Fondation, Thales souhaite innover pour l'humain et apporter sa pierre aux défis sociétaux. Pour y parvenir, la Fondation fait appel à l'engagement et à l'énergie des collaborateurs de Thales qui peuvent mettre leur passion et leurs compétences au service des deux grandes thématiques retenues par la Fondation : l'éducation et l'urgence humanitaire.

Dans le domaine de l'éducation, la Fondation développera des projets liés aux sciences et à l'innovation pédagogique, en s'adressant en priorité aux enfants et à leurs enseignants afin de renforcer l'intérêt, la curiosité et les capacités des élèves pour les sciences. L'objectif est de donner aux jeunes le goût de l'innovation et de les rendre plus agiles dans un monde qui change de plus en plus vite.

La Fondation veut également répondre à des besoins humanitaires en mettant à contribution les technologies de Thales et les savoir-faire de ses collaborateurs, afin d'anticiper et diminuer l'impact des catastrophes naturelles et environnementales. Dans ce domaine, les besoins sont immenses et multiples. Aussi, la Fondation a décidé de concentrer ses efforts et d'investir en priorité dans la prévention des risques, afin d'anticiper et de mieux préparer l'intervention d'urgence.

La fondation Thales est un laboratoire destiné à développer des projets et des programmes innovants qui « changent un peu le monde ».

## Autres partenariats dans le Groupe

Plusieurs sociétés du Groupe soutiennent, dans les pays dans lesquels elles sont implantées, les associations auxquelles elles fournissent un appui financier et matériel. Ainsi, par exemple :

- en Espagne, Thales participe à des projets dans lesquels les salariés sont directement impliqués. Tout salarié de Thales en Espagne peut ainsi demander à bénéficier d'une aide pour monter un projet caritatif dans le cadre du programme Thales commitment. En 2014, Thales a collaboré à une dizaine de projets portés par différentes fondations ou associations, à destination des enfants et des personnes défavorisées.

- en Australie, Thales poursuit son partenariat national avec Legacy et SoldierOn, association qui soutient des vétérans blessés et leur famille, pour favoriser leur développement professionnel et leur employabilité. Des actions de formation, à destination des jeunes affiliés à ces organisations, sont menées plusieurs fois dans l'année.

- Aux Etats-Unis, Thales a financé et accompagné une équipe d'étudiants, pour leur participation et sélection à un concours scientifique national, le Team America Rocketry Challenge. A Arlington, Thales a soutenu le projet d'innovation pédagogique d'une école élémentaire visant à améliorer l'apprentissage des sciences, pour lequel les salariés sont également invités à venir témoigner de l'intérêt des carrières scientifiques. Une trentaine de salariés de Thales ont également participé aux courses à pied et cycliste, Army 10 Miler Race et Air Force Cycling Classic, au bénéfice d'associations de soutien aux vétérans.

- en Allemagne, Thales a soutenu une course à pied en faveur d'une association contre la mucoviscidose, à laquelle ont participé 62 collaborateurs (les 1 182 kilomètres parcourus par l'équipe ont été abondés par l'entreprise à hauteur de 1 500 euros).

- En 2014, Thales a été mécène de l'opération organisée par l'Institut Français à l'occasion du 50<sup>e</sup> anniversaire de l'établissement des relations diplomatiques franco-chinoises, dans le cadre de laquelle plus de 400 événements ont été organisés tout au long de l'année 2014 en Chine et en France.

## La méthode Thales de reporting social – Note méthodologique

Les informations communiquées dans le présent document reprennent les données du rapport social 2014 de Thales, qui offre une présentation plus détaillée des actions menées par le Groupe dans le domaine social. Le rapport social est un outil privilégié d'information concernant les données sociales, la politique sociale et ses impacts, les pratiques et actions qui s'inscrivent dans le cadre de la responsabilité sociale du Groupe. Il reflète sa dimension internationale. Les informations qu'il contient présentent la situation du groupe Thales au 31 décembre 2014. Le rapport social est disponible en téléchargement sur le site du Groupe [www.thalesgroup.com](http://www.thalesgroup.com), rubrique « responsabilité d'entreprise ».

### Organisation et méthodologie

Afin d'assurer un recueil de données précises et fiables, une organisation dédiée et une méthodologie adaptée ont été mises en œuvre. Ainsi, dans la continuité du processus initié en 2011 grâce au déploiement de l'outil de reporting informatisé e-Social Responsibility Reporting, les informations contenues dans le rapport social sont validées par les directeurs des Ressources Humaines pays. Ceux-ci sont interrogés sur la base d'un questionnaire qualitatif et quantitatif comportant des indicateurs qui, s'ils répondent aux dispositions législatives en vigueur, sont également issus d'indicateurs proposés par la « Global Reporting Initiative » (1) ou négociés avec les partenaires sociaux, notamment au niveau européen. Les données déclarées par les pays sont transmises pour consolidation auprès des services de la Direction des Ressources Humaines du Groupe qui assure un contrôle de cohérence et procède à l'élaboration du rapport.

(1) La « Global Reporting Initiative » (GRI) est une organisation à but non lucratif qui développe un cadre de travail commun pour l'élaboration des rapports développement durable. Créée en 1997, la GRI a publié une première version de ses lignes directrices en 1999. Le respect de ce texte par les entreprises est totalement volontaire.

### Périmètre

La définition des sociétés prises en considération pour l'élaboration du rapport social et du document de référence a, cette année, fait l'objet de modifications conformes aux nouveaux standards de consolidation financière IFRS 10 et 11. Les effectifs gérés déclarés au 31 décembre 2014 comprennent les effectifs des seules sociétés contrôlées par Thales en application des dispositions de l'article L. 233-3 du Code de commerce, ainsi que les sociétés qui répondent à ces critères mais qui sont en dessous des seuils de consolidation financière.

En conséquence, les sociétés suivantes, appartenant au périmètre des données reportées au cours des années précédentes ont été exclues du rapport pour l'année 2014 : En Chine Beijing Easy Sky Technology Co Ltd (16), Nanjing Thales Panda Transportation Systems (5), Shanghai Thales Electronics Tubes (STET) (87), Thales CETC Avionics Co Ltd (25), Thales SAIC Transportation Ltd (294), Thales Transport Automation Control (29), Kumming North Thales Optics (21) – En France, ACSI (44), Helisim (47), Junghans T2M (92), MOSS SAS (76), Sofradir (526), Thales Geodis Freight & Logistics Sa (100), Ulis (143), UMS (158) – En Corée du Sud Samsung Thales Co Ltd (1682) – Au Moyen-Orient, Thales Advanced Solutions LLC Abu Dabi (13) – En Arabie Saoudite, AASC (2) - En Malaisie, Sapura Thales Electronics Sdn (67) – Au Royaume-Uni – A 400 M Training Services Ltd (2).

Par ailleurs, le périmètre du Groupe a connu, en 2014, une légère évolution inhérente aux opérations d'acquisition ou de cession intervenues : Au Canada et aux Etats-Unis, intégration de 412 salariés (acquisition de la société Live TV), en Espagne intégration de 170 salariés à la suite de l'acquisition par Thales Espagne de la totalité des titres de la société Amper Programas et acquisition de la Société System Engineering et Assessment Ltd entraînant l'intégration de 45 salariés au Royaume-Uni. Les cessions ont provoqué la sortie du périmètre de 18 salariés en Italie (cession de l'activité SAP Business) et de 66 salariés en Afrique du Sud (cession de la société Global Telematics SA PTY Ltd).

Pour plus de transparence, les données chiffrées contenues dans le rapport social sont à apprécier au regard du périmètre des effectifs couverts par les réponses. Pour chaque donnée chiffrée, le tableau de périmètre de vérification des données chiffrées mentionne le pourcentage d'effectif couvert.

### Précisions

- Les effectifs actifs gérés figurant au document de référence ne prennent pas en compte les contrats d'apprentissage et de professionnalisation. En revanche, ces contrats ont été comptabilisés dans la partie recrutement.
- Le nombre total de recrutements inclut la conclusion de contrats d'alternance intervenue au cours de l'année 2014, mais n'inclut pas les transformations de contrats à durée déterminée ou de contrats d'apprentissage en contrats à durée indéterminée intervenus au cours de l'année. Elle n'intègre pas non plus les contrats d'apprentissage en cours, les stages, VIE (Volontariat

International en Entreprise) et CIFRE (Conventions Industrielles de Formation par la Recherche).

- Le nombre total de départs n'inclut pas les fins de contrats à durée déterminée (y compris les fins de contrats d'alternance).
- Les données relatives à l'absentéisme et aux taux de fréquence et de gravité des accidents du travail ont été calculées en référence à un nombre de jours théoriquement travaillés au sein des pays. Ces éléments chiffrés sont issus d'un rapprochement des données renseignées dans les outils de reporting de la Direction Ressources Humaines et de la Direction de l'Environnement.

Le taux d'absentéisme global correspond au pourcentage du nombre de jours perdus pour tout type d'incapacité, d'origine professionnelle ou non, par rapport au nombre de jours théoriquement travaillés dans les pays. Les absences autorisées telles que les congés annuels, d'études, de maternité/paternité ou pour événements familiaux sont exclues.

Le taux d'absentéisme total en France est calculé conformément au bilan social, et correspond au pourcentage du nombre de jours perdus pour tout type d'incapacité, d'origine professionnelle ou non, par rapport au nombre de jours théoriquement travaillés. Les congés autorisés, de maternité/paternité et pour événements familiaux sont inclus.

Le taux de fréquence correspond au nombre d'accidents du travail avec arrêt survenus au cours de l'année, multiplié par 1 000 000 et rapporté au nombre d'heures théoriquement travaillées sur l'année.

Le taux de gravité correspond au nombre de jours perdus pour accident du travail multiplié par 1 000 et rapporté au nombre d'heures théoriquement travaillées sur l'année.

- Le taux d'emploi des travailleurs handicapés correspond au nombre global d'unités bénéficiaires (travailleurs handicapés et recours à la sous-traitance au secteur protégé).

\*\*\*

*Photos : tous droits réservés  
G. Bassignac / AbacaPress (couverture)  
A. Conseil (p. 13 )  
©Thales*

**Périmètre de vérification des données chiffrées**

Indicateurs	Données 2014	Périmètre couvert	Vérification des données	
			Document de référence	Rapport social
<b>Effectif(a) global au 31 déc. 2014</b>	<b>61 709</b>	<b>100%</b>	✓	✓
<b>Effectif par pays</b>				
Effectif France	33 292	100%	✓	✓
Effectif Europe	50 725	100%	✓	✓
Effectif hors France	28 417	100%	✓	✓
<b>Effectif femmes/hommes</b>				
% de femmes	22,0%	98,1%	✓	✓
% d'hommes	78,0%	98,1%	✓	✓
% de femmes en France	23,4%	98,1%	✓	✓
<b>Effectif par type de contrat</b>				
% de CDI	97,8%	98,1%	✓	✓
% de contrats à temps plein	93,50%	98,1%	✓	✓
<b>Effectif par tranche d'âge</b>				
< 30	9,90%	98,1%	✓	✓
30-39	23,30%	98,1%	✓	✓
40-50	30,90%	98,1%	✓	✓
> 50	35,90%	98,1%	✓	✓
<b>Effectif par LR</b>				
NR 1 à 6	14874	97,9%	✓	✓
NR 7 à 12	45534	97,9%	✓	✓
<b>Nombre de travailleurs temporaires</b>	<b>2327</b>	<b>98,2%</b>	✓	✓
<b>Départs par type</b>				
Nombre de départs	3 998	98,1%	✓	✓
% Démissions	40,4%	98,1%	✓	✓
% Licenciements	21,6%	98,1%	✓	✓
% Départs en retraite	32,0%	98,1%	✓	✓
% Autres départs (y compris décès)	6,0%	98,1%	✓	✓
<b>Recrutements</b>				
Nombre total de recrutements	5 297	98,1%	✓	✓
Dont recrutements en CDI	3 230	98,1%	✓	✓
Dont recrutements en CDD	973	98,1%	✓	✓
Dont contrats d'alternance	1 094	98,1%	✓	✓
% de femmes	28,90%	98,1%	✓	✓
<b>Formation</b>				
% de salariés ayant bénéficié d'un EDP(b)	89,8%	97,1%	✓	✓
% de salariés formés	75,2%	97,8%	✓	✓
% de femmes formées	78,2%	97,8%	✓	✓
Nombre moyen d'heures de formation par salarié	21,9	96,9%	✓	✓
Nombre total d'heures de formation	1 308 278	96,9%	✓	✓
<b>% de salariés couverts par une convention collective</b>	<b>87%</b>	<b>97,8%</b>	✓	✓
<b>% de salariés couverts par une réglementation de la durée du travail</b>	<b>89%</b>	<b>98,6%</b>	✓	✓
<b>Santé et sécurité</b>				
Taux d'absentéisme global Monde	2,63%	95,0%	✓	✓
Taux d'absentéisme total en France (Bilan social) hors congé maternité/paternité	2,77%	100,0%	✓	✓
Taux d'absentéisme total en France (Bilan social)	3,11%	100,0%	✓	✓
Taux de gravité des accidents du travail Monde	0,08	96,0%	✓	✓
Taux de gravité des accidents du travail en France	0,12	100,0%	✓	✓
Taux de fréquence des accidents du travail Monde	2,32	96,0%	✓	✓
Taux de fréquence des accidents du travail en France	2,87	100,0%	✓	✓
Nombre de jours perdus pour maladies professionnelles en France	1 919	100,0%	✓	✓
<b>Autres</b>				
Masse salariale Monde	5,456 Mds€ (c)	100% consolidation financière	✓	✓
Taux d'emploi de personnes handicapées en France	5,83%		✓	✓
Nombre d'emplois créés par le GERIS en 2013	405		✓	✓
Nombre de nouveaux projets de création ou reprise d'entreprise accompagnés par le GERIS en 2013	61		✓	✓
Part d'achats réalisés auprès de fournisseurs UE	78%		✓	✓
% d'achats réalisés auprès de fournisseurs France	43%		✓	✓
Volume prestations de sous-traitance industrielle	1,3 Mds€		✓	✓

(a) Les effectifs indiqués sont les effectifs actifs

(b) EDP: Entretien de Développement Professionnel

(c) Hors DCNS

✓ Indicateurs ayant fait l'objet d'une mission de vérification réalisée par le cabinet Mazars pour l'exercice 2014









# RAPPORT ENVIRONNEMENT 2014

# THALES - RAPPORT ENVIRONNEMENT 2014

## 1 POLITIQUE GENERALE EN MATIERE D'ENVIRONNEMENT

### 1.1 DES ENGAGEMENTS DE LONGUE DATE

Preuve de l'implication de la Direction Générale, le respect de l'environnement est inscrit comme l'un des engagements éthiques du Groupe. Pour fédérer l'ensemble des acteurs impliqués dans le management de l'environnement, la politique environnementale de Thales est déployée sur l'ensemble des sites. Outre le respect des réglementations en vigueur et l'anticipation de celles à venir, cette politique se décline en cinq axes :

Prévenir les effets des activités sur l'homme et l'environnement :

- en réduisant et maîtrisant les impacts de l'environnement sur la santé ;
- en respectant la biodiversité et le patrimoine culturel ;

Intégrer l'environnement dans la conception des produits et services :

- en limitant, quand cela est possible, leur empreinte environnementale ;
- en utilisant l'environnement comme facteur d'innovation ;

Consommer moins de ressources naturelles :

- en limitant la dépendance aux énergies fossiles ;
- en économisant l'eau ;

Réduire significativement les émissions de CO<sub>2</sub> :

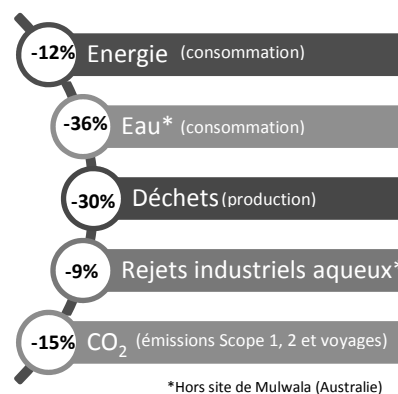
- en mettant les expertises du Groupe à profit ;
- en diminuant les déplacements et en privilégiant des modes de transport plus écologiques ;

Cultiver un état d'esprit innovant dans le domaine de l'environnement :

- en partageant les compétences ;
- en communiquant de façon transparente ;
- en impliquant les collaborateurs, les fournisseurs et les autres parties prenantes.

Cet engagement en faveur de l'environnement anime le Groupe depuis plus de 15 ans et se traduit par une prise en compte des impacts et risques environnementaux dans l'ensemble de ses activités et aux différents échelons de l'organisation.

Pour renforcer cet engagement, le Groupe fixe, depuis 2007, des objectifs de performances à l'ensemble de ses entités, lesquels sont étendus depuis 2010 aux acteurs des achats et depuis 2012 à ceux de la politique produit.



PERFORMANCES 2008 – 2012  
(à périmètre constant)

### Objectifs 2013-2015

	Performances 2012-2014	Cible 2015
Ressources naturelles		
- consommation d'énergie par chiffre d'affaires	-10,5	-10 <sup>(1)</sup>
- consommation d'eau par chiffre d'affaires		
Emissions de CO <sub>2</sub>		
- énergies et substances par chiffre d'affaires (scopes 1 et 2)	-7	-10 <sup>(1)</sup>
- voyages d'affaires par chiffre d'affaires (scope 3)		
Déchets non dangereux		
- quantité par personne	7,5	10 <sup>(1)</sup>
- taux de recyclage		

<sup>(1)</sup> Index moyenné sur les deux indicateurs du thème

Achats responsables	36 %	100 %
- <b>évaluation des fournisseurs de classe A</b>	62 %	80 %
- <b>formation des acheteurs</b>		
Eco-conception		
- <b>politiques produit intégrant des critères environnementaux</b>	Non déterminé	20 %
- <b>formation des responsables ligne produit</b>	66 %	100 %

\* Index moyenné sur les deux indicateurs du thème

## 1.2. ORGANISATION EN MATIERE D'ENVIRONNEMENT

Soucieux d'améliorer constamment ses performances environnementales et de prévenir les risques, le Groupe a mis en place une organisation à deux niveaux : une équipe environnementale Corporate – chargée de définir la stratégie, la politique et les processus et de superviser leur mise en œuvre dans l'ensemble du Groupe – ainsi qu'un réseau mondial de responsables environnement chargés de l'application de la politique du Groupe au niveau des pays et des entités, notamment pour les aspects relatifs aux sites (bâtiments, infrastructures, énergie, etc.) et opérations exercées (procédés industriels, substances, déchets, ...). Et, pour porter la démarche environnementale au niveau des produits, l'organisation s'est élargie à un réseau de « responsables environnement produit » principalement en Europe.

A fin 2014, le réseau « environnement sites/opérations » compte 359 personnes et le réseau « environnement produits » 182, à temps plein ou en temps partagé avec d'autres missions.

Conscients que les risques et enjeux environnementaux dans les différents métiers du Groupe nécessitent des collaborateurs possédant des compétences managériales ou techniques en matière d'environnement, ces réseaux se retrouvent dans une famille professionnelle dédiée pour accroître leurs compétences, déterminer les besoins de recrutement et de formation, prévoir les évolutions futures et partager au sein d'une même communauté.

## 1.3. FORMATION ET INFORMATION DES ACTEURS

### 1.3.1 Formation et information des salariés

Pour soutenir les compétences en matière d'environnement dans le Groupe, des modules de formation dédiés sont proposés dans le catalogue de Thales Université. Ces modules s'adressent aux responsables environnement mais également aux différentes familles professionnelles (Achats, Conception, Ventes, etc.). Pour certaines de ces familles, des modules spécifiques à l'environnement sont dispensés. A fin 2014, 692 acheteurs (soit 62 % de la population concernée) et 201 Product Line Managers (soit 66 % de la population concernée) en charge des politiques produits ont été formés à la prise en compte de l'environnement dans leur travail quotidien.

Parce qu'une démarche environnement passe nécessairement par l'adhésion de l'ensemble des collaborateurs, l'objectif est de faire porter un nouveau regard sur cette thématique et de la prendre en compte dans les métiers au quotidien. Thales propose divers outils de communication et d'échanges pour l'ensemble des salariés : intranet dédié, affichages, concours, journées événementielles, etc.

Des modules e-learning sont disponibles en ligne pour initier les collaborateurs du Groupe aux fondamentaux de la maîtrise des risques environnementaux, sur des thématiques générales telles que « éco-responsabilité » ou spécifiques telles que le règlement « REACH » (Registration, Evaluation, Autorisation of CHemicals) ou le nouvel étiquetage des produits dangereux.

Une plateforme informatique collaborative regroupant plusieurs centaines de membres dans le monde permet d'échanger les informations et les actualités du Groupe. Cette plateforme regroupe non seulement les acteurs directs de la gestion de l'environnement mais aussi des acteurs de la communication, de la conception, etc.

### 1.3.2. Implication des fournisseurs

Pour étendre sa politique d'éco-responsabilité à l'ensemble de ses fournisseurs, Thales leur demande de signer la charte Achats et Responsabilité d'Entreprise, document contractuel, visant à aider ces derniers à aligner leurs politiques et processus internes sur un ensemble de principes que Thales s'est engagé à respecter. A fin 2014, 4 488 sites fournisseurs répartis dans le monde se sont engagés (2 935 en 2013).

Par ailleurs, dans le cadre du processus de sélection, les fournisseurs potentiels identifiés sont invités à remplir une auto-évaluation leur permettant de mesurer la maturité de leur management environnemental et de s'engager dans un processus d'amélioration continue. Cette auto-évaluation pourra être vérifiée dans la suite du processus au cours des audits fournisseurs, lesquels peuvent également conduire à solliciter un plan d'amélioration de leur part, voire à une décision de Thales d'écarter un fournisseur en cas de non-respect de certains critères rédhibitoires.

Pour porter cette démarche, la Direction des Achats Groupe a fixé l'objectif d'évaluer la maturité environnementale de l'ensemble de ses fournisseurs de classe A (représentant 80% des volumes d'achats). A fin 2014, 1 337 sites fournisseurs ont fait l'objet d'une telle évaluation, le taux de couverture du panel de classe A étant alors de 36%.

Dans les phases d'appel d'offres, l'environnement est désormais intégré dans les exigences d'achats ainsi que dans les critères pondérés de sélection des fournisseurs, sur la base de leur engagement mais également de leurs réponses aux différentes exigences environnementales déclinées par le Groupe.

Thales a par ailleurs engagé de longue date des partenariats très étroits avec certains fournisseurs pour travailler ensemble sur des axes communs de progrès.

### 1.3.3. Relations avec les parties prenantes

Thales a à cœur de communiquer en toute transparence y compris vers les autorités locales mais également ses riverains.

Lorsque les activités le nécessitent, les sites vont de l'avant et anticipent la communication d'information, par exemple, lorsque certaines activités vont générer un bruit exceptionnel, lorsqu'un rejet a dépassé le seuil autorisé ou qu'un incident de pollution s'est produit. Des procédures permettent également de traiter les réclamations dans des délais courts et d'apporter systématiquement une réponse pertinente.

Pour répondre aux attentes de la société civile, des investisseurs, des agences de notation et des clients, Thales met à disposition, sur son site internet, ses données environnementales. Il est également possible d'adresser des questions à la Direction de l'Environnement via une adresse électronique spécifique.

Dans le cadre de ses partenariats, en particulier avec les écoles, Thales promeut la préservation de l'environnement au travers d'interventions sur le changement climatique, les ressources naturelles ou de travaux avec des universitaires.

## 1.4 MAITRISE ET PREVENTION DES RISQUES ENVIRONNEMENTAUX ET DES POLLUTIONS

### 1.4.1 Processus de prévention et d'amélioration continue



En raison des enjeux liés à l'environnement, Thales donne plus de visibilité à la maîtrise des impacts et des risques environnementaux dans son référentiel de management Groupe, accessible à tous les collaborateurs et dans toutes les entités à travers le monde.

Un processus dédié impose la mise en œuvre d'un système de management de l'environnement sur l'ensemble des sites et vise à assurer la maîtrise et la limitation des risques et impacts environnementaux des activités opérationnelles exercées (bâtiments, outils industriels, équipements, chantiers) et des produits livrés (conception, offres, projets).

Il fournit des bonnes pratiques, des guides méthodologiques et précise les règles à respecter à tous les niveaux de l'organisation. Intégré dans les différentes fonctions telles que les Offres et Projets, les Achats, la

Qualité et l'Immobilier, ce processus étend sa démarche à toutes les fonctions et activités du Groupe et soutient ainsi l'intégration de l'environnement dans les politiques produits, la conception et le développement des produits et services du Groupe.

Il décline également les procédures de gestion des risques et d'alerte en cas d'accidents.

A fin 2014, sur l'ensemble du Groupe, 117 entités sont certifiées selon le référentiel ISO 14 001, soit 88 % de l'effectif Groupe. Parmi celles-ci, 80 intègrent la conception/développement des produits dans leur périmètre de certification.

### 1.4.2 Cartographie des risques

Les risques environnementaux font partie des facteurs de risques susceptibles d'affecter la situation financière du Groupe (cf. paragraphe 1.1.2.4). Aussi, depuis de nombreuses années, une analyse de risques est réalisée et régulièrement mise à jour en fonction des activités exercées, des évolutions scientifiques et techniques ainsi que des nouveaux enjeux.

Capitalisée dans une cartographie des risques, cette analyse vise à :

- vérifier que les salariés et les populations environnantes ne sont pas exposés à des risques sanitaires et environnementaux,
- contrôler que les activités ne portent pas atteinte à l'environnement,
- s'assurer de la conformité des activités exercées et des produits,
- analyser l'impact des nouvelles réglementations, y compris sur la conception des produits.

Cette cartographie procure une vision globale des axes de progrès à atteindre sous forme de plans d'action au niveau Groupe ou au niveau local.

Depuis 2007, sous la coordination du comité des risques et du contrôle interne, le dispositif de maîtrise des risques fait l'objet d'une analyse annuelle par chacune des entités légales du Groupe, débouchant, si besoin est, sur un plan d'amélioration local

construit avec les experts Groupe. Des audits sont réalisés par les équipes d'auditeurs internes mais également externes dans le cadre de la certification ISO 14 001 ou des visites de prévention.

Pour conforter son analyse, le Groupe a mis en place une politique d'ingénierie de prévention, avec un partenaire externe, visant à améliorer le profil de risque des activités industrielles sur les sites stratégiques, par la caractérisation de ces risques de dommages (incendie, événements naturels, pollution, bris de machine, dégâts des eaux, ....) susceptibles de générer un sinistre majeur et perturber sévèrement la supply-chain. Les visites de prévention ainsi déployées sur plus de 130 sites génèrent des recommandations visant ainsi à prévenir la probabilité de survenance ou les conséquences d'incidents.

Depuis 2011 et dans ce contexte, Thales met en œuvre une démarche d'évaluation de l'exposition aux catastrophes naturelles des sites du Groupe. Cette analyse consiste non seulement à identifier les risques potentiels d'inondation, de tempête, de tremblement de terre, mais également les conséquences de ces événements : environnementales, dommages aux biens, impacts sur l'activité, etc. Dans le cadre de la progression de l'analyse de ces vulnérabilités, la démarche a porté sur 44 sites depuis 2011.

Thales a également réalisé une cartographie des risques eau sur environ 160 sites à travers le monde. L'analyse des risques existants et futurs a inclus la dimension sociale (accès à l'eau et l'assainissement, disponibilité de l'eau par habitant), économique (conflit d'usage) et environnementale (consommation d'eau par rapport au niveau de stress hydrique du bassin). La notation des risques a été établie sur une série d'indicateurs à partir de base de données internationales pour assurer l'homogénéité de l'évaluation. Il ressort de cette cartographie que 10 sites sont situés dans des zones vulnérables. La plupart d'entre eux sont des activités de bureaux dont la faible consommation d'eau ne génère qu'un impact très limité. Pour 3 d'entre eux, à caractère plus industriel, une analyse plus fine du stress hydrique à l'échelon local permettra d'évaluer leur impact au regard de leur usage de l'eau.

La maîtrise des risques environnementaux concerne également les opérations de cession ou d'acquisition afin de limiter les garanties concédées lors de ces opérations, qu'il s'agisse de leur nature, de leur montant ou de leur durée.

### 1.4.3 Pollutions de site et situations accidentelles

---

Depuis 1998, le Groupe s'est engagé dans un vaste programme d'évaluation des risques de pollution. Peu de sites révèlent des contaminations significatives, dont la majeure partie trouve son origine dans des pratiques industrielles anciennes.

Lorsque les techniques disponibles le permettent, des travaux de dépollution sont engagés, même si non requis réglementairement. L'impact sur les ressources disponibles et l'environnement est alors réduit au maximum en privilégiant le traitement in situ au transfert de pollution sur un autre site. Certains sites industriels ou implantés dans une zone industrielle font l'objet d'un suivi périodique de nappe.

Les risques induits par des situations accidentelles (pollution, incendies, etc.) sont gérés localement avec le concours de la structure Corporate, si nécessaire. Ils font l'objet de procédures de prévention et de gestion des accidents ainsi que de traitement des plaintes spécifiques. Le déploiement d'un outil de reporting des accidents permet d'identifier précisément la nature de ceux-ci et de capitaliser afin de partager les retours d'expérience. En 2014, huit accidents se sont produits, sans impact significatif sur la santé et l'environnement, les mesures correctives ayant été mises en œuvre immédiatement.

## 1.5 GARANTIES, PROVISIONS ET INDEMNISATIONS

---

Thales n'a fait l'objet d'aucun contentieux environnement ayant donné lieu à une indemnité et n'a concédé aucune garantie spécifique en matière d'environnement au cours des cessions d'activités réalisées en 2014.

Au 31 décembre 2014, le montant des provisions pour risques environnementaux s'élève à 8,1 M€ à l'échelle du Groupe.

## 2 POLLUTION & GESTION DES DECHETS

---

### 2.1 LIMITATION DES REJETS

---

#### 2.1.1 Rejets atmosphériques industriels

Les activités de Thales ne sont généralement pas à l'origine de rejets atmosphériques, excepté ceux liés au fonctionnement du site (chauffage notamment). Quelques sites ont des rejets atmosphériques industriels, canalisés et traités lorsque cela est nécessaire (filtres, laveurs, etc.) et régulièrement contrôlés. Il s'agit essentiellement de solvants.

#### 2.1.2 Rejets atmosphériques de solvants

À l'exception du site de Mulwala (fabrication de propulseurs) en Australie, l'utilisation la plus fréquente de solvants est globalement liée à des applications très ponctuelles (retouches au pinceau) ou à des bains de petite capacité pour dégraisser des pièces. Les quantités mises en œuvre sont donc limitées. La mesure des émissions atmosphériques est donc difficile car elles ne sont pas canalisées.

Seulement 64 entités achètent des solvants (sur plus de 150) et 90 % de ces achats concernent 3 d'entre elles. Le site de Mulwala représente à lui seul 87% des achats et 92 % des rejets, induits par la fabrication de propulseurs nécessitant une

importante quantité de solvants. Toutefois, l'optimisation du procédé de fabrication a permis de réduire de 8% les rejets par quantité de propulseurs fabriqués entre 2013 et 2014.

À noter que plusieurs sites ont supprimé les solvants ou les ont remplacés par des lessives.

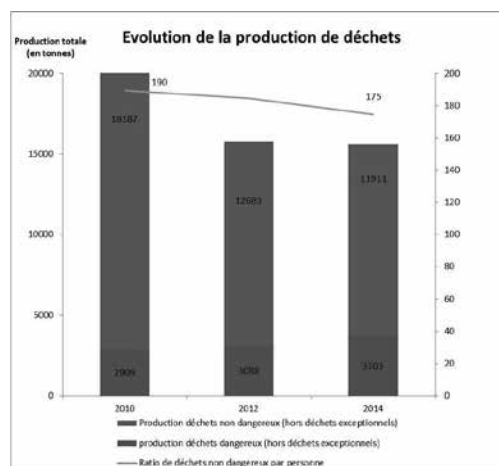
### 2.1.3 Rejets d'eaux industrielles

Les activités de Thales sont peu génératrices de rejets d'eaux industrielles : 90 % d'entre eux sont émis par 6 sites dont 62 % par le seul site de Mulwala (Australie).

Malgré les hausses de production sur certains sites, ces rejets ont diminué de 5 % par rapport à 2013, résultant des mesures d'optimisation, de modernisation constante des installations ou de recyclage et réutilisation de ces eaux.

Certains sites, éloignés des réseaux publics, rejettent leurs eaux industrielles dans les eaux de surface, après traitement, conformément à la réglementation et en accord avec les autorités locales.

## 2.2 PRÉVENTION DE LA PRODUCTION, RECYCLAGE ET ÉLIMINATION DES DÉCHETS



Depuis 2007, les « engagements déchets » de Thales visent à la fois la réduction de la quantité de déchets ainsi que la limitation de la mise en décharge. Afin de renforcer le dispositif, l'objectif 2015 vise de nouveau la réduction de la quantité de déchets non dangereux par personne ainsi que le taux de recyclage.

Après avoir réduit de 30 % la quantité de déchets non dangereux par personne entre 2008 et 2012, Thales poursuit cette réduction de 6 % supplémentaires en 2014.

Pour cela, diverses mesures associées au tri des déchets, à la recherche de filières optimales de traitement mais également le changement des comportements : politique d'impression, réutilisation des cartons et autres emballages conduisent à réduire la production des déchets et à améliorer leur traitement.

Les déchets dits dangereux font aussi l'objet d'une attention particulière. Des aires dédiées à la collecte et au stockage permettent de faciliter leur gestion.

Les mesures ainsi prises depuis 2007 conduisent à un taux de valorisation de tous les déchets de 82 % et d'un taux de recyclage de 51% en 2014, soit une augmentation respectivement de 8 et 6 points par rapport à 2012.

## 2.3 LUTTE CONTRE LES NUISANCES

### 2.3.1 Bruit

Le bruit n'échappe pas aux préoccupations de Thales bien que les activités du Groupe en génèrent peu. Les installations les plus couramment émettrices de bruit sont des installations de réfrigération pour lesquelles des précautions sont prises pour limiter leur impact sonore. Les niveaux sonores sont périodiquement vérifiés. Les quelques sites concernés par le bruit du fait de leurs activités sont équipés de dispositifs d'atténuation acoustique ou ont aménagé les plages horaires de leurs activités bruyantes. Dans le cas d'opération à caractère exceptionnel, les sites avertissent toujours le voisinage. Par ailleurs, l'utilisation grandissante de systèmes de simulations informatiques permet de réduire le bruit, par exemple pour les essais pyrotechniques.

### 2.3.2 Odeurs

Les activités de Thales ne sont généralement pas génératrices d'odeurs à l'exception d'une entité en Australie. Sur ce site, des systèmes de captation des rejets atmosphériques sont installés et régulièrement contrôlés. Le redéveloppement en cours de ce site conduit à moderniser l'installation concernée et à éliminer ces odeurs.

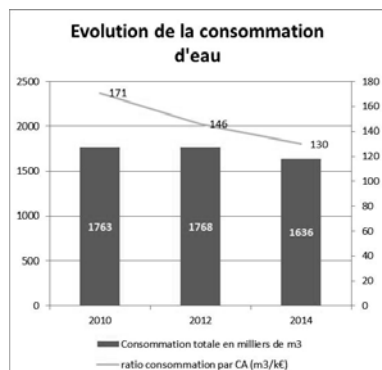
Par ailleurs, des mesures immédiates ont été mises en œuvre pour limiter des dégagements d'odeurs sur deux sites ayant fait l'objet d'une plainte de voisinage.

## 3 UTILISATION DURABLE DES RESSOURCES

Depuis plusieurs années, Thales a développé une stratégie dédiée aux ressources naturelles et déployé différents programmes favorisant la maîtrise et la réduction des consommations : efficacité énergétique des bâtiments et des procédés industriels, optimisation de l'usage de l'eau. Pour accompagner ces mesures, la sensibilisation des collaborateurs aux bonnes pratiques est un impératif. En complément des différentes campagnes de communication du Groupe, les initiatives se poursuivent sur les sites,

telle que la campagne britannique, intitulée « 10 pour 10 » (10 actions pour réduire les consommations d'énergie de 10 %). Tout au long de l'année, des gestes simples sont rappelés pour impliquer l'ensemble des salariés dont les plus motivés peuvent devenir des "Green champions". En Espagne, une initiative identique, « DesconéscThales », a été lancée visant aussi à rappeler les éco-gestes aux collaborateurs pour une meilleure efficacité énergétique.

### 3.1 CONSOMMATION D'EAU ET MESURES PRISES POUR AMELIORER L'EFFICACITE DANS LEUR UTILISATION



L'eau est une ressource fondamentale à préserver. C'est pour cela que, depuis 2000, Thales a engagé un vaste programme en faveur de la réduction de ses consommations comprenant, outre la chasse aux fuites, la mise en place de gestion centralisée pour le pilotage des réseaux, le remplacement d'équipements fortement consommateurs, l'optimisation des process industriels, le recyclage de l'eau ...

La consommation d'eau en 2014 a diminué de 7 % par rapport à 2012 et de 34% depuis 2007.

En excluant le site de Mulwala (Australie), qui représente à lui-seul 36 % de la consommation d'eau de Thales, la consommation globale dans le Groupe a diminué de 49 % depuis 2007 confirmant l'effort collectif de l'ensemble des sites.

Pour illustrer, le site de Ulm (Allemagne) a amélioré son processus de recyclage et de réutilisation des eaux issues de ses procédés de fabrication ce qui lui a permis d'économiser 35% de sa consommation d'eau et de réduire de 36% ses rejets aqueux en 2014.

La sensibilisation du personnel, la capitalisation et la généralisation des bonnes pratiques contribuent également à ces résultats.

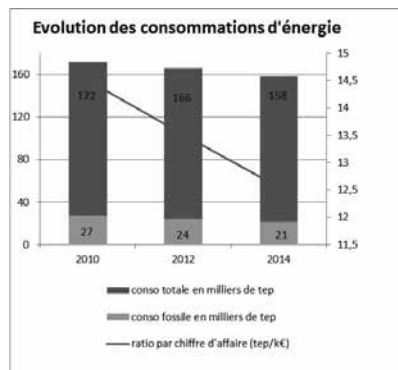
### 3.2 CONSOMMATION DE MATIERES PREMIERES ET MESURES PRISES POUR AMELIORER L'EFFICACITE DANS LEUR UTILISATION

Thales conçoit, développe et fournit des équipements, systèmes et services dans les domaines aéronautique, spatial, transport, sécurité et défense. Les matières premières consommées par Thales sont les ressources naturelles (voir paragraphes 4.2.3.1 et 4.2.3.3) ainsi que divers matériaux utilisés dans la fabrication des produits par Thales et ses sous-traitants.

La recherche de nouvelles technologies ainsi que la conception de nouveaux équipements intègrent la limitation du recours aux matériaux pour limiter la taille, la masse et faciliter le démantèlement (voir paragraphe 4.2.6). Ces exigences sont relayées auprès des fournisseurs d'équipements et de composants que Thales assemble sur ses sites. Les procédés de fabrication font également l'objet de mesures d'optimisation pour limiter les pertes de matières, les rebuts et les quantités de déchets.

Thales a également réduit le recours aux matériaux tels que le bois, le carton et le plastique en limitant et réutilisant les emballages. C'est le cas pour les approvisionnements sur les sites Thales mais également pour le transfert d'équipements d'un site à l'autre.

### 3.3 CONSOMMATION D'ÉNERGIE ET, LE CAS ÉCHÉANT, MESURES PRISES POUR AMÉLIORER L'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE ET LE RECOURS AUX ÉNERGIES RENOUVELABLES



Conscient de l'enjeu énergétique, Thales décline des objectifs en faveur de la réduction des consommations depuis 2007.

Après avoir réduit de 12 % sa consommation d'énergie entre 2008 et 2012, le Groupe a poursuivi ses efforts en réduisant de 5 % supplémentaires sa consommation entre 2012 et 2014.

Pour parvenir à cette efficacité énergétique, divers audits ont été conduits sur certains des sites les plus consommateurs d'énergie et ont donné lieu à des programmes de réduction déployés ensuite sur l'ensemble des sites du Groupe et portant notamment sur l'éclairage, la bureautique, le chauffage et les équipements liés aux process. Thales multiplie ainsi les efforts sur la gestion des paramètres tels que la température de chauffage, les horaires de fonctionnement des équipements et le remplacement des équipements consommateurs. Ces réglages et ajustements, en dehors des heures

d'utilisation de ses salles blanches, ont permis à Thales Research & Technologies à Palaiseau (France) de réduire de 23% sa consommation d'électricité entre 2013 et 2014.

L'empreinte énergétique du Groupe est également réduite par la limitation du recours aux énergies fossiles (gaz, fuel, charbon) dont la consommation a continué de diminuer en 2014 (-13 % par rapport à 2012). La part d'électricité provenant d'énergies renouvelables, quant à elle, atteint désormais 18 % de la consommation électrique.

Les nouveaux bâtiments éco efficaces contribuent à la réduction des consommations. (voir para 4.2.4.1.2). Le déploiement du Green IT permet également de réduire l'empreinte écologique des matériels informatiques et, plus largement encore, des systèmes d'information. Le recours à des onduleurs de nouvelle génération et l'optimisation des parcs informatiques permettent parfois plus de 10 % de réduction des consommations d'énergie.

### 3.4 UTILISATION DES SOLS

Le Groupe intègre les critères environnementaux dans le choix d'implantation de ses sites : risques climatiques et géologiques, impacts de ses activités sur l'environnement humain et naturel, usage des sols. L'objectif est d'assurer la meilleure compatibilité entre les activités et leur environnement. Ainsi, certaines activités comme la pyrotechnie font l'objet d'une implantation spécifique en raison des risques qu'elles génèrent, nécessitant de larges zones de sécurité alentours. Ces surfaces représentent près de 79 % des surfaces du Groupe (2 sites en Australie et un site en France). Ces espaces sont toutefois valorisés et font l'objet de mesures en faveur de la biodiversité ou sont transformés en zones de pâturages voire agricoles. En raison de leur activité, la majorité des autres sites du Groupe privilégie naturellement les zones industrielles (60 % des surfaces, hors sites pyrotechniques).

L'érosion des sols est également un facteur pris en compte sur certains sites, soit localement lorsque le contexte géographique le nécessite, soit à l'extérieur. Pour illustration, cette initiative des équipes de Thales Systèmes Aéroportés et Thales Avionics pour un projet d'agroforesterie dans les plantations de thé de Vikas (Himalaya). La monoculture intensive du thé dans le Darjeeling a fortement dégradé les versants des contreforts de l'Himalaya causant l'érosion des collines et une dégradation plus rapide du sol. La plantation d'arbres permet d'apporter de vrais bénéfices de lutte contre l'érosion, de captation carbone, de biodiversité par le nombre d'espèces animales et végétales associées et de lutte contre les dérèglements climatiques. L'initiative de Thales a permis la plantation de 2 000 arbres.

Enfin, depuis 1998, le Groupe s'est engagé dans un vaste programme d'évaluation des risques de pollution des sols et des eaux souterraines. (Voir paragraphe 4.2.1.4.3)

## 4 CONTRIBUTION A L'ADAPTATION ET A LA LUTTE CONTRE LE RECHAUFFEMENT CLIMATIQUE

Le changement climatique est un enjeu majeur auquel Thales souhaite apporter une réponse cohérente avec ses activités en mettant en place une stratégie de réduction à la source des émissions de CO<sub>2</sub> mais également en contribuant, au travers de programmes, de partenariats, de produits et services, à une meilleure connaissance des effets climatiques et à la réduction des émissions de ses clients et de la société civile. Outre les mesures techniques mises en œuvre, la stratégie « changement climatique » initiée par Thales s'appuie nécessairement sur l'adhésion de l'ensemble des collaborateurs. Accompagner le changement des comportements est l'un des points-clés du succès d'une telle démarche.

### 4.1. RÉDUCTION DES EMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE LIEES AUX ACTIVITES

#### 4.1.1 Bilan des émissions

La mise en place d'indicateurs relatifs aux émissions de CO<sub>2</sub> depuis plusieurs années, associée aux objectifs de réduction des émissions, a conduit à une prise de conscience plus large de l'impact des activités de Thales sur le changement climatique mais également à identifier les opportunités. Pour identifier et quantifier ses émissions de gaz à effet de serre, Thales a défini sa méthodologie en cohérence avec ses activités exercées et reposant sur le Greenhouse Gas Protocol, mis en place en 1998 par le World Resources Institute et le World Business Council for Sustainable Development.

	2014	2012	2010
SCOPE 1*	94 906	99 200	124 028
SCOPE 2**	159 142	167 749	167 576
<b>Sous-total (1+2)</b>	<b>254 048</b>	<b>266 949</b>	<b>291 605</b>
SCOPE 3***	110 349	107 395	111 441
<b>TOTAL (en tonnes)</b>	<b>364 397</b>	<b>374 344</b>	<b>403 046</b>

Les Scopes rassemblent les émissions de CO<sub>2</sub> liées à :

\* Gaz, charbon, fuel, substances, énergie sources mobiles ;

\*\* Électricité et vapeur ;

\*\*\* Déplacements professionnels.

En complément de la maîtrise des énergies consommées par les bâtiments, une attention particulière est portée sur les procédés industriels, notamment ceux utilisant des fluides avec un fort pouvoir de réchauffement global.

Thales multiplie aussi les initiatives sur les déplacements : recours aux technologies d'informations modernes, covoiturage, véhicules électriques, diagnostic des déplacements et actions de communication pour démontrer aux collaborateurs l'intérêt des modes de transport alternatifs



### 4.1.2 Des bâtiments et procédés éco-efficaces

L'impact des bâtiments sur le changement climatique est étroitement lié aux consommations d'énergie.

Le réaménagement et la rénovation de certains bâtiments selon des standards plus écologiques, le changement d'équipements et des habitudes de consommation sont autant de mesures prises afin d'améliorer l'efficacité énergétique contribuant ainsi à la réduction des émissions de CO<sub>2</sub>. Le choix des bâtiments et des équipements (architecture, matériaux, gestion technique du bâtiment, confort, accès, aires de stationnement dédiées au covoiturage et prises pour recharger les véhicules, etc.) participe à la lutte contre le changement climatique. Les nouvelles implantations de Thales intègrent des critères environnementaux dans la mise à disposition des locaux.

Le siège social de Thales Autriche, « Rivergate », héberge les bureaux les plus « verts » d'Autriche et a d'ores et déjà obtenu le certificat Green Building de l'Union Européenne ainsi qu'une certification LEED Platine (*Leadership in Energy and Environmental Design*) et ce, grâce aux nombreuses actions engagées sur l'utilisation de l'eau, de l'énergie et des matériaux par exemple. Le site est localisé à quelques mètres des transports en commun, permettant de rejoindre le centre-ville et/ou l'aéroport très rapidement et à proximité d'un large réseau de pistes cyclables. Ce site rejoint le siège social de Thales USA certifié Platine (en 2012) grâce à la mise en place de différentes actions de réduction des énergies et des émissions de CO<sub>2</sub>, de recyclage des déchets et d'usage de matériaux de construction issus du recyclage et/ou d'origine locale. En 2014, l'Allemagne vient s'ajouter à la liste des bâtiments certifiés LEED Gold avec le nouveau siège social de Ditzingen, dans la banlieue de Stuttgart. L'eau de pluie y est utilisée pour les réseaux sanitaires et industriels. Les équipements de production et de distribution d'énergie associés à une gestion fine des paramètres énergétiques équipent le bâtiment. La mobilité verte est aussi favorisée grâce à des places de parking dédiées au covoiturage et aux véhicules propres ainsi qu'à des emplacements pour recharger les véhicules électriques.

Au-delà de la réduction des consommations d'énergie (voir paragraphe 4.2.3.3.), les substances appauvrissant la couche d'ozone font l'objet de plans de suivi et de réduction, notamment celles inscrites au Protocole de Kyoto, utilisées essentiellement dans les systèmes de réfrigération. Parmi elles, le SF<sub>6</sub> représente près de 57 % des émissions de CO<sub>2</sub> de Thales liées aux substances du Protocole. En effet, ce gaz, utilisé dans un process industriel spécifique pour isoler les tubes électroniques lors des essais sous haute tension, possède un pouvoir de réchauffement global très élevé. Il est utilisé par très peu de sites, qui ont engagé d'ambitieux plans de réduction conduisant à réduire les émissions de 67 % entre 2007 et 2014, tels que la fabrication de tubes sans utilisation de SF<sub>6</sub> ou la modification des installations fonctionnant avec ce gaz.

### 4.1.3 Des modes de transport plus propres

Outre la réduction des émissions de CO<sub>2</sub> liées aux énergies, notamment fossiles, Thales multiplie les initiatives pour réduire les émissions issues des déplacements professionnels (route, air et fer). Après avoir réduit de 14 % les émissions de CO<sub>2</sub> par personne provenant des transports lors des déplacements professionnels entre 2007 et 2010, les efforts se sont poursuivis : incitation à l'usage de la visioconférence ou téléconférence, covoiturage, location de véhicules moins consommateurs ou déploiement de véhicules électriques.

Globalement, les émissions de CO<sub>2</sub> ont diminué depuis 2010. Cette diminution est portée par les efforts sur les véhicules de société et de location dont les émissions ont diminué respectivement de 39 % et 13 % depuis 2010. Ceci est le résultat des actions mises en œuvre avec les partenaires de gestion de la flotte automobile ainsi que par les sites.

En France, une vingtaine de sites a réalisé un diagnostic des déplacements du personnel entre leur domicile et le lieu de travail. Ce diagnostic fait partie d'un Plan de Déplacement Entreprise qui a pour but de promouvoir les transports en commun (subvention abonnements, aménagements des arrêts de bus, covoiturage, etc.).

## 4.2. CONTRIBUTION A LA LUTTE CONTRE LE CHANGEMENT CLIMATIQUE

---

### 4.2.1 Dans les transports

Thales est présent sur les marchés des transports aériens, ferroviaires et routiers et contribue à réduire les émissions de gaz à effet de serre en développant des technologies et produits en faveur de la réduction de la consommation d'énergie.

Ainsi, dans le secteur aérien, le programme européen SESAR, sur lequel Thales occupe une place de tout premier plan, devra permettre de répondre aux défis que posent, à l'horizon 2020, le doublement du trafic aérien et l'amélioration d'un facteur 10 de la sécurité des vols, tout en réduisant de 5 % la consommation des avions commerciaux. Le programme Cleansky, projet européen, dont Thales est membre fondateur entend diminuer de 50 % la pollution sonore des avions, de 40 % leurs émissions de CO<sub>2</sub> et de 60 % celles de monoxydes d'azote, et ce d'ici à l'horizon 2020.

Thales pilote également l'un des thèmes de recherche baptisé *Systems for Green Operations*, qui devra permettre d'optimiser la consommation de l'avion en travaillant sur sa trajectoire, notamment au décollage et en phase d'approche. Au-delà des évolutions très visibles apportées par les moteurs, l'aide à la navigation est un facteur qui participe activement à la réduction de l'impact sur les émissions de CO<sub>2</sub>. Le système de gestion du vol (*Flight Management System* ou FMS) calcule les trajectoires optimisées en fonction des données de l'avion, de la météorologie et de l'heure souhaitée d'arrivée. Il permet de calculer des trajectoires optimisées qui apportent une diminution du bruit, des émissions et de la consommation pendant les phases de décollage, d'ascension, de croisière, de descente et d'approche.

Thales est également un industriel de premier plan dans le domaine du contrôle des trains automatisé reposant sur la technologie CBTC (*Communications Based Train Control*). Cette technologie améliore significativement le nombre de trains pouvant circuler sur une ligne et s'applique à des métros nouvellement créés ou pour moderniser des lignes existantes. Enfin, Thales fournit, par l'intermédiaire de ses solutions, des fonctionnalités qui permettent aux opérateurs ferroviaires de réduire leur consommation d'énergie, contribuant ainsi à réduire davantage l'empreinte carbone du transport par rail.

Par exemple, la solution Green *Se/Trac® CBTC* permet de réduire de 15 % la consommation d'énergie d'un train en proposant des profils de vitesse économiques dans le système embarqué sur le train. Des algorithmes permettent de limiter les cycles d'arrêt et de redémarrage, très consommateurs et de couper l'alimentation pour permettre au train de circuler avec son énergie accumulée lorsque cela est possible. Pour une ligne de métro standard, les émissions de CO<sub>2</sub> sont réduites de l'ordre de 14 000 tonnes par an, l'équivalent de 6 000 voitures retirées de la circulation. La Solution « *ATSsoft Energy Saving* », quant à elle, permet de tirer profit des interactions entre les trains comme source d'économie par optimisation de la gestion temps réel du trafic : usage de profils de vitesse lents lorsque la conjoncture d'exploitation le permet et optimisation de la récupération du courant de freinage des trains en synchronisant l'accélération des uns avec le freinage des autres.

Dans un contexte d'urbanisation croissante, créer les conditions d'une mobilité durable à l'intérieur des villes comme entre les villes est un des leviers les plus efficaces pour lutter contre les émissions de CO<sub>2</sub>. Thales joue un rôle important dans ce domaine en fournissant ainsi aux opérateurs de transport des systèmes optimisant l'efficacité opérationnelle et contribuant à améliorer le service aux clients. À titre d'exemple, Thales déploie des systèmes de transports publics interconnectés permettant aux passagers d'emprunter, à l'intérieur des villes comme entre les villes, différents modes de transport, à l'échelle d'une région ou d'un pays, à l'aide d'un titre de transport unique.

#### **4.2.2 Dans le déploiement des énergies renouvelables**

Thales met à disposition ses compétences et adapte sa gamme de produits pour favoriser le déploiement des énergies renouvelables.

En effet, les éoliennes interfèrent avec les radars de l'aviation civile, de la défense et de la météorologie en créant un effet de masque et en déclenchant de fausses alarmes. Ce problème a contraint plusieurs pays à reporter leurs projets d'implantation de fermes éoliennes.

Afin de répondre à ce constat, Thales a développé un matériau absorbant les radiofréquences large bande qui réduit la Surface Equivalente Radar (SER) des objets recouverts, réduisant ou supprimant les interférences. La signature radar de l'éolienne est ainsi réduite de 99 %.

Cette solution vient s'ajouter à une solution existante consistant en une série d'algorithmes permettant aux radars de déterminer si un écho est renvoyé par un avion ou une éolienne, réduisant ainsi le risque de transmission d'informations erronées aux contrôleurs aériens. Thales a démontré l'efficacité de son système à l'aéroport d'Inverness, en Écosse, choisi en raison des 141 éoliennes qui l'entourent.

Autre exemple, le projet Stratobus, plateforme stratosphérique géostationnaire autonome en cours d'étude, envisage d'utiliser un grand nombre d'innovations notamment pour capter les rayons du Soleil en toutes saisons : système de génération d'énergie (couplage des panneaux photovoltaïques à un système d'amplification de l'énergie solaire breveté par Thales), dispositif de stockage par une pile à combustible réversible ultralégère...

#### **4.2.3 Dans la surveillance du climat**

Thales est un acteur majeur dans l'observation de la Terre pour la compréhension du changement climatique et la surveillance de l'environnement, grâce à une instrumentation optique et radar très haute résolution. Le Groupe contribue à la plupart des missions européennes relatives au climat et est partenaire des agences mondiales. Par exemple, le satellite Sentinel 3 collectera des informations essentielles pour la prédiction du climat et la surveillance de l'état global de la végétation : topographie de la surface des océans, des glaces et des terres émergées, observation de l'état des océans, qu'il s'agisse des courants, de la pollution et de la vie marine, relevé de température de la surface des mers et des terres émergées, état global de la végétation afin de mieux gérer son développement.

La mise au point du système Météosat de Troisième Génération (MTG) garantira la continuité de la capacité de surveillance météo géostationnaire d'Eumetsat à l'horizon des années 2030.

Les données d'imagerie ainsi que les données de sondage de l'atmosphère récupérées fourniront en outre des informations sans précédent sur la vapeur d'eau et les profils de température. L'augmentation du volume de données historiques aidera les climatologues à mieux comprendre l'évolution du climat. Thales Alenia Space continuera ainsi à fournir des relevés météorologiques à environ la moitié de l'humanité.

#### **4.2.4 Dans la définition de standards internationaux et de partenariats**

Au-delà de la réduction des émissions de gaz à effet de serre de ses propres activités, Thales encourage ses partenaires à adopter une attitude responsable sur cette thématique. Pour illustrer, Thales copréside, depuis 2009, le groupe de travail « Carbone » du GIFAS (Groupement des Industries de l'Aéronautique et du Spatial) et participe au groupe de travail Gaz à Effet de Serre de l'IAEG (*International Aerospace Environmental Group*) afin de définir les standards internationaux. Thales s'engage également dans des partenariats avec d'autres industriels, des laboratoires de recherche et des agences gouvernementales.

Thales a choisi d'afficher depuis 2005, en toute transparence, sa stratégie « changement climatique » et les évolutions de ses émissions de CO<sub>2</sub> dans le site du *Carbon Disclosure Project* (CDP). Cette association rassemble plus de 722 Investisseurs institutionnels gérant 87 milliards de dollars d'actifs dans le monde. Son objectif est d'éclairer les décisions d'investissement de ses membres en les informant sur les conséquences du changement climatique pour les entreprises. La performance « changement climatique » 2014 de Thales est de 90A (90 étant la note de transparence et A la note de performance), positionnant Thales dans la liste des sociétés les plus performantes.

La préservation de la biodiversité répond à l'un des nouveaux enjeux environnementaux. Préserver les espèces et leur habitat, privilégier des espaces dédiés à la flore, protéger le patrimoine historique et naturel doivent désormais faire partie des comportements quotidiens favorisant toute décision concourant à la protection de l'environnement.

Le Groupe a pris en compte cet enjeu environnemental majeur depuis plusieurs années. Ainsi, dès 2006, Thales a dressé un premier inventaire en France des sites localisés à proximité ou à l'intérieur de zones protégées pour leur faune, leur flore ou leur habitat et, sur certains sites, évalué l'impact des activités sur la biodiversité ainsi que le degré de dépendance vis-à-vis des services écologiques rendus par la nature.

En complément, Thales a engagé une cartographie des risques biodiversité sur 140 sites dans 26 pays pour disposer, dans le cadre d'une approche macroscopique, d'une vision globale et homogène des sites du Groupe situés dans les zones les plus vulnérables par rapport à la biodiversité. Des indicateurs ont été définis dans le but d'une analyse comparative de risques, reposant sur des bases de données internationales. Ils ont également été conçus pour intégrer la biodiversité ordinaire et connaître les contraintes pour d'éventuels futurs développements, dans un rayon de 2 km autour des sites. Les indicateurs ont été considérés de manière à en obtenir un nombre limité : pourcentage en surface des zones naturelles, pourcentage en surface des espaces protégés en tenant compte de leur importance et de leur proximité au site, nombre d'espèces présentes dans un rayon de 2 km autour de chaque site.

Si l'impact global des activités du Groupe se révèle faible sur la biodiversité, les espèces végétales et animales font l'objet d'une attention particulière sur de nombreux sites et le Groupe incite ses sites et ses salariés à préserver et promouvoir la biodiversité.

Localement, diverses initiatives sont prises à travers le monde en faveur des espèces animales et végétales. Sur certains sites des inventaires sont réalisés, bénévolement ou en partenariat avec les autorités ou organismes locaux de protection de la biodiversité et des mesures de gestion ad hoc sont mises en œuvre. Le site de Lithgow (Australie) intervient, en étroite coopération avec l'Office Municipal des Espèces Menacées, pour la mise en place d'un plan de gestion de l'habitat de l'une des espèces de papillons la plus rare d'Australie : le papillon cuivré de Bathurst. Le but est de favoriser la stabilisation, puis le développement de cette population, dans le cadre d'un large programme instauré par le Service des Parcs Nationaux et de la Vie Sauvage.

D'autres sites vont privilégier des aménagements extérieurs pour favoriser l'habitat naturel et mettre en valeur la faune (nichoirs, mangeoires, recensement des espèces par un spécialiste, etc.) ou replanter des essences compatibles du milieu et offrant ainsi un abri relativement sûr et protégé à une grande variété de plantes, de champignons et d'animaux.

Ainsi, le site de Cheadle Heath (Royaume Uni), qui avait remporté le premier prix du concours biodiversité en 2013 a mis à profit sa récompense en recréant une ancienne mare, révélée sur une carte du site datant de 1844. En complément, des habitats pour petits vertébrés, oiseaux et insectes ainsi que des ruches ont été installés.

Dans le cadre du regroupement de deux de ses sites en région bordelaise (France), Thales a lancé un vaste projet de construction d'un nouveau site « Air innov' » sur un territoire de 16ha en appliquant le principe ERC (Evitement, Réduction, Compensation). Dans le choix du terrain, l'impact sur la biodiversité a été pris en compte et a conditionné l'implantation des bâtiments. Parmi les mesures mises en œuvre, pour compenser la coupe d'arbres sur le nouveau terrain, Thales a engagé la plantation d'arbres sur des terrains de compensation pour reconstituer des parcs forestiers détruits par les tempêtes. Les zones humides affectées par le projet sont reconstituées sur d'autres territoires et sécurisées. Enfin, quelques espèces protégées, tritons et salamandres, repérées sur le site ont été déplacées, dans une zone dédiée à proximité, en complément d'une recréation de zones dédiées aux batraciens sur un autre territoire, à proximité d'une réserve naturelle.

Pour les sites disposant de surfaces importantes de prairies ou forêts, des précautions particulières sont prises pour la faune et la flore en privilégiant des techniques douces et naturelles de fauchage, de pâturage.

D'autres vont sensibiliser les collaborateurs au travers d'expositions photographiques sur la forêt, l'agroforesterie et les espèces présentes sur le site, d'interventions d'apiculteurs mais également par la tenue d'un registre des espèces présentes ou la mise en ligne d'une revue dédiée.

Le système de référence du Groupe intègre dans tous les processus pertinents les dimensions environnementales : dans les appels d'offres pour une meilleure analyse des risques liés à l'environnement, mais également dans les politiques produits, les phases de développement, de conception, de maintien en conditions opérationnelles et de fin de vie. Pour assurer la conformité réglementaire, anticiper les futures réglementations et besoins dans ce domaine et assurer la traçabilité pendant le cycle de vie en anticipant le démantèlement, Thales développe des méthodes et outils pour aider les concepteurs et les architectes produits à opérer des choix écoresponsables et capitaliser les informations environnementales : guides, questionnaires, check-lists, calculateurs, outils informatiques dédiés tels que la base de données « substances dangereuses dans les composants » régulièrement mise à jour en fonction des évolutions réglementaires, notamment le règlement REACH, ou des analyses d'impacts.

Un réseau dédié permanent de responsables « environnement » produits est constitué (voir aussi paragraphe 4.2.1.2) afin de superviser l'intégration des aspects environnementaux en amont et pendant la phase de développement des produits. Il est chargé de mettre en œuvre les processus d'anticipation, de recherche de solutions alternatives qualifiées pour les substances déconseillées ou proscrites

Pour soutenir cette démarche, depuis 2013, 200 responsables de lignes produit et responsables d'ingénierie ont suivi une formation intégrant un module environnement. Ceci représente 66 % de l'objectif visé en 2015. Thales a aussi fixé comme objectif, qu'à l'horizon 2015, 20 % des lignes produits auront pris en compte des axes d'amélioration de leur performance environnementale. A fin 2014, sur les 117 certificats ISO 14 001 obtenus par les entités du Groupe, 80 intègrent la conception/développement des produits dans leur périmètre de certification.

## 6.1 L'INNOVATION AU SERVICE DES TECHNOLOGIES VERTES

---

Thales place l'innovation au cœur de sa stratégie et développe des équipements alliant technologies innovantes et réduction de l'empreinte environnementale, bien que les contraintes de sécurité et de fiabilité soient très sévères sur la plupart des équipements. Le développement de technologies de rupture et de nouvelles architectures permet de concilier les deux approches tout en maintenant les fonctionnalités de base et en s'adaptant aux évolutions de l'environnement extérieur. Pour illustrer l'implication de Thales dans les technologies vertes, les radars de dernière génération regroupent des principes novateurs pour réduire la consommation d'énergie : utilisation de Nitrure de Gallium (GaN) et de processeurs multicouches faiblement consommateurs (identiques à la téléphonie mobile), suppression des pièces rotatives consommatrices d'énergie.

Les nouvelles architectures système conduisent à réduire les consommations d'énergie, limiter le nombre d'équipements embarqués mais également à optimiser leur taille dans des formats compacts plus facilement transportables, favorisant la réduction des émissions de CO<sub>2</sub>. La création de l'avionique modulaire intégrée, apparue sur l'A380, a ainsi permis de rationaliser les besoins de calculateurs et de diminuer le poids des équipements *hardware* de 15 à 20 % tout en accroissant les capacités de calcul et en augmentant la durée de vie des équipements.

Autre exemple d'innovation en faveur de l'environnement, le projet Stratobus, plateforme stratosphérique géostationnaire autonome, piloté par Thales Alenia Space, avec ses partenaires Zodiac Marine et CEA-Liten. Cette étude définit un nouveau concept de dirigeable autonome, localisé à 20 kilomètres d'altitude. Cette position est située en limite basse de la stratosphère, au-dessus du trafic aérien et des jet streams.

Stratobus est destinée à de nombreuses applications telles que la surveillance des frontières et de la piraterie maritime, le renforcement du réseau GSM au cours d'événements de grande ampleur ou l'amélioration du système GPS sur les zones de trafic intense.

Longue de 70 à 100 mètres et large de 20 à 30 mètres, la plateforme Stratobus présente des qualités environnementales indéniables. Elle ne fonctionne qu'à l'énergie solaire et sa mise à poste ne nécessite pas de lanceur. Elle est fabriquée à partir de sous-systèmes recyclables et l'usage d'hydrogène ou d'hélium réduit considérablement le risque de pollution en cas d'accident. Enfin, elle utilise un grand nombre d'innovations notamment pour capter les rayons du Soleil en toutes saisons : système de génération d'énergie (couplage des panneaux photovoltaïques à un système d'amplification de l'énergie solaire breveté par Thales), dispositif de stockage par une pile à combustible réversible ultralégère...

Thales s'attache également à identifier des produits de substitution lorsqu'une substance présente un risque ou est menacée d'interdiction. Conscient de l'enjeu de l'interdiction du recours à certaines substances chimiques sur ses procédés et produits, Thales a lancé un programme pour le maîtriser. Réalisées en interne ou avec des partenaires industriels, des études de substitution ont pour vocation à valider les caractéristiques de la nouvelle substance, les procédés de mise en œuvre et de s'assurer que les performances attendues du produit sont toujours présentes. La reconception des produits et de ses interfaces ainsi que le redimensionnement des outils industriels sont souvent nécessaires.

## 6.2 DES PRODUITS ECO-RESPONSABLES

---

De longue date, Thales engage des efforts, sur tous les marchés sur lesquels le Groupe est présent, pour miniaturiser et aussi réduire les consommations d'énergie en réponse aux besoins des clients et aux attentes environnementales. L'intégration de l'environnement depuis la conception des produits jusqu'à leur élimination, sans compromettre les exigences sévères de sécurité, de sûreté et de fiabilité propres aux marchés que sert le Groupe, reste une préoccupation permanente. C'est pourquoi, les systèmes, produits et services de haute technologie proposés aux marchés de l'aéronautique, de l'espace, de la défense, des transports et de la sécurité s'accordent parfois difficilement avec une démarche environnementale.

Pour autant, Thales s'est engagé dans une approche responsable visant à limiter les impacts de ses produits et services sur l'environnement afin de répondre à la multiplication croissante des réglementations mais également aux demandes du marché et de la société civile.

Au-delà de la contrainte réglementaire, intégrer l'environnement dans la conception des produits est un levier de créativité et de dynamisme permettant de développer de réelles opportunités : remplacement de matériaux, économie d'énergie, réduction des masses, etc.

Ainsi différentes initiatives sont engagées par les sociétés du Groupe pour réduire l'impact environnemental des produits civils et militaires dès la conception. Et bien que la plupart des produits Thales soient soumis à de sévères contraintes, ne laissant que peu de latitude dans la conception, un certain nombre de lignes de produits intègre d'ores et déjà des critères environnementaux évalués au cours d'analyses de cycle de vie.

Thales a aussi développé une solution innovante d'hybridation de l'énergie qui vise à fournir, pour les systèmes embarqués sur véhicules militaires et shelters, un système de pilotage global de l'énergie, gérant production, stockage et consommation. Bapti-

sée DYON, cette solution utilise les nouvelles technologies issues du monde civil, telles que celles des batteries au lithium, et apporte de nombreux bénéfices opérationnels : augmentation de l'autonomie, absence de bruit et de fumée, absence de signature thermique. Elle réduit l'empreinte logistique en diminuant de façon importante la consommation de carburant et par conséquent le nombre de convois logistiques acheminant ce carburant. Sur le plan de l'environnement, elle permet de diminuer de plusieurs dizaines de milliers de tonnes les quantités de CO2 émises et s'affranchit des contraintes liées aux batteries au plomb.

Dans le domaine des systèmes billettiques et des portillons automatiques dans les transports publics, le portillon "DreamGate" constitue une approche innovante et une rupture technologique en apportant plus de sécurité et de sûreté aux opérateurs et aux passagers et garantit une meilleure efficacité opérationnelle tout en réduisant l'impact environnemental : moins encombrant, plus léger, économe en énergie, moins de composants (caméra 3D, moteurs intelligents) facilitant son installation et sa maintenance.

### 6.3 DES PRODUITS AU SERVICE DE L'ENVIRONNEMENT

---

Thales conçoit également des produits dont la mission est au service de l'environnement, dans les différents marchés sur lesquels Thales est présent.

Alors que la crise climatologique et environnementale se poursuit avec l'enchaînement inexorable de ses effets sur la planète et sur la vie de ses habitants, la communauté industrielle et scientifique se mobilise pour apporter des solutions. Thales est un des acteurs majeurs dans l'observation de la Terre pour la compréhension du changement climatique et la surveillance de l'environnement grâce à ses instrumentations optiques et radars très haute résolution.

Par exemple, depuis plus de 10 ans, la société EDISOFT (JV de Thales au Portugal) développe et fournit des produits et services pour l'observation de la Terre, avec un zoom particulier sur l'observation des océans. EDISOFT a ainsi été choisi par l'Agence Européenne de Sécurité Maritime pour contribuer au programme *CleanSeaNet*. Ce programme fournit aux Etats Membres de l'Union Européenne une analyse des images satellites pour la surveillance et la détection de relargages illégaux ou accidentels de carburant, dans les eaux territoriales. Ce service repose sur les données reçues par la station au sol de Santa Maria (Açores) depuis les instruments embarqués sur des satellites comme Envisat, Radarsat- 1 et 2 et bientôt Sentinel 1, le premier satellite du système Copernic.

Pour un autre programme européen GMES (*Global Monitoring for Environment and Security*), l'Agence Spatiale Européenne a confié à Thales Alenia Space la réalisation du satellite Sentinel 3 dont la mission est de dresser une topographie et un état des océans, des glaces et des terres émergées. Il renseignera également sur l'état global de la végétation afin de mieux gérer son développement et fournira des relevés des températures de la surface des mers et des terres émergées. Le système Meteosat de troisième génération (MTG), quant à lui, garantit la continuité de la capacité de surveillance météo géostationnaire.

Tout en respectant ses exigences de fiabilité et de sécurité, le Groupe s'est par ailleurs lancé dans une vaste démarche visant à réduire l'impact environnemental de l'aviation civile. Appelée « Green ATM », l'initiative de Thales propose au secteur aérien de s'associer à ses nombreuses investigations en la matière, en travaillant par exemple à améliorer les bénéfices des descentes continues lorsque celles-ci sont possibles, ainsi qu'à optimiser la consommation de kérosène grâce à un meilleur échange d'informations entre la tour de contrôle et les équipages ou encore à limiter les temps d'attente au sol avant le décollage, également source d'économies de carburant.

## 7 INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX

---

Le tableau ci-après indique quelques éléments permettant d'évaluer l'évolution des performances environnementales de Thales, à périmètre constant. En 2014, le périmètre comprend 28 pays et 144 sites. Ce périmètre représente 97 % du chiffre d'affaires et 96 % de l'effectif Groupe.

2012 devient l'année de référence pour les objectifs 2013-2015.

Le tableau ci-dessous indique quelques éléments permettant d'évaluer l'évolution des performances environnementales de Thales.

		Unités	Evolution 2007-2010	Evolution 2010-2012	2012	2014	Tendance 2012-2014
<b>ENERGIE</b>							
Consommation d'électricité	v	milliers de tep	-5%	-4%	139	135	-3%
Consommation d'électricité par CA	v	tep/k€		-5%	11,6	10,7	-7%
Consommation d'énergie fossile	v	milliers de tep	-42%	-11%	24	21	-13%
Consommation d'énergie fossile par CA	v	tep/k€		-13%	1,99	1,65	-17%
Consommation totale d'énergie	v	milliers de tep	-11%	-5%	166	158	-5%
Consommation totale d'énergie par CA	v	tep/k€		-6%	13,82	12,54	-9%
<b>EAU</b>							
Consommation d'eau	v	milliers de m3	-21%	-1%	1768	1636	-7%
Consommation d'eau par CA	v	m3/k€		-2%	146	130	-12%
<b>DECHETS</b>							
Production totale de déchets **	v	tonnes	-14%	-20%	15771*	15614	-1%
Production totale de déchets par CA **	v	kg/k€	-9%	-21%	1,31*	1,24	-5%
Ratio de déchets non dangereux **	v	%			80	76	-5%
Déchets non dangereux par personne **	v	kg/pers	-20%	-11%	185*	175	-6%
Taux de recyclage déchets non dangereux	v	%	39%	8%	52	57	9%
Taux de recyclage déchets dangereux	v	%	10%	-8%	24	34	43%
<b>REJETS</b>							
Rejets d'eaux industrielles	v	milliers de m3	-57%	47%	782	638	-18%
Rejets atmosphériques		tonnes		-30%	862*	919	+7%
<b>CO2</b>							
Emissions de CO2 liées aux énergies	v	milliers de t de CO2	-18%	-5%	228	211	-7%
Emissions de CO2 liées aux énergies par CA	v	kg de CO2/k€	-33%	-6%	19	17	-11%
Emissions de CO2 liées aux substances de Kyoto	v	milliers de t de CO2	-10%	-49%	19,1	21,5	+12%
dont émissions de CO2 liées au SF6	v	milliers de t de CO2	-28%	-56%	11,4	12,2	+7%
Emissions de CO2 liées aux transports (périmètre Groupe)	v	milliers de t de CO2	-15%	-4%	107	110	+3%
Emissions de CO2 liées aux transports par CA	v	kg de CO2/k€	-	-5%	8,9	8,8	-1%
<b>SCOPE CO2 selon GHG Protocol</b>							
Scope 1 (gaz, fuel, charbon, substances, énergies sources mobiles)	v	milliers de t de CO2	-31%	-21%	99	95	-4%
Scope 2 (électricité, vapeur)	v	milliers de t de CO2	-6%	-1%	168	159	-5%
Scope 3 (déplacements professionnels : air, fer, route)	v	milliers de t de CO2	-15%	-4%	107	110	+3%
Total scopes 1, 2 et 3	v	milliers de t de CO2	-16%	-8%	374	364	-3%
Total scopes 1, 2 et 3 par CA	v	kg de CO2/k€			31	29	-7%
<b>DIVERS</b>							
Entités certifiées ISO 14001	v		70%		124	117	
Population concernée par rapport à l'effectif Groupe	v	%	15%		80%	88%	
v Indicateurs ayant fait l'objet d'une mission de vérification d'un niveau d'assurance modérée réalisée par Mazars pour l'exercice 2014							
* Valeurs ayant fait l'objet d'une évolution à la suite d'une erreur de reporting							
** Hors déchets exceptionnels							

## 8.1 PÉRIMÈTRE

Le périmètre de consolidation des données environnementales est basé sur le périmètre de consolidation financière. Toutefois compte tenu de l'activité et/ou de l'effectif restreint ou de l'absence de maîtrise opérationnelle par Thales, certains établissements n'ont pas été retenus.

### 8.1.1 Critères

Sont retenues les sociétés répondant aux critères suivants :

<b>Participation et contrôle opérationnel</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• participation de THALES supérieure ou égale à 50 %</li> <li>• THALES exerce le contrôle opérationnel de cette société</li> </ul> <p><i>Les sociétés et les joint-ventures ne répondant pas aux critères ci-dessus ne sont pas concernées par le reporting environnemental</i></p>
<b>Activité / Effectif</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• «société/site» exerçant une activité industrielle (traitement de surface, peinture, pyrotechnie, chantier naval, etc.) indépendamment de l'effectif</li> <li>• «société/site» exerçant uniquement une activité semi-industrielle (test, intégration, R&amp;D, etc.) dont l'effectif est supérieur à 50 personnes</li> <li>• «société/site» avec activité tertiaire uniquement (Sièges, service, agence commerciale, etc.) dont l'effectif est supérieur à 100 personnes</li> </ul>
<b>Système de Management Environnement</b>	<i>Toutes les «sociétés/sites» certifiées selon la norme ISO 14001 et/ou EMAS sont intégrées dans le périmètre indépendamment des critères relatifs à l'activité.</i>

### 8.1.2 Evolution du périmètre

- Cessions / Acquisitions : société à inclure dès qu'un exercice calendaire complet a été réalisé et si la société répond aux critères de sélection du périmètre.
- Création d'activité : société à inclure dès qu'un exercice calendaire complet a été réalisé et si la société répond aux critères de sélection du périmètre.
- Transfert d'un site à un autre : prise en compte des données dans le reporting :
  - du site de départ du 1er janvier N à la date de transfert ;
  - du site d'arrivée de la date de transfert au 31.12.N.
- Absorption intra Groupe : intégration des données de l'entité absorbée pour la période 01.01.N à la date d'absorption dans les données de l'entité absorbante.

## 8.2 PROCÉDURE DE REPORTING

Une instruction intégrée au référentiel Groupe fixe les règles pour chaque étape de saisie, de validation et de consolidation des données. Elle définit également le rôle de chaque intervenant et favorise l'enregistrement des données (traçabilité, archivage, etc.).

## 8.3 INDICATEURS

Les préoccupations environnementales évoluent et les indicateurs doivent être adaptés au rythme de ces préoccupations, mais également à celui des priorités du Groupe. Certains de ces indicateurs, difficiles à appréhender, peuvent générer des réponses discordantes d'un pays à l'autre. Thales s'attache donc à modifier et à adapter son référentiel d'indicateurs pour rendre plus performant le reporting, tenant ainsi compte des retours d'expériences des années précédentes et des évolutions actuelles et futures des enjeux environnementaux. La description des indicateurs est disponible dans l'outil de reporting. Une note méthodologique de calcul de l'empreinte carbone est également disponible.

### 8.3.1 Outil de reporting

Thales s'est doté d'un outil de reporting et de pilotage sur l'ensemble du périmètre de consolidation et disponible via l'intranet. Il consolide des données au niveau de chaque entité, pays ou zone et au niveau Groupe. En outre, il est configuré de telle sorte qu'il vérifie la cohérence entre les informations et propose des adaptations en fonction des spécificités de chaque pays (unités de

mesure, facteur de conversion, etc.). Cet outil permet également d'appliquer les règles de saisie, de validation et de consolidation définies dans la procédure de reporting.

### 8.3.2 Analyse des performances

---

Pour faciliter l'analyse des résultats, le reporting Groupe intègre les principes suivants :

- les variations de périmètre liées notamment aux opérations de cessions et d'acquisitions. Pour chaque famille d'indicateurs, un chiffre brut est donné (ex : consommation d'eau en m<sup>3</sup>) et un ratio complète l'information pour tenir compte des variations de périmètre (ex : consommation d'eau par personne) ;
- des objectifs Groupe sont assignés pour une période donnée au cours de laquelle :
  - l'évolution des performances est évaluée à périmètre constant;
  - les coefficients tels que facteurs d'émissions pour les émissions de CO<sub>2</sub> sont constants ;
- lors du changement de période, si les facteurs d'émissions sont modifiés, les performances de l'année de référence sont recalculées avec les nouveaux coefficients ;
- les principes et méthodes de reporting des données sont décrits dans l'instruction « guide méthodologique de reporting des données environnementales » et celui des émissions de CO<sub>2</sub> dans le « guide méthodologique de calcul des émissions de CO<sub>2</sub> » disponibles dans le référentiel Groupe.





## **Thales**

Tour Carpe Diem – Place des Corolles  
Esplanade Nord – 92400 Coubevoie  
France  
Tél. : + 33 (0)1 57 77 80 00  
[www.thalesgroup.com](http://www.thalesgroup.com)

# THALES