

Rapport HSE (Santé, Sécurité, Environnement)

Extrait du document d'enregistrement universel
2019



TABLE DES MATIERES

5.1	UNE POLITIQUE DE RESPONSABILITÉ D'ENTREPRISE AU SERVICE D'UNE PERFORMANCE ECONOMIQUE DURABLE	P.3
5.2	RISQUES PRIS EN COMPTE DANS LE CADRE DE LA DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE	P.4
5.3	TABLEAU DE BORD DE LA PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE	P.7
5.4.3	Offrir un cadre de travail sûr et sain (Les ressources humaines au service de la performance du Groupe)	P.9
5.5	UNE DÉMARCHE ENGAGÉE POUR RÉPONDRE AUX DÉFIS ENVIRONNEMENTAUX	P.15
5.7	UN GROUPE PROACTIF À L'ÉGARD DE SES PARTIES PRENANTES	P.29
5.8.2	Données environnementales (Notes Méthodologiques)	P.34

5.1 UNE POLITIQUE DE RESPONSABILITÉ D'ENTREPRISE AU SERVICE D'UNE PERFORMANCE ECONOMIQUE DURABLE

Depuis plus de quinze ans, Thales déploie de façon proactive une politique affirmée en matière de responsabilité d'entreprise fondée sur les standards internationaux les plus élevés. En cela, le Groupe répond également aux demandes de ses investisseurs et des marchés financiers pour une entreprise toujours plus performante, innovante et consciente de ses responsabilités. Ce sont également des attentes essentielles pour ses clients et ses collaborateurs, éléments clés de la performance économique de Thales dans la durée.

Cette démarche de Thales s'incarne notamment au travers de son engagement au sein du Pacte Mondial des Nations unies dont il est signataire depuis 2003. Thales adhère à ses dix principes relatifs aux droits de l'Homme, au droit du travail, à la protection de l'environnement et à la lutte contre la corruption. Ces engagements, mis en œuvre sur la base d'accords et de bonnes pratiques garantissant la démarche responsable du Groupe dans la conduite de ses activités, lui ont permis d'atteindre, dès 2012, le niveau *Global Compact Advanced* du programme de différenciation du Pacte Mondial des Nations unies.

La pertinence de la politique de responsabilité d'entreprise du Groupe a également été reconnue par le *Dow Jones Sustainability Index* (DJSI). Ainsi, en 2019, pour la troisième année consécutive, Thales a été classé parmi les entreprises ayant développé au niveau mondial la politique de responsabilité d'entreprise la plus avancée au sein du secteur "Aérospatial & Défense" par le *Dow Jones Sustainability Index* (DJSI). De même, les agences de notation extra-financière MSCI et Ethifinance (Gaïa Rating) ont attribué respectivement la note AA (4^e année consécutive) et l'indice 83/100 à Thales pour sa politique de responsabilité d'entreprise soulignant ainsi la constance de l'effort mené par l'entreprise dans ce domaine.

Au niveau environnemental, Thales a obtenu cette année la note B de la part du *Carbon Disclosure Project*.

Enfin, Thales publie annuellement un rapport intégré responsabilité d'entreprise qui a pour objectif de détailler auprès de l'ensemble des parties prenantes - collaborateurs, clients, fournisseurs, partenaires commerciaux, communautés locales, autorités publiques, ONG, etc. - la manière dont l'organisation interagit avec son écosystème et utilise les capitaux pour créer cette valeur à court, moyen et long terme. Dans ce document, Thales détaille son implication croissante dans la démarche des Objectifs de Développement Durable initiée par les Nations unies en 2015.

L'intégration des activités de Gemalto à partir d'avril 2019, aujourd'hui réunies au sein de l'Activité Mondiale Identité et Sécurité Numériques (DIS), n'a pas eu d'impact sur les grands axes de la politique de responsabilité d'entreprise de Thales qui restent identiques. Cependant, la modification significative du nouveau périmètre pris en compte a pu aboutir à une variation sensible des valeurs de certains indicateurs ainsi qu'à la décision de redéfinir certains critères d'évaluation.

La politique de responsabilité d'entreprise est portée au niveau du Groupe par le Secrétaire général, le Directeur général Ressources Humaines et le Directeur général Opérations et Performance. Elle est coordonnée par le Comité exécutif et suivie au niveau du Conseil d'administration du Groupe par le Comité stratégique et responsabilité sociale et environnementale.

En 2019, Thales a initié une réflexion afin d'impliquer encore davantage de managers dans la mise en œuvre de sa stratégie RSE, à travers la prise en compte d'objectifs RSE dans leur rémunération variable annuelle. Dans cette logique, le Comité exécutif du Groupe a défini pour l'année 2020 une liste d'objectifs RSE managériaux en ligne avec les six piliers de la stratégie RSE du Groupe (Diversité & Inclusion, Santé et Sécurité au travail, Changement climatique, Protection de l'Environnement, Éthique des affaires et Devoir de vigilance), tels que figurant dans sa Déclaration de Performance Extra-Financière.

Ce nouveau dispositif permettra d'intégrer davantage la RSE dans les missions et prises de décisions quotidiennes des managers, pour une meilleure performance extra-financière globale du Groupe portée par sa raison d'être : "Construisons ensemble un avenir de confiance".

5.2 RISQUES PRIS EN COMPTE DANS LE CADRE DE LA DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

En 2018, en vue d'identifier les principaux risques RSE qui seront également publiés dans la Déclaration de Performance Extra-Financière, le Groupe avait mené un travail d'identification et de cartographie des risques avec l'implication des principales fonctions support du Groupe⁽¹⁾ et l'aide d'un cabinet de conseil externe (cf. document de référence 2018).

En 2019, ce groupe de travail s'est de nouveau réuni afin d'évaluer l'impact du changement de périmètre de Thales initié par l'acquisition de Gemalto en avril 2019 sur les six risques retenus pour la Déclaration de Performance Extra-Financière. Après analyse de ces risques, il a été décidé de les conserver, le changement de périmètre n'ayant pas généré de variation significative de la typologie des risques RSE auxquels Thales est exposé.

Les six risques ainsi sélectionnés portent sur :

1. la diversité et l'inclusion,
2. la protection de la santé et de la sécurité des collaborateurs,
3. les impacts environnementaux liés aux activités du Groupe⁽²⁾,
4. l'anticipation des normes environnementales dans la conception des produits⁽²⁾,
5. la conformité aux règles concernant l'éthique des affaires (notamment, lutte contre la corruption et le trafic d'influence)⁽²⁾,
6. la vigilance sur le respect par les fournisseurs des enjeux de responsabilité d'entreprise.

Identification du risque	Suivi et gestion du risque
1. Diversité et inclusion	
<p>Dans un environnement culturel et technologique plus globalisé, l'accroissement de la diversité des équipes et le développement d'une culture d'entreprise plus inclusive représentent des leviers importants de soutien à l'innovation et à la créativité grâce à une plus grande pluralité des approches, des points de vue et des idées.</p> <p>Le manque de diversité des équipes pourrait peser sur la capacité du Groupe à prendre suffisamment en compte des changements technologiques importants, à répondre à l'évolution des attentes de ses clients et avoir ainsi des conséquences négatives sur sa compétitivité et sa rentabilité.</p>	<p>Depuis 2016, des objectifs volontaristes de renforcement de la diversité et de l'inclusion au sens large ont été fixés pour l'ensemble du Groupe et font l'objet d'un tableau de bord de suivi trimestriel (voir section 5.4.2).</p> <p>Afin de favoriser la diversité des équipes et l'inclusion des collaborateurs dans le respect de leurs différences, le Groupe a mis en place une gouvernance dédiée et structurée autour d'un Comité de pilotage, d'un Conseil de la Diversité et de l'Inclusion et d'une fonction centrale Diversité et Inclusion.</p> <p>S'agissant de la mixité et de l'égalité professionnelle en France, le Groupe déploie depuis 2004 des plans d'actions négociés dans le cadre d'accords conclus avec les organisations syndicales.</p> <p>Depuis 2009, Thales a signé un accord européen IDEA, porteur d'engagements dans les domaines de l'égalité entre les femmes et les hommes. Les actions du Groupe en la matière sont détaillées en section 5.4.2.</p>
2. Santé et sécurité au travail	
<p>Certaines activités de Thales peuvent exposer ses salariés, visiteurs, ou sous-traitants à divers risques physiques (électriques, chimiques, rayonnements, chantiers ferroviaires, chantiers de grande hauteur, etc.).</p> <p>Ces activités imposent de respecter partout où le Groupe opère de nombreuses et diverses dispositions réglementaires relatives à l'environnement de travail et à la sécurité industrielle afin d'assurer à l'ensemble des personnels concernés un cadre de travail sûr et sain.</p> <p>L'absence de maîtrise de ces dispositions ou l'insuffisance de mesures visant à préserver la santé, la sécurité et la Qualité de Vie au Travail des personnels dont le Groupe est responsable pourraient l'exposer à des sanctions, à une dégradation de sa performance opérationnelle, et porter préjudice à sa réputation ou son attractivité.</p>	<p>Thales a mis en place une organisation dédiée visant à prévenir les risques liés à la santé et à la sécurité au travail sur les sites du Groupe comme sur les chantiers extérieurs. Ses travaux incluent notamment une analyse des risques liés aux substances et produits manipulés ainsi qu'une anticipation de situation de crise sanitaire majeure pouvant intervenir à l'échelle internationale.</p> <p>Des actions concrètes sont mises en œuvre en matière de prévention des risques liés à la santé et à la sécurité au travail des collaborateurs et en matière de qualité de vie et de bien-être au travail par la Direction des Ressources Humaines Groupe et la Direction Santé, Sécurité et Environnement Groupe (voir section 5.4.3).</p> <p>Des évaluations et des suivis réguliers des risques auxquels peuvent être exposés les collaborateurs et les entreprises intervenantes sont réalisés dans l'ensemble du Groupe.</p> <p>Des comités de pilotage transverses multidisciplinaires, visant à supprimer ou diminuer ces risques, se réunissent plusieurs fois par an (voir section 5.4.3).</p>

(1) Représentants des Directions Financière, Santé, Sécurité & Environnement, Ressources Humaines, Achats, Audit, Risques & Contrôle Interne, Stratégie & Marketing, Éthique & Responsabilité d'Entreprise, Communication (Fondation Thales), ainsi que du Secrétariat général et de la Direction générale.

(2) Ces trois risques sont repris dans le chapitre 3, facteurs de risques.

Identification du risque	Suivi et gestion du risque
3. Impacts environnementaux liés aux activités du Groupe	
<p>Les émissions générées par les activités du Groupe sont susceptibles d'affecter l'environnement, et l'utilisation de produits du Groupe par les clients est susceptible de contribuer à la production de gaz à effet de serre contribuant au réchauffement climatique.</p> <p>Le Groupe est toutefois exposé de manière limitée à ces risques de dommages à l'environnement, dans la mesure où il met en œuvre principalement des activités d'ingénierie et de développement logiciel.</p> <p>Néanmoins, si certaines de ses activités industrielles ne respectaient pas les lois et réglementations applicables en la matière, le Groupe serait exposé à des sanctions, à une dégradation de son image de marque, voire à un refus par certains clients de s'engager avec Thales.</p> <p>Enfin, les risques induits par le changement climatique (catastrophe naturelle, rupture de la chaîne d'approvisionnement, instabilité des marchés...) pourraient avoir des effets négatifs sur la performance du Groupe et son modèle d'affaires.</p>	<p>Une analyse des risques environnementaux est régulièrement mise à jour en fonction des activités exercées, du processus d'évaluation des impacts significatifs, des évolutions scientifiques et techniques ainsi que des nouveaux enjeux et des évolutions réglementaires.</p> <p>En soutien de cette analyse, a minima annuelle, qui intègre aussi la responsabilité sociétale de l'entreprise, le Groupe a déployé sur l'ensemble de ses sites une organisation et des outils visant à assurer la maîtrise et la limitation des impacts environnementaux de ses activités (voir sections 5.5.2 et 5.5.3).</p> <p>À cet égard, au 31 décembre 2019, le montant des provisions pour risques environnementaux s'élève à 5 M€.</p> <p>Par ailleurs, afin de réduire les impacts de l'usage des produits en termes d'efficacité énergétique et d'empreinte carbone, le Groupe a mis en place en 2019 une stratégie pour un futur bas-carbone afin de réduire les émissions de gaz à effet de serre sur l'ensemble de sa chaîne de valeur, en ligne avec la trajectoire 2°C de l'Accord de Paris, avec des objectifs cibles pour 2023 et 2030. L'avancement de l'atteinte de ces objectifs est évalué annuellement.</p> <p>Enfin, pour réduire la vulnérabilité du Groupe aux enjeux liés aux effets du changement climatique (inondations, ouragans, incendies, stress hydrique, etc.), Thales met en œuvre depuis plusieurs années une démarche d'évaluations régulières et de réduction de l'exposition de ses sites aux catastrophes naturelles.</p>
4. Anticipation des normes environnementales dans la conception des produits	
<p>L'évolution des réglementations environnementales peut disqualifier certaines solutions techniques ou technologiques, en particulier chez certains fournisseurs ou sous-traitants. Ceci peut entraîner la nécessité de qualifier et de mettre en œuvre des solutions de substitution, une évolution de la chaîne d'approvisionnement ou la mise à niveau des moyens industriels, avec les coûts et délais afférents à ces changements.</p> <p>Par ailleurs, les différences réglementaires entre les pays et la constante évolution des réglementations complexifient la vérification par Thales de la conformité des solutions commercialisées, voire pourraient introduire un désavantage compétitif.</p> <p>Aussi, les engagements relatifs à la maîtrise et la réduction de leur empreinte carbone pris par certains secteurs, Corsia dans l'aéronautique par exemple, pourraient être répercutés sur les fournisseurs d'équipements et entraîner le paiement de taxes et/ou de compensations par Thales. Enfin, les attentes de certains clients peuvent aller au-delà des seules exigences réglementaires et conduire, dans certains cas, à des impossibilités techniques ou à des surcoûts très importants.</p>	<p>Le Groupe promeut depuis quelques années une politique responsable en matière de politique produits.</p> <p>Une analyse des risques environnementaux s'appuyant sur une veille réglementaire, ainsi que de leur impact sur la chaîne d'approvisionnement, la conception et les conditions d'accès aux divers marchés, est réalisée et régulièrement mise à jour en fonction des nouveaux enjeux et des évolutions réglementaires (ex. : REACH en Europe, produits chimiques...).</p> <p>Ces éléments réglementaires, ou de réponse aux attentes clients, sont déclinés vers les fournisseurs et la chaîne d'approvisionnement au travers des contrats et/ou des spécifications d'exigences qui leur sont transmis.</p> <p>Des solutions de substitution à l'emploi de substances dangereuses sont développées en anticipation des échéances réglementaires y afférent.</p> <p>Pour pouvoir répondre aux engagements du Groupe en matière d'écoconception et de réduction de l'empreinte carbone des produits mis sur le marché, Thales a mis en place une démarche d'écoconception.</p> <p>Voir section 5.5.2.2 pour plus de détails.</p>
5. Conformité aux règles concernant l'éthique des affaires (notamment, lutte contre la corruption et le trafic d'influence)	
<p>L'activité commerciale de Thales est répartie sur des secteurs d'activité variés dans plus de 50 pays.</p> <p>Le non-respect des lois et réglementations applicables en matière d'éthique des affaires et, notamment, de lutte contre la corruption et le trafic d'influence peut entraîner des conséquences judiciaires et financières sévères et nuire gravement à la réputation du Groupe.</p>	<p>Le Programme de conformité anticorruption du Groupe, en place depuis de nombreuses années, a encore été renforcé en 2018 et 2019 pour intégrer les récentes évolutions législatives et réglementaires, notamment issues de la loi française "Sapin II".</p> <p>La politique du Groupe en matière de prévention de la corruption est présentée en section 5.6.1.</p>

Identification du risque	Suivi et gestion du risque
6. Vigilance sur le respect par les fournisseurs des enjeux de responsabilité d'entreprise	
<p>Les achats de Thales représentent environ la moitié du chiffre d'affaires du Groupe. Ces achats sont réalisés dans le monde entier auprès d'environ 19 000 fournisseurs actifs (périmètre historique de Thales plus l'Activité Mondiale DIS) de toutes tailles ayant souvent eux-mêmes leur propre chaîne de sous-traitance.</p> <p>Malgré la vigilance croissante exercée par le Groupe, il est difficile de garantir le respect complet des lois en matière sociale, environnementale et éthique par l'ensemble des parties prenantes de sa <i>supply chain</i> amont.</p> <p>Le non-respect par un fournisseur des lois en matière sociale, environnementale et éthique pourrait avoir des conséquences sur l'activité, l'image et la rentabilité du Groupe.</p>	<p>Le suivi et la gestion de ce risque sont inclus dans le plan de vigilance (voir section 5.7.3.2) au titre de la mise en œuvre de la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre.</p>

La Déclaration de Performance Extra-Financière comporte également les informations requises par l'article L. 225-102-1 III alinéa 2 du Code de commerce . Il s'agit des informations relatives aux conséquences sur le changement climatique de l'activité de la Société et de l'usage des biens et services qu'elle produit, à ses engagements sociétaux en faveur du développement durable, de l'économie circulaire, de la lutte contre le gaspillage alimentaire, de la lutte contre la précarité alimentaire, du respect du bien-être animal et d'une alimentation responsable, équitable et durable, aux accords collectifs conclus dans l'entreprise et à leurs impacts sur la performance économique de l'entreprise ainsi que sur les conditions de travail des salariés, aux actions visant à lutter contre les discriminations et promouvoir les diversités et aux mesures prises en faveur des personnes handicapées. Voir à ce sujet la table de concordance figurant en section 8.6.

5.3 TABLEAU DE BORD DE LA PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

Thème/risque	Politiques	Indicateur clé de performance	Résultats 2018 (a)	Résultats 2018 (b)	Résultats 2019 (c)
1. Diversité et Inclusion	Engagement de Thales : Permettre à chacun de donner le meilleur de lui-même <i>"Au sein de Thales, je travaille dans des équipes ouvertes à la diversité qui valorisent nos différences et nos parcours."</i> Initiative transverse prise par le Comité exécutif dans le cadre de la vision stratégique du Groupe <i>Ambition 10</i> Être un leader mondial avec une forte présence locale exige d'inclure la diversité sous toutes ses formes : genre, âge, origine et nationalité. Une organisation réellement diversifiée et globale est un atout de plus pour gagner en compétitivité et attirer et retenir les meilleurs talents locaux. La diversité stimule l'innovation et la créativité grâce à la multiplicité des approches, des points de vue et des idées. L'inclusion, qui suppose d'accepter la diversité et d'en reconnaître l'importance, améliorera la performance collective de Thales.	% de femmes dans les recrutements		32 %	33 %
		% de femmes dans les responsabilités les plus élevées		16,5 %	17,2 %
		% de Comités de direction comportant au moins trois femmes		49 %	50 %
2. Santé et sécurité au travail	Engagement de Thales : Être attentif à chacun <i>"Au sein de Thales, mon manager me fait confiance : il me responsabilise et veille à mon bien-être." "Au sein de Thales, je dispose des moyens et du soutien nécessaire pour concilier vie professionnelle et vie personnelle."</i> Engagement de Thales : Politique HSE <i>"Thales s'engage à assurer un cadre de travail sûr et sain à ses collaborateurs, sur ses propres sites et sur les chantiers extérieurs."</i>	Taux d'absentéisme		2,4 %	2,56 %
		Taux de fréquence des accidents du travail	2,22	2,01	2,32
		Taux de gravité des accidents du travail	0,053	0,048	0,057
		% de salariés travaillant sur un site certifié OHSAS 18001/ISO 45001	83 %		77,5 %
3. Impacts environnementaux liés aux activités du Groupe	Engagement de Thales : Politique HSE <i>"Thales s'engage à préserver l'environnement en limitant les impacts (énergie, climat, ressources naturelles, ...) et en prévenant les risques de pollution."</i>	Variation de l'intensité énergétique (en Tep/heures travaillées)			- 4,6 %
		Réduction des émissions directes opérationnelles (d) Valeur absolue en référence à 2018			- 1,8 %
		Réduction des émissions indirectes (e) Valeur absolue en référence à 2018			- 1,7 %
		Taux de recyclage des déchets non dangereux	57 %	58 %	60 %
		% de salariés travaillant sur site certifié ISO 14001	89 %		84 %
		Nouveaux développements intégrant de l'écoconception			en construction
4. Anticipation des normes environnementales dans la conception des produits	Engagement de Thales : Politique HSE <i>"Thales s'engage à concevoir, acheter, produire, et fournir des solutions, produits, et services intégrant les exigences de santé, sécurité et environnement."</i>	Taux de <i>Product Line Architects</i> et de <i>Product Line Managers</i> formés ou sensibilisés à l'écoconception			5 %
5. Conformité aux règles concernant l'éthique des affaires (notamment, lutte contre la corruption et le trafic d'influence)	Engagement de Thales : Tolérance zéro envers la corruption <i>"Une conduite éthique, intègre et conforme aux réglementations doit être la règle pour tous les collaborateurs du Groupe, partout dans le monde et à tous les niveaux de l'entreprise." (extrait du Code d'Éthique)</i>	Nombre d'entités opérationnelles qui ont procédé à une évaluation des risques de corruption		113	108 (f)
		Formations sur la prévention de la corruption (g)		4 563	9 920
		Alertes reçues via le dispositif d'alerte du Groupe dont alertes portant sur des faits de corruption (h)		15 Aucune	34 4
6. Vigilance sur le respect par les fournisseurs des enjeux de responsabilité d'entreprise	Engagement de Thales : Faire adhérer ses fournisseurs à sa démarche de Responsabilité d'Entreprise <i>"Thales établit des relations de coopération mutuelle avec ses fournisseurs, fondées sur une loyauté réciproque." (extrait du Code d'Éthique)</i> Thales demande à ses fournisseurs de respecter les engagements relatifs aux droits de l'Homme, au droit du travail et à la protection de l'environnement.	Performance des fournisseurs dans les domaines de la responsabilité d'entreprise (normes du travail, environnement, Gouvernance d'entreprise, éthique du commerce et contrôle des exportations) (Note moyenne sur 10)		8,7	8,7
		Part des fournisseurs de classe A (i) évalués en termes de maturité environnementale		84 %	ND (j)

- (a) Périmètre Thales pro forma avec intégration des activités Gemalto.
- (b) Périmètre Thales historique avant intégration des activités Gemalto.
- (c) Périmètre 2019 après intégration des activités Gemalto - Données présentées à des fins de comparaison, lorsque cette mesure est disponible, conformément à l'article R. 225-105-1 du Code de commerce.
- (d) Émissions directes opérationnelles : Opérations internes (Scope 1, 2 et 3 - voyages d'affaires).
- (e) Émissions indirectes : Scope 3 achats de biens et services et utilisation des produits et services vendus.
- (f) L'activité mondiale Identité et Sécurité numériques n'est pas prise en compte (ces évaluations sont effectuées *via* les *Yearly Attestation Letters* qui sont produites en début d'année). La diminution du nombre d'entités évaluées est due à la cession d'activités.
- (g) Dont en 2019, 5 197 *via* des *e-learning*s et 4 723 *via* des formations présentielle. La forte croissance du nombre de formations s'explique par un déploiement systématique et rapide d'un nouveau module de formation obligatoire sur la prévention de la corruption auprès des fonctions identifiées comme les plus exposées.
- (h) Sur les quatre alertes relatives à des allégations de situation de corruption éventuelle, toutes ont été clôturées, les enquête internes ayant confirmé l'absence de faits avérés de corruption.
- (i) Ensemble des fournisseurs représentant 80 % des volumes d'achats.
- (j) La classification des fournisseurs a fait l'objet d'une évolution substantielle en 2019 et les classes A, B et C ont été abandonnées ; les pourcentages se référant à la classe A ne sont donc pas disponibles pour cet exercice. Les nouveaux indicateurs liés aux objectifs "Achats Responsables" seront publiés dans le document d'enregistrement universel relatif à l'exercice 2020 (cf. § 5.7.3.1.2).

5.4 LES RESSOURCES HUMAINES AU SERVICE DE LA PERFORMANCE DU GROUPE

5.4.3 Offrir un cadre de travail sûr et sain

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. Ainsi, Thales s'est engagé à être attentif à chacun en veillant à ce que les collaborateurs disposent de la confiance et du support de leur manager et qu'ils bénéficient des moyens leur permettant de concilier vie professionnelle et vie personnelle.

Thales est engagé dans une démarche volontaire et responsable en matière de prévention et de protection de la sécurité des collaborateurs du Groupe. Cet engagement, inscrit parmi ses principes éthiques se traduit notamment par une politique de réduction des impacts et risques santé et sécurité dans ses différentes activités à travers le monde, dans ses produits et aux différents échelons de l'organisation.

Au sein du Groupe, les Directions Ressources Humaines et Santé Sécurité Environnement se partagent un large domaine en matière de Qualité de Vie au Travail, de santé et de sécurité. Elles définissent les stratégies, les politiques ainsi que les processus santé et sécurité. Elles coordonnent les bonnes pratiques déployées dans les pays et mettent en œuvre des actions concrètes en matière de prévention, santé et sécurité au travail.

Les actions engagées pour assurer qualité de vie et bien-être au travail aux collaborateurs

- **Garantir un environnement de travail respectueux**

La mise en place d'un réseau de référent Harcèlement et Agissements sexistes

En 2019, Thales a mis en place en France un réseau structuré de référent harcèlement sexuel et agissements sexistes au sein des différentes entités françaises. Dans ce cadre, 11 sponsors opérationnels positionnés au sein des directions générales des sociétés accompagnent les actions de prévention et de sensibilisation en partenariat avec les 18 référents désignés au sein des sociétés et les 46 référents désignés au sein de établissements, ces derniers ayant vocation à recevoir les signalements, orienter les collaborateurs et déployer des actions de sensibilisation.

La protection des données personnelles

Thales a poursuivi, en 2019, la mise en œuvre de son programme de conformité au Règlement Général pour la Protection des Données Personnelles (RGPD).

Afin de s'assurer que les données personnelles des salariés ou des clients sont traitées conformément à la réglementation, une politique Groupe sur la protection des données personnelles a été établie et une organisation dédiée a été mise en place comprenant :

- au niveau du Groupe, la nomination d'un *Data Protection Officer* (DPO) et la nomination de Data Protection Correspondants (DPC) dans chaque fonction Corporate ;
- au niveau local (société ou pays), la nomination de Relais Données Personnelles (RDP) dans les fonctions et de Correspondants.

Dans un contexte de transformation digitale du Groupe, de nombreux outils de gestion des ressources humaines ont été renouvelés ou sont en cours de renouvellement. Cette opportunité a permis aux différents acteurs en charge de la protection des données au sein de Thales de s'assurer du respect des dispositions du RGPD dans ces nouveaux traitements. Ainsi, des analyses d'impact (Privacy impact Assessment) ont été réalisées en 2019, notamment dans le cadre du déploiement et du nouvel outil de gestion de la paie et du dossier administratif des salariés en France.

Enfin, la formation des salariés à la protection des données personnelles est un enjeu fort pour Thales. En 2019, deux types de *e-learning* ont été proposés aux salariés :

- un module d'*e-learning* général relatif aux principes de la protection des données ;
- des modules spécifiques, par fonction, illustrés de cas concrets. À la fin de l'année 2019, 73 % des membres de la fonction RH avait réalisé la formation spécifique qui leur est dédiée.

- **Poursuivre un dialogue social constructif**

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. Cette coopération participe à l'élaboration d'un cadre de travail de qualité pour l'ensemble des collaborateurs du Groupe.

Des instances de dialogue adaptées

Thales est doté d'un comité d'entreprise européen composé de 39 membres issus des treize principaux pays européen, représentant 61 779 salariés en Europe.

Le comité d'entreprise européen s'est réuni 3 fois en 2019.

Suite à la conclusion de deux accords collectifs unanimes en 2018 portant sur le Dialogue Social⁽¹⁾ et la Représentation Elue du personnel⁽²⁾, les entités du Groupe en France ont mis en place, en 2019, la nouvelle instance de représentation du personnel, le Comité Social et Économique ainsi que des représentants de proximité au niveau local.

Cette organisation et la désignation de représentant de proximité témoignent de la volonté du Groupe de poursuivre un dialogue social structuré, constructif et continu avec les partenaires sociaux.

Un dialogue social dynamique

À la fin de l'année 2019, 82 % des salariés du Groupe dans le monde étaient couverts par des conventions ou accords collectifs. L'année 2019 a été marquée par la conclusion de deux nouveaux accords structurants pour le Groupe en France, renforçant ainsi le socle social commun à l'ensemble des collaborateurs du Groupe :

⁽¹⁾ Accord sur le dialogue social, le droit syndical et l'évolution de carrière des représentants du personnel signé le 13 décembre 2018.

⁽²⁾ Accord sur la représentation élue du personnel et les représentants de proximité signé le 13 décembre 2018.

- l'accord portant sur le régime de dépendance, signé le 19 avril 2019 visant à améliorer les garanties et renforcer la couverture contre le risque de dépendance pour l'ensemble des collaborateurs du Groupe en France ;
- l'accord Groupe France visant à favoriser le développement professionnel et l'emploi par des démarches d'anticipation, conclu le 24 avril 2019 qui met en place une démarche d'anticipation des emplois et des compétences dans le Groupe pour permettre à chaque salarié de sécuriser son évolution professionnelle, d'avoir une meilleure visibilité sur les parcours de carrière et les opportunités de mobilité mais également aux sociétés d'adapter leurs effectifs aux besoins de l'activité par une démarche de gestion active de l'emploi ;
- l'accord Groupe France relatif à la mobilité individuelle des salariés, conclu le 25 novembre 2019, qui promeut la mobilité individuelle au sein du Groupe par la mise en place de mesures d'accompagnement communes pour l'ensemble des salariés du Groupe en France quelle que soit leur entité de rattachement.

Un suivi de l'engagement des collaborateurs

Les entités du Groupe réalisent régulièrement des enquêtes d'engagement auprès de leurs collaborateurs. Ces enquêtes permettent de mesurer l'adhésion des collaborateurs à la stratégie et aux valeurs du Groupe mais également de recueillir leurs opinions sur des sujets clés tels que le bien-être au travail, le management ou encore la gestion des carrières.

En 2019, les équipes Talent & Culture du Groupe ont réfléchi à l'opportunité de mettre en place une enquête d'engagement commune à l'ensemble du Groupe. Cette enquête devrait être mise en œuvre pour la première fois en 2020.

• Offrir des conditions de travail de qualité

Convaincu que la Qualité de Vie au Travail est décisive de la performance durable du Groupe, de l'engagement, du bien-être, de la fidélisation et de l'attraction des talents, le Groupe a réaffirmé sa volonté de continuer à inscrire l'amélioration de la Qualité de Vie au Travail dans le cadre d'un véritable projet social organisé et structuré et sur la base d'une démarche d'amélioration continue.

Un temps de travail qui permette de concilier vie professionnelle et vie privée

Chaque pays adapte son temps de travail selon la législation, les réglementations et les accords applicables. À la fin de l'année 2019, 94 % des salariés sont employés à temps plein, les contrats de travail à temps partiel répondant pour l'essentiel à un choix des collaborateurs.

En 2019, Thales a poursuivi ses actions en matière de promotion de la parentalité et de l'équilibre des temps de vie. À titre d'illustration, en 2019, 426 enfants de collaborateurs du Groupe (périmètre 2018⁽¹⁾) en France bénéficient d'une place en crèche (contre 381 en 2018). Certains sites en France proposent par ailleurs des services de conciergerie à leurs collaborateurs.

La démarche du Groupe inclut également le bon usage des outils numériques et le droit à la déconnexion qui constituent un levier déterminant de la Qualité de Vie au Travail des salariés ainsi que de l'équilibre entre leur vie professionnelle, familiale et personnelle. À titre d'illustration, la société Thales LAS France, a fait intervenir sur ses sites l'agence de conseil et d'études en sciences cognitives Cog'x pour sensibiliser ses collaborateurs à la déconnexion, par une approche prenant en compte le fonctionnement du cerveau.

Les actions menées dans le cadre de la Qualité de Vie au Travail

En 2019, les différentes entités du Groupe en France ont poursuivi le déploiement des actions prévues au sein des accords collectifs relatifs à la qualité de vie et au bien-être au travail et au télétravail, initiées en 2018.

Les semaines "Qualité de Vie au Travail", les groupes d'expression collective (170 réunions d'expression directe et collective se sont tenues en 2019), les formations et sensibilisations en matière de droit à la déconnexion sont autant d'initiatives mises en œuvre au sein de l'ensemble des entités du Groupe en France.

En 2019, plus de 500 managers ont suivi la formation "Le manager, acteur clé de la Qualité de Vie au Travail" proposé par Talent & Culture International Learning, qui intègre les éléments de l'accord Groupe Qualité de Vie au Travail Thales, signé en 2018.

À compter de 2020, la santé et la sécurité au travail font partie des objectifs RSE pouvant être pris en compte pour le calcul de la rémunération variable annuelle d'un grand nombre de managers.

Les actions engagées pour garantir la santé et la sécurité au travail des collaborateurs

5.4.3.1 La prévention des risques en matière d'hygiène, de santé et de sécurité au travail

5.4.3.1.1 Politique et gouvernance

Politique et analyse des risques

Le Groupe a réaffirmé depuis mars 2016 via l'un des 3 axes fondamentaux de sa politique Hygiène, Santé-Sécurité et Environnement (HSE), ses engagements au bénéfice de la prévention des risques et de la protection de ses salariés, lesquels s'inscrivent dans le cadre des principes éthiques du Groupe depuis plus de 15 ans.

Cette démarche volontaire et responsable en matière de prévention et de protection de la sécurité des collaborateurs est coordonnée par la Direction Hygiène Santé, Sécurité et Environnement (HSE) Groupe. Elle se décline, au plan opérationnel, au sein des pays et des Activités Mondiales par la mise en œuvre d'actions concrètes en matière de culture de prévention et de renforcement des compétences managériales liées à l'hygiène industrielle, la santé et à la sécurité au travail (HSS). En 2019, l'expression par le Comité Exécutif du Groupe d'une vision HSE et l'adoption de nouveaux objectifs pour 2023 confirme cette politique et renforce sa mise en œuvre. Elle se décline en deux axes principaux, et ce, indépendamment du respect des réglementations en vigueur et de l'anticipation de celles à venir :

- assurer un cadre de travail sûr et sain à ses collaborateurs et aux inter-venants, sur ses propres sites et sur ses chantiers extérieurs ;
- concevoir, acheter, produire et fournir des solutions, produits et services responsables en matière de santé, sécurité et environnement.

Ainsi à compter de 2019, en matière de sécurité des personnes, le Groupe intègre la performance de ses sous-traitants de rang 1 dans la consolidation de sa propre performance.

Les risques liés à l'hygiène et la santé-sécurité font l'objet d'une auto évaluation annuelle par chacune des entités opérationnelles du Groupe, sous la coordination du Comité de supervision des risques Groupe. Celle-ci permet de s'assurer de la mise en œuvre des bonnes pratiques de management HSS sur les sites et chantiers extérieurs pouvant déboucher, si besoin, sur un plan d'amélioration annuel construit avec les experts Groupe.

⁽¹⁾ Avant intégration de Gemalto.

Une organisation HSE dédiée

Soucieux d'améliorer constamment ses performances en matière d'hygiène de santé et de sécurité, d'environnement et de prévenir les risques, le Groupe a mis en place, à l'échelon mondial, un réseau de managers experts HSE, présents dans les organisations :

- un réseau de responsables "HSE sites/opérations" au niveau des pays, des entités et des chantiers extérieurs, renforcé par un réseau dans la gestion immobilière des sites ;
- un réseau dédié de responsables "HSE produits et services" au niveau des Activités Mondiales Groupe (*Group Business Units*) et des lignes produits (*Business Lines*) enrichi par les correspondants dans les fonctions transverses (ingénierie, industrie, achats, services, offres et projets...).

Des Comités de Pilotage HSE transverses et internationaux, se réunissent bimensuellement. Ces comités animent la déclinaison de la politique HSE, assurent la coordination de ce réseau et permettent le déploiement des standards de prévention. Ils définissent les actions clés associées et le retour d'expérience pour améliorer la culture HSE.

Le management opérationnel s'appuie sur ces réseaux coordonnés en famille professionnelle dédiée pour accroître sa dynamique, leurs compétences, déterminer les besoins de recrutement et de formation, prévoir les évolutions et enjeux futurs et partager au sein d'une même communauté.

Les autres fonctions opérationnelles et transverses (ressources humaines, médecins du travail, industrie, ingénierie, achats etc.) sont associées à ces travaux pour assurer la cohérence des politiques en matière de prévention des risques hygiène, santé et sécurité au travail et environnement.

La communauté des membres du réseau HSE international élargi se réunit en séminaire une fois par an pour assurer le partage, le retour d'expérience, la mise en œuvre et les bonnes pratiques qui soutiennent la politique HSE du Groupe. Cette réunion, réalisée via une web conférence en 2019 sur 2 jours (enregistrée en podcast et associée à une plate-forme d'échange collaborative) a permis de réunir près de 180 managers HSE à travers le monde.

Par ailleurs l'avancement des objectifs de performance HSE est vérifié trimestriellement au niveau du Comité Exécutif du Groupe par le biais d'un tableau de bord international synthétique couvrant les aspects santé, sécurité et environnement.

Intégration des sites de la société Gemalto (création de la *Global Business Unit* "Identité et sécurité numériques" - DIS)

En 2019, une attention spécifique a été portée à l'intégration des sites de la société ex-Gemalto au réseau HSE du Groupe et au management de l'hygiène, de la santé-sécurité et de l'environnement. Les équipes HSE centrales et celles nouvellement intégrées ont partagé leur culture, pratiques et expériences, pour assurer la transition, l'identification des actions nécessaires à l'adoption par les 15000 nouveaux salariés de la politique HSE du Groupe. Le travail réalisé a mis en évidence beaucoup de similitudes et synergies facilitant l'adoption d'objectifs communs pour 2023. Une feuille de route et un plan d'actions sont déclinés pour intégrer les nouveaux sites en termes de management HSE parmi lesquels :

- appropriation de la politique HSE de Thales et développement des synergies ;
- adoption du référentiel Groupe et mise en œuvre des indicateurs de suivi de la performance.

Cette feuille de route initiée en 2019 se poursuivra en 2020 et permet dès à présent de piloter et consolider la performance HSE de manière cohérente au niveau du Groupe.

5.4.3.1.2 Maintien de la compétence et de la conscience des risques

Formation

La connaissance des risques opérationnels et des moyens de prévention associés est essentielle pour maintenir le bon niveau de vigilance des managers et collaborateurs, mais aussi leur conscience des risques, des mesures de maîtrise et leur appropriation des bons comportements à adopter.

L'organisation RH et HSE de Thales déploie et maintient les formations à l'hygiène, la santé-sécurité au travail sur tout le périmètre du Groupe, au niveau local en fonction des besoins spécifiques identifiés sur les sites et chantiers, ou selon des programmes définis au niveau du Groupe.

Pour soutenir les compétences en matière de santé-sécurité dans le Groupe, des modules de formation dédiés sont dispensés par les formateurs internes, les managers HSE ou des organismes externes spécialisés. Des modules de *e-learning* sont également mis à disposition de tous dans le catalogue de *Thales Learning Hub*. Ce catalogue, entièrement revu en 2019 (en particulier en termes d'ergonomie), s'est enrichi de modules spécifiques sur le risque électrique, le travail en hauteur, ainsi que d'un module de formation aux risques routiers. Ces formations s'adressent tant aux responsables hygiène, santé-sécurité et environnement qu'aux différentes familles professionnelles spécifiquement concernées (achats, conception, managers opérationnels, etc...) et généralement à tous les collaborateurs du Groupe.

Ces formations concernent :

- les formations générales à la sécurité au travail (accueil et formation au poste, incendie, secouristes, etc...) ;
- les formations spécifiques aux risques rencontrés (risques électriques, chimiques, dus aux rayonnements, ergonomiques, psychosociaux, etc...) ;
- les formations aux outils (analyses des risques, veille réglementaire, référentiels, techniques d'audits et d'inspection) ;
- les formations de management et de bonnes pratiques de sécurité.

À titre d'exemple, en 2019, plus de 150 000 heures de formation à la sécurité ont été dispensées dans le Groupe.

Pour améliorer l'accompagnement des managers et collaborateurs sur les sujets HSE, le Groupe a défini en 2019 un programme de formation spécifique pour les responsables HSE, visant à développer sur cette dimension leurs compétences d'animateur opérationnel, avec une attention particulière sur le support aux managers de proximité. D'autre part, des formations "culture HSE" pour les Comités de direction de sites ont également été organisés dans certaines unités en France, en Grande-Bretagne et en Allemagne pour renforcer l'appropriation HSE et améliorer la culture HSE sur les sites. Fort de ces expériences, une "Masterclass HSE" a été définie avec un consultant expert en culture HSE et sera déployée sur tous les sites à partir de 2020.

Sensibilisation - Communication

Des programmes de sensibilisation et de communication, définis et diffusés en local en fonction des spécificités par les managers HSE, ou au niveau du Groupe, permettent également de maintenir le niveau d'appropriation et la sensibilité de tous les collaborateurs aux risques. Ainsi, le Groupe publie trimestriellement une newsletter HSE et diffuse une campagne annuelle de sensibilisation sur un risque spécifique ou d'ordre général (depuis quatre ans maintenant ont été abordées à titre d'exemple : les bonnes pratiques en matière de risque de chute de plain-pied, de risque lors de manutentions, de risque routier, ou encore les bons comportements managériaux pour intégrer l'hygiène, la santé-sécurité et l'environnement dans les pratiques de terrain).

Enfin un portail HSE dédié est accessible à tous sur l'intranet du Groupe.

5.4.3.1.3 Gestion des risques et maîtrise opérationnelle

Management sur le terrain

Thales a intégré la maîtrise des risques liés à la sécurité au travail dans son référentiel de management Groupe, accessible à tous les collaborateurs, dans toutes les entités du Groupe, en ce y compris les entités DIS, à travers le monde.

Le processus dédié impose la mise en œuvre d'un système de management de la sécurité sur l'ensemble des sites afin d'assurer l'évitement, la maîtrise et la limitation des risques, en respectant les principes généraux de prévention, des activités opérationnelles exercées.

Intégré dans les différents processus régissant les activités du Groupe, il définit les bonnes pratiques, les guides méthodologiques et précise les règles à respecter à tous les niveaux de l'organisation. Il décline également les procédures de gestion des risques et d'alerte en cas d'accidents.

Des analyses de risques sont réalisées sur tous les sites du Groupe et régulièrement mises à jour en fonction des activités exercées, des évolutions scientifiques et techniques ainsi que des nouveaux enjeux. Ces analyses permettent aux directions opérationnelles du Groupe, avec le support des experts HSE de :

- vérifier la conformité des activités exercées, des produits utilisés ou mis sur le marché, et s'assurer du maintien en conformité des installations ;
- s'assurer que les salariés ne sont pas exposés à des risques spécifiques sinon de les réduire et de les maîtriser ; et veiller à la disponibilité des moyens de protection collectifs et individuels ;
- contrôler que les activités ne sont pas susceptibles de porter atteinte à l'homme et/ou à l'environnement *via* des accidents technologiques ;
- analyser et anticiper l'impact des nouvelles réglementations ;
- maintenir l'appropriation des instructions et procédures par les collaborateurs et partenaires externes, y compris par l'organisation d'exercices de scénarios d'urgence ;
- intégrer les aspects hygiène, santé-sécurité au management sur le terrain.

Les évaluations de risques et les analyses des exigences légales et obligations de conformité, s'appuient sur une veille réglementaire active et sont formalisées sur tous les sites du Groupe, ainsi que sur les chantiers extérieurs.

D'autre part, le déploiement de la culture LEAN intègre les aspects HSE aux pratiques opérationnelles : animation d'équipes, visites d'atelier et actions d'amélioration. Parallèlement, les experts HSE du Groupe accompagnent l'application des standards HSE sur les sites et chantiers, et apportent leur support aux équipes pour assurer cohérence et suivi sur le terrain, en s'appuyant sur la norme de management ISO45001. À titre d'illustration, au 31 décembre 2019, 77,5 % de l'effectif mondial des salariés du Groupe (consolidé avec les sites ex-Gemalto) travaille sur un site ou dans une organisation certifiée par cette norme de management (anciennement OHSAS18001).

Performance relative à la santé et sécurité au travail (DPEF) :

Nombre d'employés travaillant sur un site certifié OHSAS 18001/ISO 45001 en 2019 : **77,5 %**

• ÉVOLUTION DU NOMBRE D'EMPLOYÉS TRAVAILLANT SUR UN SITE CERTIFIÉ OHSAS 18001/ ISO 45001



(a) Diminution du % suite à l'intégration de Gemalto.

Suivi de la performance et amélioration continue

Les sites certifiés mettent en œuvre des audits internes permettant en continu le partage des bonnes pratiques et l'amélioration de nos systèmes de management HSE. En 2019 l'organisation aux USA de Thales a qualifié 12 nouveaux auditeurs HSE internes. Les audits de surveillance par les organismes externes, assurent pour leur part un contrôle extérieur. Le Groupe a renforcé ses outils internes en mettant en place un système d'évaluation de la maturité HSE, déployé depuis 2017 dans toutes les entités et qui sera adopté par les nouveaux sites ex-Gemalto à partir de 2020. Il permet de renforcer la culture HSE et l'engagement des managers et des collaborateurs, afin de soutenir l'amélioration des performances du Groupe et de celles des partenaires. Des auto-évaluations de maturité HSE sont réalisées sur tous les sites industriels, et sont renforcés par des évaluations reposant sur une équipe de 22 auditeurs qualifiés. Ces évaluations ont ainsi été réalisées sur 30 % de l'ensemble des sites du Groupe à travers le monde, représentant 46 % des sites et chantiers considérés comme présentant les plus grands risques depuis 2017.

D'autre part, la performance santé-sécurité des personnes pour les salariés du Groupe, et ce y compris les sites ex-Gemalto, est suivie trimestriellement au niveau du Comité Exécutif du Groupe ainsi que par le Comité des Opérations et de la Performance opérationnelle du Groupe (nombre d'accidents au travail et d'atteinte des objectifs en matière d'accidentologie, gravité et prévention du risque technologique).

Le Groupe déplore en 2019 le décès de deux de ses collaborateurs. Le premier en France lors d'un trajet domicile travail à vélo, le second lors d'une mission en Amérique du sud.

Performance relative à la santé et sécurité au travail (DPEF) :

Taux de fréquence des accidents du travail dans le monde : **2,32** en 2019 (**2,52** avec sous-traitants)

ÉVOLUTION DU TAUX DE FRÉQUENCE (ACCIDENTS DU TRAVAIL AVEC JOURS D'ARRÊT)



Pour les accidents du travail, le taux de fréquence du Groupe était de 2,01 pour 2018, soit en nette amélioration et en décroissance relative depuis 2012. Les taux relevés dans chacun des pays sont relativement différents et dépendent notamment des activités qui y sont exercées. Ce taux reconsolidé fin 2018, après intégration des nouveaux sites ex-Gemalto est devenu 2,22. Il se dégrade légèrement en 2019 pour atteindre 2,32.

Le taux de fréquence est également consolidé en 2019 en incluant les sous-traitants qui travaillent de façon permanente sur nos sites et chantiers, il s'agit pour Thales de pouvoir vérifier que les pratiques de sécurité sont correctement déclinées dans l'exécution des opérations. Cette consolidation n'est pas encore exhaustive dans tous les pays mais impacte le taux de fréquence Groupe qui atteint alors 2,52.

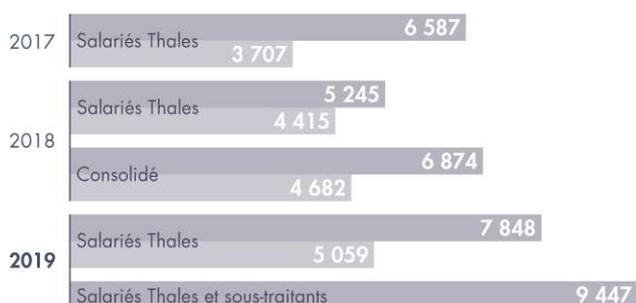
Performance relative à la santé et sécurité au travail (DPEF) :

Taux de gravité des accidents du travail dans le monde : **0,057** en 2019 (**0,061** avec sous-traitants)

ÉVOLUTION DU TAUX DE GRAVITÉ



ÉVOLUTION DU NOMBRE DE JOURS PERDUS



■ Jours perdus liés aux accidents du travail
 ■ Jours perdus liés aux trajets domicile travail

Le taux de gravité des accidents du travail était de 0,048 pour 2018 et a atteint 0,053 pour l'ensemble du Groupe après consolidation suite à l'intégration des ex-Gemalto.

En 2019, ce taux de gravité des accidents du travail est de 0,057 (0,061 avec intégration des sous-traitants) soit une légère dégradation par rapport à l'an dernier.

49,3 % des sites du Groupe n'ont eu aucun arrêt dû à un accident de travail en 2019 et présentent des taux de fréquence et de gravité de 0. À titre d'exemple, la société Thales Middle East a célébré sa belle performance au Qatar en primant la meilleure équipe projet du pays, affichant 4 millions d'heures travaillées sans accident avec jours d'arrêt sur le projet du métro de Doha, et en Juin, c'est son client Qatari qui récompensait l'équipe du projet Lusail Trail pour la maturité de sa culture sécurité déployée tout au long du projet.

Par ailleurs, en dépit de la difficulté inhérente à la définition du concept de maladie professionnelle dans les divers pays, le Groupe consolide néanmoins cette information sur l'ensemble de son périmètre d'implantation, ce chiffre étant probablement un peu sous-estimé par rapport aux définitions françaises de maladies professionnelles. L'information liée aux maladies professionnelles est en conséquence uniquement indicative. Ainsi, sur l'année 2019, 1077 jours de travail ont été perdus.

Le pilotage de la performance est réalisé par le suivi d'objectifs renouvelés pour la période 2019-2023, fixés par le Comité Exécutif du Groupe à l'ensemble de ses entités.

Les objectifs Sécurité	Cible 2023 Période 2019-2023	Résultat 2018-2019
Maturité		
Taux de réalisation de l'évaluation de la maturité opérationnelle des sites industriels	100 %	100 %
Accidents au travail		
Diminution des accidents avec arrêt (Tf1 ^(a) des salariés Thales)	- 30 %	+ 4,5 %

(a) Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt de travail consécutif.

Pour soutenir l'atteinte de ces objectifs, le Groupe a défini en 2019 une feuille de route dite "culture HSE", qui prévoit (en plus de la formation des managers HSE et du déploiement des ateliers "masterclass HSE" évoqués plus haut) pour une période de 4 ans :

- le renforcement des actions d'aide à l'appropriation par tous les collaborateurs de l'importance des enjeux HSE ;
- le soutien des équipes dans la mise en œuvre de bonnes pratiques sur le terrain.

5.5 UNE DÉMARCHE ENGAGÉE POUR RÉPONDRE AUX DÉFIS ENVIRONNEMENTAUX

5.5.1 Politique générale en matière d'environnement

5.5.1.1 Des engagements de longue date renouvelés et renforcés

En alignement avec ses valeurs, sa stratégie de responsabilité sociétale et sa raison d'être de construire un avenir de confiance pour tous, Thales est engagé dans une démarche volontaire et responsable en matière de protection de l'environnement. Cet engagement, inscrit dans le Code d'Éthique, anime le Groupe depuis plus de 15 ans et se décline au travers d'une politique de réduction des impacts et risques environnementaux de ses différentes activités à travers le monde et de ses produits et ce, à tous les échelons de l'organisation. Au-delà du respect des réglementations en vigueur et de l'anticipation de celles à venir, cette politique se décline en quatre axes :

- prévenir les effets des activités sur l'homme et l'environnement ;
- intégrer l'environnement dans les politiques produits et les services ;
- réduire significativement sa propre empreinte climatique mais aussi celle de ses clients et de la société civile ;
- cultiver un état d'esprit innovant dans le domaine de l'environnement.

Pour concrétiser son engagement, le Groupe fixe, depuis 2007, des objectifs de performance. Les objectifs ont été renouvelés par le Comité exécutif du Groupe début 2019 et fixés pour une période quinquennale (2019-2023) avec une extension jusqu'à 2030 pour les objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre.

Ainsi, le Groupe, dans la continuité de ses engagements et tel qu'annoncé, a renforcé sa stratégie environnementale au travers de sa nouvelle stratégie pour un Futur Bas-Carbone, avec des objectifs ambitieux, impliquant l'ensemble de sa chaîne de valeurs. Cette politique est consultable sur le site internet de Thales et est explicitée dans le § 5.5.2.1.

Par ailleurs, le Groupe est organisé pour gérer par anticipation la substitution progressive des substances dangereuses interdites d'utilisation susceptibles d'être source d'obsolescence de ses produits.

Performance relative aux impacts environnementaux liés aux activités du Groupe et à l'anticipation des normes environnementales dans la conception des produits (DPEF) :					
• OBJECTIFS 2019-2023					
	Cible 2019	Cible 2023	Cible 2030	Résultat 2019	Résultat 2018-2019
Ressources naturelles					
Taux de recyclage des déchets non dangereux		75 %		60 %	
Écoconception					
Nouveaux développements intégrant de l'écoconception		100 %		Indicateur en construction	
Taux de <i>Product Line Architects</i> et des <i>Product Line Managers</i> formés ou sensibilisés à l'écoconception		75 %		5 %	
Climat					
Intensité énergétique (eq CO ₂ /Heure travaillée)	- 3 %				- 4,6 %
Réduction des émissions directes opérationnelles ^(a)		- 20 %	- 40 %		- 1,8 %
Réduction des émissions indirectes ^(a)		- 7 %	- 15 %		- 1,7 %
(a) Exprimé en valeur absolue en référence à l'année 2018.					
Les valeurs détaillées figurent dans le tableau de la section 5.5.3 Indicateurs environnementaux.					

5.5.1.2 Une dynamique partagée

5.5.1.2.1 Organisation mondiale

Soucieux d'améliorer constamment ses performances environnementales et de prévenir les risques, le Groupe a mis en place une organisation alignée avec ses enjeux : une Direction Santé Sécurité Environnement Groupe - chargée de définir la stratégie, la politique, les processus, méthodes et standards associés et de superviser et contrôler leur mise en œuvre dans l'ensemble du Groupe - animant un réseau HSE dédié au niveau mondial. Cette organisation est décrite dans le paragraphe 5.4.3.1.1.

5.5.1.2.2 Sensibilisation, formation et participation des collaborateurs

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 la gestion des produits chimiques, de l'étiquetage des produits dangereux ou des enjeux en lien avec le changement climatique. Pour soutenir les compétences en matière d'environnement dans le Groupe, d'autres modules de formation dédiés sont proposés (*Thales Learning Hub*) aux différentes familles professionnelles : environnement, achats, conception, ventes, etc.

La Direction Santé Sécurité Environnement Groupe participe aussi aux différentes conventions d'autres métiers pour expliciter les engagements, objectifs et plans d'action HSE déclinés par les opérationnels ainsi que leurs implications dans l'ensemble des process du Groupe.

Une attention particulière a été portée en 2019 à la sensibilisation et la formation des équipes managériales à la déclinaison de la vision HSE 2023, à l'engagement des comités de directions aux enjeux climatiques et à la déclinaison de la politique pour un Futur Bas-Carbone du Groupe.

5.5.1.2.3 Relation avec les parties prenantes

Thales a à cœur de communiquer en toute transparence vers les autorités locales mais également avec ses riverains et la société civile partageant ainsi ses enjeux. Des procédures permettent aussi de recueillir, traiter et communiquer les signalements et demandes dans des délais courts. Il est également possible d'adresser des questions à la Direction Santé Sécurité Environnement Groupe grâce à une adresse électronique spécifique.

Pour répondre aux attentes de ses parties prenantes, de la société civile, des investisseurs, des agences de notation et des clients, Thales met à disposition ses données environnementales sur son site internet et participe au *reporting* du *Carbon Disclosure Project*⁽¹⁾ du *Dow Jones Sustainability Index*⁽²⁾ ou encore de MSCI voir chapitre 5.1.

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.

L'année 2019 a également été l'occasion de promouvoir les actions de Thales en matière d'environnement et de Santé et Sécurité au Travail à l'occasion d'événements internationaux tels que Le Salon International de l'Aéronautique et de l'Espace (SIAE) de Paris-Le Bourget, Vivatech ou encore des échanges organisés par le journal canadien "Les Affaires" à Montréal.

Les équipes Thales à travers le monde s'engagent également pour protéger l'environnement au travers d'actions volontaires et locales, ainsi en 2019 des actions de nettoyage des plages à Doha, l'organisation innovante du travail "Smart Working" au Royaume-Uni qui permet de réduire le nombre de trajets domicile travail et d'optimiser l'utilisation des bâtiments, ou bien le dialogue avec les autorités locales afin de développer les modes de transports doux et des voies de circulation sécurisées pour l'accès au campus Thales de Bordeaux.

Enfin, les équipes HSE du Groupe participent aux travaux de l'*International Aerospace Environmental Group* et la Vice-Présidente Santé, Sécurité et Environnement de Thales, préside la Commission Environnement et Développement Durable du GIFAS (Groupement des Industries Françaises Aéronautiques et Spatiales).

5.5.1.3 Une empreinte environnementales de nos activités modérée et maîtrisée

5.5.1.3.1 Processus de prévention et d'amélioration continue

Thales a intégré 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.

Le processus dédié impose la mise en œuvre d'un système de management de l'environnement sur l'ensemble des sites afin d'assurer la maîtrise et la limitation des risques et impacts environnementaux des activités opérationnelles exercées (bâtiments, outils industriels, équipements, chantiers), de la chaîne d'approvisionnement (achats, audits fournisseurs) et des produits livrés (politique produit, conception, offres, projets et services).

Intégré dans les différents processus régissant les activités du Groupe, il définit les bonnes pratiques, les guides méthodologiques et précise les règles à respecter à tous les niveaux de l'organisation. Il décline également les procédures de gestion des risques et d'alerte en cas d'accidents.

Performance relative aux impacts environnementaux liés aux activités du Groupe et à l'anticipation des normes environnementales dans la conception des produits (DPEF) :

Salariés travaillant sur un site certifié ISO 14001 en 2019 : 84 %

• ÉVOLUTION DU NOMBRE DE SALARIÉS TRAVAILLANT SUR UN SITE ISO 14001



À fin 2019, 84 % des salariés du Groupe dans sa configuration actuelle ayant intégré les sites Gemalto, travaillent sur un site certifié selon le référentiel ISO 14001 qui intègre, entre autres, le management des impacts environnementaux des produits. Hors sites ex-Gemalto, cette proportion s'élève à 90 % en 2019. Une planification d'audits annuelle est définie. Ces audits sont réalisés par les équipes d'auditeurs internes (politique d'audit, évaluation de la maturité) mais également externes dans le cadre de la certification ISO 14001 ou des visites de prévention des assureurs.

Par ailleurs, afin d'assurer un support aux sites, la suite logicielle *eHSE* de gestion des risques a été adaptée aux évolutions de la norme, notamment la prise en compte des enjeux des exigences des parties intéressées, des risques et opportunités au sein de l'analyse environnementale ainsi que l'efficacité des actions et les ressources associées.

Elle permet également, *via* un outil unique, à l'ensemble des entités du Groupe de déclarer, d'enregistrer et de gérer les plans d'actions liés aux incidents et accidents environnementaux survenus.

(1) *Carbon Disclosure Project* : organisme international à but non lucratif, qui permet aux entreprises, villes, états et régions de mesurer et gérer leurs impacts environnementaux, et aux investisseurs et décideurs politiques de prendre des décisions plus éclairées en leur expliquant les conséquences du changement climatique.

(2) DJSI : Le *Dow Jones Sustainability Index* récompense chaque année les entreprises les plus performantes selon des critères économiques, environnementaux et sociaux.

5.5.1.3.2 Cartographie des risques environnementaux

Les risques d'impacts environnementaux liés aux activités du Groupe et ceux liés à l'anticipation des normes environnementales dans la conception des produits (voir section 5.2) font partie des facteurs de risques susceptibles d'affecter la situation financière du Groupe. 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 et opportunités.

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

- s'assurer de la conformité des activités exercées et des produits ;
- 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 ;
- analyser et anticiper l'impact des nouvelles réglementations, y compris sur la conception des produits.

Cette cartographie consolide 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 de supervision des risques, le dispositif de maîtrise des risques fait l'objet d'une évaluation annuelle par chacune des entités opérationnelles du Groupe, débouchant, si besoin est, sur un plan d'amélioration construit avec les experts Groupe. Elle permet également en concertation avec Le comité HSE international du Groupe de mettre à jour la synthèse de la matérialité des impacts pour le Groupe.

Pour conforter son analyse des risques de dommages des sites du Groupe, Thales poursuit sa politique active d'ingénierie de prévention, avec le support de partenaires externes. Elle vise à identifier les risques accidentels stratégiques susceptibles de générer un sinistre majeur et de perturber sévèrement la chaîne d'approvisionnement, de type incendie, incident industriel, événements naturels, atteinte à l'environnement, bris de machine, dégâts des eaux. Les visites de prévention ainsi déployées sur près de 160 sites Thales (périmètre 2018⁽¹⁾) génère des recommandations visant à réduire la probabilité de survenance ou limiter les conséquences d'incidents.

Les risques de dommages matériels liés aux catastrophes naturelles et au stress hydrique (risques associés au dérèglement climatique) sont également analysés (voir section 5.5.2.1.1).

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

Matérialité des impacts	Activités de type industriel	Activités de type tertiaire	Commentaires
Émissions de gaz	Faibles	Faibles	Les activités industrielles du Groupe ne sont pas énergie intensives. à effet de serre (scope 1 et 2)
Pollutions des sols	Modérées	Négligeables	
Consommations énergétiques	Faibles	Négligeables	
Productions de déchets non dangereux	Faibles	Négligeables	
Production de déchets dangereux	Faible	Négligeables	Du fait de ses activités industrielles, la production de déchets dangereux est limitée et ne représente que 20 % de la production totale de déchets.
Consommation d'eau	Faibles	Négligeables	
Émissions dans l'eau	Faibles	Nulles	Les sites tertiaires rejettent leurs seules eaux sanitaires dans les réseaux des collectivités locales au même titre que tout habitant d'une commune. Les sites industriels collectent et traitent avant rejet leurs eaux usées.
Émissions atmosphériques	Négligeables	Nulles	

5.5.2 Réduire l'impact environnemental tout au long de la chaîne de valeur

5.5.2.1 Relever le défi du changement climatique

5.5.2.1.1 Adaptation au changement climatique

La démarche d'adaptation au changement climatique engagée par Thales vise à réduire sa vulnérabilité contre les effets du changement climatique tels que les aléas de catastrophes naturelles (tempêtes, inondations, etc.), les aléas sismiques, incendies ou la raréfaction des ressources.

Ainsi, depuis quelques années, Thales met en œuvre une démarche d'évaluation de l'exposition aux catastrophes naturelles des sites du Groupe intégrée dans les visites annuelles de prévention de sites. Cette analyse consiste non seulement à identifier les risques potentiels d'inondation, de tempête, de tremblement de terre, de sécheresse extrême mais également les conséquences de ces événements : environnementales, dommages aux biens, impacts sur l'activité, etc.

⁽¹⁾ Périmètre 2018 avant intégration de Gemalto.

Thales utilise la cartographie des risques liés à l'eau sur environ 160 sites à travers le monde, hors sites Gemalto. Une mise à jour de cette cartographie, incluant les sites Gemalto sera menée en 2020. 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). Seuls 10 sites sur plus de 160 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.

En 2019 le Groupe a fait face à deux événements liés à des phénomènes climatiques/catastrophes naturelles qui ont causés des inondations sur les sites de Cannes en France et de Rydalmere en Australie.

Par ailleurs, Thales s'est associé à l'étude conjointe de l'AFEP (Association Française des Entreprises Privées) et du Shift Project d'analyse de scénarios énergétiques et climatiques qui sera accompagnée de recommandations aux entreprises. Cette étude réunissant 15 membres de l'association a pour objectif de déterminer un état des lieux factuel, reposant sur des constats communs pour gagner en compréhension sur ce sujet qui va fortement structurer les *reporting* "climat" des entreprises et du Groupe dans les années à venir.

5.5.2.1.2 Engagement pour un futur bas-carbone

Dans la continuité de ses actions passées, Thales affirme son engagement pour un futur bas-carbone, concrétisant ainsi les déclarations exprimées lors de la "*Business Proposals for COP21*" en 2015 puis lors du "*French Business Climate Pledge*"⁽¹⁾ en 2017 et 2019.

La stratégie pour un futur bas-carbone du Groupe, adoptée en novembre 2019, repose sur trois piliers :

1 Réduire les émissions directes et celles des produits

Thales a pour objectif, en impliquant l'ensemble de sa chaîne de valeur, de réduire ses émissions de gaz à effet de serre de manière ambitieuse avec des objectifs exprimés en valeur absolue alignés avec la trajectoire 2°C⁽²⁾ :

- réduction de 40 % des émissions directes opérationnelles en 2030 (opérations internes, mobilité des personnels) avec un point intermédiaire de 20 % en 2023 ;
- réduction de 15 % des émissions indirectes en 2030 (achats, utilisation des équipements Thales par les clients) avec un point intermédiaire de 7 % en 2023.

2 Proposer à nos clients des fonctions et des services innovants et écoresponsables permettant de réduire leurs propres émissions de gaz à effet de serre

- en développant des solutions de gestion intelligente du trafic (ferroviaire, routier, maritime et aérien), entraînant une diminution des émissions ;
- en optimisant l'efficacité énergétique du monde numérique par le développement de solutions "sobres en énergie par conception" pour la science des données numériques, les algorithmes et l'intelligence artificielle.

3 Contribuer à la meilleure compréhension des phénomènes climatiques grâce notamment au développement de systèmes spatiaux dédiés

L'avancement par rapport à ces objectifs a pour référence l'année 2018, il fera l'objet d'un suivi régulier et de l'édition d'une cartographie annuelle de l'empreinte carbone du Groupe.

La stratégie pour un futur bas-carbone adoptée par le Groupe a été déterminée en suivant la méthodologie certifiée et reconnue mondialement des Science Based Target Initiative (SBTs). Cette initiative internationale a été lancée par le WWF (*World Wildlife Fund*), le WRI (*World Resources Institute*) et CDP (*Carbone Disclosure Project*). Elle est également reconnue par la TCFD (*Task Force on Climate-related Financial Disclosure* mise en place par le G20). L'application de cette méthodologie est une initiative volontaire qui permet de déterminer des objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre cohérents avec les scénarios climatiques 2°C par rapport à l'ère préindustrielle tel que défini par l'Accord de Paris signé lors de la COP21 en 2015.

Cette politique engage l'ensemble des collaboratrices et des collaborateurs de l'entreprise qui ont la responsabilité de la décliner et de la déployer au sein de l'organisation au quotidien.

Les objectifs de cette stratégie ainsi que les plans d'action associés ont été élaborés en collaboration avec des groupes de travail multidisciplinaires pour chacun des principaux postes d'émissions de gaz à effet de serre du Groupe (opérations, produits, achats et mobilité).

De nombreuses réunions de sensibilisation et de formation des cadres dirigeants et fonctions supports du Groupe ont été menées en 2019 afin d'accompagner la mise en œuvre (plus de 600 personnes associées). Par ailleurs, des instances de gouvernance spécifique sont créées afin de piloter l'atteinte des objectifs déterminés ci-dessus :

- création d'un Comité de surveillance carbone Groupe réunissant des représentants : du Comité exécutif du Groupe, des Ressources Humaines, de la Direction HSE, des équipes Finances, des Activités Mondiales, de la Direction Éthique et Responsabilité d'Entreprise ainsi que le représentant de chacun des comités de pilotage carbone ;
- création de quatre comités de pilotage carbone pour chacun des postes d'émissions stratégique : opérations, produits, achats et mobilité, sous la direction d'un sponsor pour chacun de ces domaines. Ces comités de pilotages rendent compte au Comité de surveillance du Groupe.

Cette politique s'applique également aux activités des sites ex-Gemalto qui ont été intégrés progressivement sur 2019 et rejoignent les autres sites du Groupe dans la consolidation de la performance.

5.5.2.1.3 Réduire l'empreinte carbone de nos opérations

Les émissions opérationnelles du Groupe (émissions directes) prennent en compte les émissions liées à la consommation d'énergies (électricité, énergies fossiles et énergies renouvelables) du Scope 1 et 2, s'élèvent à 230 ktCO₂ ainsi que les émissions du Scope 3 relatives à la mobilité des collaborateurs (voyages d'affaires) de 91 ktCO₂.

En 2018, le Groupe s'est fixé un objectif de réduction de 3 % de l'intensité énergétique (par heures travaillées) et a atteint une réduction de 4,6 % sur la période 2018-2019. Par ailleurs, l'efficacité énergétique du Groupe en comparaison à son chiffre d'affaire a diminuée de 13 % (consommation d'énergie/CA) sur la période 2015-2019.

En 2019, le Groupe a poursuivi son engagement à réduire ces émissions de 20 % d'ici à 2023 et de 40 % d'ici à 2030 en référence à l'année 2018 et en valeur absolue.

Réduire notre consommation énergétique

Depuis plusieurs années, Thales met en place des actions pour réduire sa consommation d'énergie et l'utilisation de substances afin de réduire les émissions de gaz à effet de serre ainsi que la pression sur la ressource, associées à ses activités. Au cours de

l'année 2019, une étude approfondie a été menée afin de mettre en place des plans d'actions spécifiques de réductions de la consommation énergétique par pays. Ainsi 7 pays, couvrant près de 90 % des émissions opérationnelles, ont créé des groupes de travail, réunissant les directions des opérations, de l'immobilier, ressources humaines et HSE, afin de co-construire des plans d'actions à mettre en place, dès 2020.

Pour accompagner cette dynamique, divers audits ont été conduits sur certains des sites les plus consommateurs et ont donné lieu à des programmes de réduction. C'est le cas en Australie par exemple, ou encore en France où un programme d'audit spécifique et d'actions de performances énergétiques est déployé depuis 2018 et a permis d'identifier et de planifier plus de 240 actions de performances énergétiques en 2019 pour un gain théorique de l'ordre de 30 GWh. Ces actions continueront d'être déployées en 2020.

• ÉVOLUTION DES CONSOMMATIONS D'ÉNERGIE*



* À périmètre constant 2012.

Certaines entités du Groupe sont certifiées ISO 50001 (Systèmes de management de l'énergie). À fin 2019, ce sont 32 sites couvrant 24 % de l'effectif Groupe. Par ailleurs, 22 sites ont obtenu une certification de performance environnementale des bâtiments (HQE, BREEAM, etc.) couvrant 16 % de l'effectif du Groupe.

L'empreinte énergétique du Groupe est également réduite par la limitation du recours aux énergies fossiles (gaz, fuel, charbon) dont la consommation par chiffre d'affaires a continué de diminuer en 2019 (- 17,3 % par rapport à 2015). La part d'électricité provenant d'énergies renouvelables a augmenté de 2 % pour atteindre 24 % (incluant les sites ex-Gemalto).

Le réaménagement et la rénovation de certains bâtiments selon des standards plus écologiques se poursuit, comme cela a été le cas par exemple dans les nouveaux locaux du Groupe à San Jose aux États-Unis (superficie divisée par quatre, nouvelles organisations de travail, utilisation des meilleures techniques disponibles pour réduire l'empreinte environnementale des bâtiments). Parallèlement à l'énergie, les produits avec un fort pouvoir de réchauffement global, utilisés essentiellement dans les systèmes de réfrigération, ont fait l'objet de plans de suivi et de réduction.

Enfin, afin de limiter les émissions de gaz à effet de serre, de nombreux sites ont continué de remplacer les fluides frigorigènes fortement émetteurs par des équipements contenant des fluides frigorigènes moins émissifs, et on mit en place des plans d'actions visant à limiter les fuites voire dans certains cas de remplacer les équipements les moins performants. Cela a permis d'en réduire les émissions de 26 % entre 2015 et 2019. En 2019, le SF₆ ne représente plus que 3 % des émissions de CO₂ dues aux fluides frigorigènes, alors qu'il en représentait encore 11 % en 2017.

Réduire l'empreinte carbone liée à la mobilité de nos collaborateurs

Dans le cadre de sa politique pour un futur bas carbone, Thales s'engage à réduire les émissions liées aux déplacements des collaborateurs partout dans le monde, que ce soit dans le cadre des trajets domicile- travail ou à l'occasion des voyages d'affaires. Elles ont été évaluées pour les voyages d'affaires à 93 ktCO₂ pour 2018 et 91 ktCO₂ en 2019 soit une diminution de 2 % (incluant les voyages d'affaires des collaborateurs nouvellement intégrés de Gemalto).

Ainsi un plan d'action a été mis en place, pour proposer des alternatives sécurisées et eco-responsables aux déplacements des collaborateurs.

Organisation du travail

Un des axes prioritaires est de repenser l'organisation du travail en proposant des alternatives aux déplacements comme le télétravail, le co-working et le flex office afin d'optimiser l'utilisation des espaces, promouvoir des solutions de travail à distance performantes permettant la tenue de réunions en visioconférences, privilégier l'organisation de conférences à distance par une rediffusion en simultanée sur internet (webcasts) tout en garantissant les échanges dynamiques et stratégiques.

Voyages d'affaires

Pour tous les déplacements professionnels qui ne peuvent être évités, le Groupe promeut l'utilisation de modes de transports à empreinte carbone réduite (train, véhicules sobres en consommation énergétiques etc.) et des réflexions sont en cours pour permettre aux collaborateurs de pouvoir partager leurs trajets *via* des plateformes en ligne dédiées.

Trajets domicile-travail

Par ailleurs, une des réflexions pour réduire l'empreinte carbone de la mobilité est d'optimiser les déplacements des collaborateurs sur et entre les sites Thales, existants ou futurs, afin de garantir l'accessibilité *via* des modes de transport écoresponsables (vélo, transports en communes, véhicules électriques, autopartage et covoiturage) tout en assurant la sécurité des collaborateurs.

Politique voitures de société

La France, qui représente environ 50 % du parc de véhicules, a adopté une nouvelle politique voiture qui se décline progressivement en 2019 et entrera pleinement en vigueur en 2020. Ainsi, les modèles privilégiés sont ceux émettant moins de 120 g de CO₂/km, la motorisation diesel a été exclue pour tous les petits véhicules ou pour les collaborateurs parcourant moins de 15 000 km/an et tous les modèles sont éligibles à une motorisation essence depuis juillet 2019.

5.5.2.1.4 Réduire nos émissions indirectes

Les émissions indirectes du Groupe prennent en compte les émissions liées aux achats de biens et services ainsi que les émissions liées aux produits et services vendus (scope 3). En 2019, le Groupe s'est engagé à réduire ces émissions de 7 % d'ici à 2023 et de 15 % d'ici à 2030 en valeurs absolue et en référence avec l'année 2018.

Réduire les émissions liées aux achats de biens et services

Dans le cadre de sa politique pour un futur bas carbone, Thales s'engage à réduire les émissions liées à ses achats de biens et services (scope 3).

Les émissions liées aux achats de biens et services ont été évaluées à 2 384 ktCO₂e pour 2018 et 2 289 ktCO₂e en 2019 soit une baisse de 4 % (en excluant les achats de l'entité nouvellement intégrée DIS, celle-ci seront intégrées à l'analyse en 2020). La méthode utilisée est celle de facteurs d'émissions financiers associés à chacune des catégories d'achats du Groupe.

Un plan d'action a été élaboré afin de réduire à terme les émissions liées à sa chaîne d'approvisionnement en engageant notamment un dialogue avec ses fournisseurs, l'objectif étant de :

- récolter progressivement les données réelles des émissions de gaz à effet de serre liées à la production des biens et services achetés ;
- connaître et engager des actions visant à réduire l'empreinte carbone de ces achats ;
- favoriser le recours à des fournisseurs dont l'empreinte carbone est faible, notamment au travers d'une politique d'achats responsables (cf. 5.7.3.1).

Par ailleurs, dans le cadre d'un groupe de travail dédié au sein de l'*International Aerospace Environmental Group* (IAEG), Thales a pris part aux travaux de rédaction d'un guide sectoriel méthodologique de calcul des émissions liées, tant aux achats de biens et services qu'aux biens d'équipements.

Réduire les émissions de nos produits et services vendus

En 2019, dans la continuité des travaux engagés depuis 2017, Thales a affiné et complété sa méthodologie d'évaluation des émissions de CO₂ des produits et services vendus. Cela a été fait en mettant à jour le nombre de scénarii standards d'utilisation des équipements, ainsi que le nombre de modèles de plates-formes différenciant les équipements embarqués en permanence et ceux transportés ponctuellement.

Les estimations des émissions de CO₂ liées à la phase d'utilisation des produits mis sur le marché en 2019 s'élèvent à 14,5 millions de tCO₂eq avec une incertitude qui reste de l'ordre de 15 %.

L'actualisation, avec cette méthodologie affinée, des émissions 2018 s'élève à 14,7 millions de tCO₂eq avec une incertitude analogue.

Les valeurs 2018 et 2019 n'intègrent pas l'impact des produits de l'Activité Mondiale DIS dont les modèles ne sont pas finalisés, mais seront intégrés en 2020.

5.5.2.2 Des solutions produits et systèmes respectueux de l'environnement au service des clients

Thales s'est engagé dans une démarche de développement de produits et systèmes éco-responsables qui répondent à différents besoins de :

- respect et anticipation des réglementations environnementales, permettant de gérer les obsolescences et de contrôler le risque industriel associé ;
- création de valeur pour les clients et de différenciateurs sur le marché grâce à l'innovation ;
- réduction des impacts environnementaux et respect des engagements du Groupe.

Les trois orientations mises en œuvre dans cette démarche sont :

- la prise en compte de l'environnement durant tout le cycle de vie du produit ;
- le développement de fonctionnalités permettant d'améliorer la performance environnementale des clients ;
- le développement de produits renforçant le contrôle et la compréhension des problématiques environnementales.

Cette démarche est associée aux processus clés du Groupe, parmi lesquels la politique produit, l'Ingénierie, l'Industrie et les Achats. Le Groupe développe également des méthodes et outils aidant les concepteurs et les architectes produits à opérer des choix écoresponsables, à capitaliser les informations environnementales ainsi qu'à vérifier la conformité des solutions choisies aux obligations réglementaires.

L'exploitation des analyses de cycle de vie et d'impacts environnementaux de nos produits menée pendant les années précédentes sur les produits a montré pour la majorité d'entre eux, au-delà de la nécessaire substitution des substances dangereuses, que c'est la phase d'utilisation qui génère les impacts les plus importants, notamment en matière d'émission de CO₂. Les analyses montrent également que les actions de réduction des émissions de CO₂ entraînent de manière générale une réduction des autres impacts environnementaux identifiant ainsi les réels leviers d'action.

Pour les produits embarqués sur des plates-formes mobiles, la nature (aéronautique, naval, ferroviaire...) et le profil (durée de vie, pourcentage de temps en mobilité...) de cette mobilité sont les paramètres prépondérants en terme d'impacts environnementaux. Cela est dû essentiellement à l'impact de la masse déplacée et dans une moindre mesure à leur consommation. Pour les produits fixes, la consommation d'énergie est le paramètre prépondérant.

Performance relative à l'anticipation des normes environnementales dans la conception des produits (DPEF) :

Taux de *Product Line Architects* et des *Product Line Managers* formés ou sensibilisés à l'écoconception : 5 %

La sensibilisation aux enjeux environnementaux et à leur prise en compte dans le développement des nouveaux produits doit accompagner le développement de la démarche d'écoconception. Des outils de formation et des sessions ont été réalisées en 2019 dans différentes entités du Groupe et ont permis de toucher plusieurs centaines de collaborateurs. Par ailleurs, des sessions plus spécifiquement orientées sur la prise en compte des impacts environnementaux par les responsables des politiques produits du Groupe sont en cours de déploiement vers cette population.

5.5.2.2.1 Innovation et écoconception tout au long du cycle de vie des produits

La prise en compte des enjeux environnementaux dans le développement des produits doit s'accompagner de création de valeur pour les clients (amélioration des conditions opérationnelles, réduction des coûts totaux de possession, optimisation de la gestion de la fin de vie) afin de s'inscrire dans une démarche pérenne. Cette dimension est notamment traitée au travers de la politique produit et de la démarche d'écoconception mise en œuvre qui vise à concilier proposition de valeur et réduction des impacts environnementaux. Pour la quasi-totalité des produits Thales la phase d'utilisation des équipements et des systèmes chez les clients est la première contribution aux impacts de ces produits.

Les travaux menés ces dernières années pour caractériser les principaux produits Thales ont permis de dégager deux axes d'amélioration prioritaires :

- le recours à des ressources durables pour la conception et la fabrication des produits, axe concernant notamment les substances dangereuses dans les nouveaux développements ;
- la réduction des consommations d'énergie et des émissions de CO₂ des produits en phase d'usage.

Un Comité de pilotage transverse au Groupe, coordonné par la Direction HSE et rassemblant les coordinateurs HSE de toutes les Activités Mondiales permet d'assurer une gestion responsable suivie trimestriellement par le Comité exécutif du Groupe.

Performance relative à l'anticipation des normes environnementales dans la conception des produits (DPEF) :

Nouveaux développements intégrant de l'écoconception : indicateur en construction

De par la diversité des activités du Groupe et le nombre très important de produits au portefeuille et en développement, la base de calcul n'a pas été finalisée en 2019 et les actions sont mises en œuvre pour l'année 2020.

Le tableau suivant présente quelques exemples de produits pour lesquels des réductions d'impacts environnementaux ont été réalisées suivant les axes définis ci-dessus :

Type d'amélioration	Produit	Action et résultats obtenus
Réduction de la masse des équipements déplacés, de la consommation et de la longueur de câbles	Généralisation des efforts sur la masse et les équipements dans le secteur aéronautique.	Le Multi Application Critical Controller (MACC) est spécialement adapté aux besoins des systèmes auxiliaires pour couvrir l'ensemble des systèmes par un seul boîtier. Le remplacement de cinq LRUs par un seul permet une réduction de la masse de plus de 60 % et une réduction de la consommation de matière première dans les mêmes proportions.
Révision de l'architecture équipement	Intégration, miniaturisation des systèmes RESM (<i>Radar Electronic Support Measurement</i>) des bâtiments de surface.	La dernière génération dédiée à la Frégate de Défense et d'Intervention (FDI) verra pour la seconde fois sa masse réduite de près de 50 %. La masse aura été divisée par 4 en moins de 20 ans. La longueur de câbles de ces systèmes, est réduite d'un facteur 3. Ces gains se traduisent par une réduction des masses embarquées et de consommation des navires, atteignant plusieurs centaines de tonnes de carburant et de CO ₂ après 20 ans de navigation. La Revue d'Aptitude aux Essais Usine a été franchie fin 2019.
	Réduction de la masse des calculateurs contrôles de vol.	L'architecture des contrôles de vol de l'A320 a été revue par rapport à la version précédente, permettant de passer de l'utilisation de neuf calculateurs à seulement six, tout en améliorant la sécurité et la fiabilité. Cela permet une réduction de masse de 24 kg (soit plus de 30 %,) et de consommation associée de 7 %.
Alimentation par énergie renouvelable	Chargement des batteries du senseur radar GO12 grâce à des panneaux solaires .	Ce radar mobile et autonome fonctionne sur batteries, et nécessite une puissance d'environ 100W. Les batteries peuvent être chargées grâce à des panneaux solaires, offrant une autonomie particulièrement intéressante tout en évitant les émissions de CO ₂ induites par l'utilisation de l'alimentation d'un véhicule ou d'une autre source d'énergie.
Innovations au service de l'environnement	Multiplés innovations au service de l'environnement avec le projet StratoBus.	Démarré en 2016, <i>StratoBus</i> , plateforme stratosphérique géostationnaire autonome destinée à de nombreuses applications. Cette plateforme 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. Elle utilise un grand nombre d'innovations. 2019 a vu la réalisation avec succès des essais de modules photovoltaïques innovants, ultra légers, flexibles et à haut rendement. L'ensemble des technologies de rupture a été testé en laboratoire et le passage à une échelle plus large se poursuit en 2020. Le développement de <i>StratoBus</i> est prévu pour être complet en 2021 et un premier vol d'un modèle opérationnel est planifié pour fin 2023.
Utilisation de plastique recyclé ou biosourcé	Cartes SIM, cartes bancaires et lecteurs de cartes.	De nouveaux procédés de fabrication ont été développés permettant pour la première fois l'utilisation de plastique recyclé pour la fabrication de nos produits (PET ⁽¹⁾ recyclé en amont de leur rejet dans les océans, PS ⁽²⁾ recyclé des produits électroniques). La mise au point ainsi que les phases de prototypage ont été finalisées en 2019. Le début de production a permis la fabrication de plus de 1 million de cartes en PET recyclé en 2019. Cela vient compléter notre offre de cartes bancaires en plastique bio-sourcé.

5.5.2.2 Des solutions innovantes pour une mobilité durable

Les solutions fournies par Thales aux opérateurs de transport aérien et terrestre visent à optimiser l'efficacité opérationnelle pour le client tout en limitant l'impact environnemental (réduire la consommation de carburants fossiles, contribuer à la réduction des émissions de polluants dont les oxydes de carbone, de soufre et d'azote).

Dans un autre domaine, le développement des simulateurs, au-delà d'une démarche d'écoconception propre, permet de réduire le nombre d'heures de vol nécessaires à la formation et à l'entraînement des pilotes.

⁽¹⁾ PET : Polytéréphtalate d'éthylène.

⁽²⁾ PS : Polystyrène.

Également dans le domaine de l'entraînement des opérateurs, Thales a développé un équipement à fixer sur les systèmes d'armes et qui permet un engagement complet de la troupe en formation tout en préservant la cible. Cela évite la destruction de l'UAV (*Unmanned Aerial Vehicle*) utilisé pour simuler le scénario lors de chaque entraînement.

Thales est membre fondateur du Movin'On LAB, un "*Think and Do Tank*" qui regroupe des acteurs clés de l'écosystème de la mobilité. Thales contribue à plusieurs de ces communautés d'intérêt, notamment en apportant son expertise dans les domaines du numérique et de la cybersécurité au service d'une mobilité durable.

Dans le domaine de l'aéronautique

Dans le cas du pilotage à la gestion du trafic aérien, Thales développe depuis plus de 30 ans des fonctionnalités qui permettent d'améliorer les performances, tout en diminuant l'impact pendant toutes les phases de vol :

- des aides à la navigation pour optimiser les trajectoires de vol, les phases de décollage et d'atterrissage en particulier et la circulation au sol, en tenant compte de la météorologie, diminuant ainsi bruit, émissions et consommation ;
- des systèmes de gestion du trafic aérien pour le rendre plus fluide avec moins d'attente au-dessus des aéroports.

Les programmes menés pour atteindre ces objectifs sont décrits dans le tableau ci-dessous.

Programme	Impacts
Le programme européen SESAR coordonne les activités de recherche et développement dans le domaine de l'Air Traffic Management et présente des enjeux d'envergure pour ce trafic : augmenter la sécurité et la capacité de l'espace aérien et des aéroports ; réduire l'impact environnemental ; optimiser le réseau de routes ; partager l'information avec tous les acteurs ; capitaliser sur les échanges bord-sol.	Thales contribue à l'optimisation des vols par une connaissance plus précise de la position de l'avion dont la fonction software a été certifiée en 2018. En 2019, Thales a dévoilé PureFlyt, un système de gestion de vol du futur entièrement connecté. Les performances et la réactivité de l'avion durant les phases complexes s'en trouveront améliorées. Ce système permettra aussi de calculer en temps réel de nouvelles trajectoires ou de réagir rapidement aux changements de programme, permettant notamment de réduire la consommation de carburant. Les essais avec des compagnies pilotes ont commencé en 2019 et les premiers résultats sont attendus pour 2020.
En 2018, l'agence européenne du Système Global de Navigation par Satellite (GSA) a officiellement lancé le projet EDG2E (Équipement pour les systèmes GPS Galileo et EGNOS à double fréquence) avec un consortium dirigé par Thales.	L'objectif est d'optimiser la navigation aérienne avec la constellation Galileo. Le nouveau contrat EGNOS signé fin 2019 va permettre de développer de nouvelles fonctionnalités avancées comme l'extension géographique de la couverture SBAS (<i>Satellite-Based Augmentation System</i>).
Thales a également signé en 2018 le programme " OneSKY " en Australie qui apportera une solution globale pour le trafic aérien civil et militaire sur un espace aérien couvrant 11 % de la surface du globe.	L'un des objectifs de OneSKY est de réduire les impacts environnementaux en assurant une meilleure gestion du trafic aérien permettant une réduction de la consommation de fuel. Un des attendus est la réduction des émissions de CO ₂ , ainsi que celle des nuisances sonores aux alentours des aéroports. Une revue de conception préliminaire du système a été finalisée.
Thales est un des partenaires intervenant dans l'"Aviation X Lab", incubateur d'innovations collaboratives dans le secteur de l'aviation localisé aux Émirats arabes unis.	L'un des deux premiers challenges, lancé en novembre 2019, est " <i>Carbon negative aviation : solution to radically reduce CO₂ emissions</i> ".

Dans le domaine ferroviaire

Dans un contexte d'urbanisation croissante, où 75 % de la population est attendue dans les villes pour 2050, créer les conditions d'une mobilité durable est un des leviers les plus efficaces et fondamental au-delà de la seule lutte contre les émissions de CO₂.

Domaine	Impacts
Dans le domaine de la mobilité urbaine	Thales fournit aux opérateurs des systèmes permettant de simplifier l'accès aux transports grâce aux interconnexions, de fluidifier le trafic, de réduire la consommation et d'accroître la capacité des réseaux. L'Intelligence Artificielle améliore la compréhension et la prédiction des flux de voyageurs afin d'optimiser l'offre de transport et la consommation énergétique associée.
Dans le domaine des grandes lignes	Thales continue à favoriser les développements du système européen de contrôle des trains ERTMS, dans le but d'en faire un élément essentiel du transfert du fret de la route vers le rail, à l'image des systèmes livrés en Suisse pour les tunnels du Lötschberg et du Gothard.

Les systèmes de signalisation de Thales évoluent vers plus de décentralisation avec le développement de contrôleurs d'objets (aiguilles, signaux) individualisés et capables de piloter directement les acteurs (partie du système d'aiguillage). Ceci permet d'économiser des relais de sécurité (3w par relais) et surtout de réduire les besoins de câbles.

Solution	Impacts
Thales contribue notamment à une spécification européenne unifiée du système automatique de conduite de trains (dans le projet Européen Shift2Rail)	En permettant les échanges d'information en temps réel et sécurisés entre le système ferroviaire et le conducteur du train, les systèmes optimisent la conduite et réduisent les émissions de CO₂ . C'est une technologie clé pour le futur train autonome. Suite à l'acquisition de Cubris, plus de 4 000 systèmes d'assistance aux conducteurs ont été déployés (DK, SW, UK, DE, FIN), permettant d'optimiser la conduite des trains et leurs émissions de CO ₂ .
Concept D-Cube	Développé par Thales Middle-East pour une application en particulier aux projets de transport, il permet de réduire l'empreinte carbone de la phase de déploiement et de maintenance en réduisant les trajets automobiles entre les sites et les dépôts, la documentation papier et en optimisant la gestion des câbles (réduction de 90 % des chutes de câble).

Smart city

L'analyse des données rend le fonctionnement des villes plus efficace. Les solutions Thales permettent de collecter des informations telles que consommation d'eau, d'énergie, abonnements à différents services publics ou privés, usagers des transports, qui permettent aux administrateurs des villes d'améliorer la qualité de vie des habitants et de réduire l'empreinte environnementale. Thales, grâce à ses solutions d'analyse de données, permet aux acteurs de l'espace urbain :

- d'exploiter les gigantesques réservoirs de données de la ville connectée - pour mieux comprendre et anticiper les besoins des habitants et leur offrir des services optimisés en fonctionnement qui simplifient leur vie ;
- d'informer les usagers sur le trafic fournissant, quasiment en temps réel, aux automobilistes et usagers des trains des données sur l'état du trafic ;
- de mieux gérer les opérations au quotidien et de faciliter la coordination des différents acteurs, notamment en cas de crise. Ces solutions améliorent également l'efficacité environnementale des villes : consommation d'eau, d'énergie, usage optimisé des transports, etc.

5.5.2.2.3 Comprendre les effets du réchauffement climatique

Thales, impliqué depuis 1974 dans la mise en œuvre de satellites et d'instruments optiques et radar de très haute performance pour l'environnement et le changement climatique, est un acteur majeur dans l'observation de la Terre, la compréhension du changement climatique et la surveillance de l'environnement.

Certains de ces moyens d'observations sont également utilisés pour le contrôle et la prévention. Ils contribuent à une meilleure gestion des ressources halieutiques, agricoles et forestières et sont complétés par les systèmes de surveillance implantés sur navires et sur aéronefs. Parmi les éléments identifiés et suivis, permettant de déclencher les actions nécessaires à la protection de l'environnement, figurent notamment :

- la pollution et le suivi des déplacements de pollution ;
- les feux de forêt, l'érosion des plages ;
- la déforestation ;
- l'exploitation illicite de mines ou de ressources naturelles ;
- l'amélioration de la sécurité du transport maritime.

On peut citer toute la famille de la météo géostationnaire, des instruments de mesures optiques, les satellites radars ERS et COSMO SKYMED, les satellites et instruments radars altimétriques pour l'océanographie ainsi que des instruments atmosphériques et radars d'observation des glaces. Aujourd'hui Thales Alenia Space est en charge des sentinelles S1 radar (A B C et D), S3 océanographie (A B C et D) et S6 Jason CS.

Objectifs	Projet
Étude de la topographie des océans et des eaux de surface continentales	SWOT s'annonce comme une innovation majeure dans un secteur à très fort enjeu stratégique, économique et sociétal. En océanographie, il fournira des mesures permettant de restituer la hauteur de la surface des océans et des vagues avec une résolution améliorée par rapport à Jason. Il en résultera une meilleure modélisation du couplage océan/atmosphère. La mission d'hydrologie évaluera les évolutions du stockage d'eau des zones humides, lacs et réservoirs, ainsi que la débitmétrie des fleuves. Ce système permettra d'être la première plateforme au monde qui effectuera une rentrée contrôlée en fin de vie afin de ne laisser aucun débris en orbite, en conformité avec la loi relative aux Opérations Spatiales qui entrera définitivement en vigueur en 2020. SWOT a reçu une conformité préliminaire à cette loi en décembre 2019. Le lancement de ce satellite est prévu fin 2021 sur un lanceur Falcon 9.
Bilan des gaz à effet de serre	Thales Alenia Space a mené entre 2012 et 2016 au sein de la chaire Industrielle BRIDGES, puis depuis début 2018 avec la chaire industrielle TRACE qui lui a succédé, des travaux avec les scientifiques du climat (LSCE et LMD notamment) pour optimiser les concepts des missions spatiales associées aux modélisations (modèles d'inversion, de transport et de transfert radiatif). Ceci permettra des mesures des émissions anthropiques des Gaz à Effet de Serre de hautes précisions, allant de l'échelle d'un site industriel à celle d'un pays, et de s'assurer de l'effectivité des politiques de réduction des émissions. Thales Alenia Space mène également des travaux avec le CNES, avec la Commission européenne (CHE : H2020 en cours) et des développements internes.

Objectifs	Projet
Mesures des émissions anthropiques du CO ₂	Le programme qui positionnera l'Europe comme contributeur majeur (et indépendant) des mesures des émissions anthropiques du CO₂ est CO2M, future mission de Copernicus en cours de définition. Il sera le seul imageur pour le CO ₂ , avec une fauchée de l'ordre de 200 kms. Son intérêt par rapport aux sondeurs réside dans le fait qu'il va pouvoir couvrir beaucoup plus d'émissions anthropiques en un seul passage. Après une phase A/B1, Thales Alenia Space fait en partenariat une proposition pour la phase B2/CD de Copernicus, CO ₂ M.

5.5.2.2.4 Obsolescence et substitution de matières dangereuses

Le nombre croissant, ainsi que l'évolution, des réglementations environnementales entraîne la limitation, voire l'interdiction de certaines substances. Cela se traduit par un risque grandissant qu'un équipement ou système ne puisse plus être fabriqué et soutenu tout au long de son cycle de vie. C'est pourquoi Thales a inscrit dans ses processus, et déployé une démarche proactive qui repose sur une anticipation des risques et la mise en place des actions nécessaires à leur maîtrise avec une attention particulière aux technologies faisant intervenir des substances de la Liste Candidate du règlement européen REACh.

Cette démarche s'appuie sur une veille réglementaire centralisée, de périmètre en constante augmentation dont les éléments de synthèse sont diffusés sous forme d'alerte reprenant la priorité et criticité des sujets, à l'ensemble des acteurs Thales concernés. Elle comprend la collecte des données relatives aux substances directement concernées par les réglementations et qui sont présentes dans les composants et sous-ensembles intervenant dans les produits et solutions développés par le Groupe. L'ensemble de ces données sont capitalisées dans la base de données centralisée Thales, accessible à toutes les entités du Groupe, ainsi que dans les PLM (Product Lifecycle Management) et ERP (Enterprise Resource Planning) de ces entités. Un outil d'analyse développé par Thales, permet de croiser l'ensemble des informations pour s'assurer de la conformité réglementaire et mener les analyses d'impact essentielles à l'anticipation des risques d'obsolescence.

Conscient de l'enjeu, Thales met en place des plans de substitution pour maîtriser ces risques d'obsolescence. Réalisées en interne ou avec des partenaires industriels, des études de substitution ont pour objectif d'évaluer les performances des procédés industriels alternatifs et de s'assurer que les produits ainsi fabriqués restent conformes aux exigences techniques. La re-conception des produits et de ses interfaces ainsi que le redimensionnement des outils industriels peuvent être nécessaires et sont déclinés sur plusieurs années.

Performance relative à l'anticipation des normes environnementales dans la conception des produits (DPEF) :

Procédés industriels concernés par la substitution des chromates - respect du calendrier en lien avec la date butoir

Par exemple dans le cas des chromates, Thales a initié dès 2013 la recherche de procédés de substitution pour plus de 30 procédés industriels utilisés pour ses applications en s'assurant de la capacité de ses sous-traitants à maîtriser ces procédés. Thales a déjà ainsi engagé plus de 7 M€ pour ces travaux, pour le déploiement des substitutions dans les équipements et les systèmes, et suit l'avancement réel des substitutions qui se situent à fin 2019 entre 50 % et 100 % en fonction des secteurs concernés et ce de façon à en garantir la finalisation dans les délais requis. Par ailleurs, le Groupe évalue aussi l'exposition aux risques potentiels liés à d'autres substances comme par exemple le plomb et le cadmium.

Pour les rares situations sans solution technique qualifiée à ce jour, Thales s'est assuré d'être couvert par les dossiers d'autorisation REACh et s'assure du suivi des décisions prises par la Commission européenne, ainsi que du respect des conditions d'utilisation liées à ces autorisations.

5.5.2.3 Une gestion raisonnée des ressources

5.5.2.3.1 Modérer la consommation de matières premières

Thales conçoit, développe et fournit des équipements, systèmes et services dans les domaines aéronautique, spatial, transport, sécurité et défense. Les matières premières consommées sont les ressources naturelles 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 section 5.5.2.2.2) mais également la substitution des substances les plus toxiques pour la santé et pour l'environnement (voir section 5.5.2.2.4). 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.

Ainsi, s'appuyer sur les dimensions standards des plaques et profilés permet de réduire le volume de "copeaux". Par ailleurs, le procédé de la fabrication additive (appelé également impression 3D) est utilisé par Thales pour la fabrication de pièces dans le domaine spatial depuis 2017. Des études sont en cours pour élargir le champ d'utilisation de cette technique, notamment dans le domaine aéronautique. Cette technologie, combinée à l'utilisation d'outils d'optimisation topologique, limite la consommation de matière pour un besoin donné. Elle facilite également la réparabilité des pièces et permet une approche optimisée des offres de services.

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

Thales porte également une attention particulière à la disponibilité des ressources critiques et répond aux enquêtes diligentées par les instances européennes et françaises. Thales a également réduit le recours aux matériaux tels que le bois, le carton et le plastique en limitant et réutilisant les emballages soit pour les approvisionnements sur les sites Thales soit pour le transfert d'équipements d'un site à l'autre.

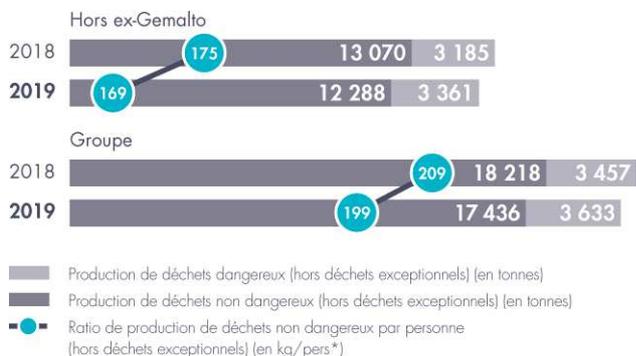
5.5.2.3.2 Réduire, réutiliser et recycler les déchets

Les engagements de gestion responsable des déchets de Thales visent à la fois la réduction de la quantité de déchets ainsi que la limitation de la mise en décharge et l'optimisation du recyclage.

Ces engagements ont permis de baisser le ratio de la production totale de déchets par personne de 5 % entre 2018 et 2019 (hors déchets exceptionnels), avec une diminution de la production brute de 6 % (hors sites DIS) et de 4 % pour l'ensemble du Groupe consolidé.

Par ailleurs le taux de mise en décharge a diminué entre 2012 et 2019 passant de 25 % à 14 % (tous les déchets incluant les déchets exceptionnels - hors sites ex-Gemalto). En incluant les sites Gemalto, cette évolution est passée de 19 % à 17 % entre 2018 et 2019.

• ÉVOLUTION DE LA PRODUCTION DE DÉCHETS HORS DÉCHETS EXCEPTIONNELS*



* Basé sur l'effectif moyen annuel sur sites incluant les salariés, intérimaires, stagiaires et prestataires présents en permanence, et excluant les salariés en missions ou chantiers extérieurs permanent(e)s.

Les mesures prises conduisent à un taux de valorisation de tous les déchets de 80 % et un taux de recyclage des déchets non dangereux de 60 % en 2019 (hors déchets exceptionnels).

Pour cela, diverses mesures associées au tri sélectif des déchets, à la recherche de filières de recyclage ou de filières optimales de traitement, mais également le changement des comportements (politique d'impression, réutilisation des cartons et autres emballages) visent à réduire la production des déchets et à améliorer leur traitement. À titre d'exemple, les quantités de déchets de papier et d'emballages ont diminués de 3,4 % par rapport à 2018.

Certains sites du Groupe réutilisent les emballages soit pour les approvisionnements sur les sites Thales, soit pour le transfert d'équipements d'un site à l'autre. 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 avant élimination. La quantité de déchets dangereux - hors exceptionnels a diminué de 17 % depuis 2015. Toutefois, celle-ci a augmenté de 5 % entre 2018 et 2019 pour l'ensemble du Groupe. Cette augmentation résulte principalement :

- d'installations de traitement des effluents défectueuses sur deux sites, ayant amené à éliminer ces effluents en tant que déchets dangereux en filière externe en lieu et place d'un traitement sur site ;
- d'une augmentation des déchets d'équipements électriques et électro-niques suite à un remplacement d'équipements vieillissants sur un grand nombre de sites.

Enfin, pour la majorité des sites Thales, la gestion des restaurants d'entreprise est confiée à des sociétés de restauration, et le Groupe n'a donc pas d'impact direct sur le gaspillage alimentaire. Néanmoins, comme avec l'ensemble de ses partenaires, Thales travaille avec ces sociétés partenaires pour mettre en place des solutions responsables de traitement et d'incitation à la diminution des déchets alimentaires.

5.5.2.3.3 Préserver l'eau

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 et le recyclage de l'eau pour sa réutilisation dans les procédés industriels. Les risques liés à la gestion de l'eau n'ont pas été identifiés comme des risques matériels au niveau Groupe.

Par ailleurs, pour la première fois en 2019, Thales a répondu au questionnaire "Water Security" du CDP, qui permet d'évaluer la prise en compte des risques actuels et futurs en matière de gestion de l'eau, tant au niveau de la stratégie que de l'utilisation, y compris les cibles de réduction des eaux et a obtenu une note de B- ce qui correspond à la moyenne sectorielle.

Variation	2012-2018	2018-2019	2018-2019
Consommation d'eau (m ³)	- 13 %	- 2%	+ 0,3 % ^(a)

(a) Pas d'impact après consolidation des consommations Gemalto.

La consommation globale dans le Groupe a diminué de 13 % depuis 2012 (hors ex-Gemalto) confirmant l'effort collectif de l'ensemble des sites (y compris le site de Mulwala qui représente à lui seul 32 % de la consommation d'eau du Groupe). La sensibilisation du personnel, la capitalisation et la généralisation des bonnes pratiques contribuent à ces résultats. La consommation d'eau entre 2018 et 2019 est stable malgré l'intégration de Gemalto.

5.5.2.4 Limiter les émissions et maîtriser les risques industriels

5.5.2.4.1 Impact de nos activités industrielles

Rejets d'eaux industrielles	Les activités de Thales sont peu génératrices de rejets d'eaux industrielles : 94 % d'entre eux sont émis par 7 sites dont 67 % par le seul site de Mulwala (Australie). Sur l'ensemble du Groupe hors ex-Gemalto, ces rejets ont diminué de 21 % par rapport à 2012, résultant des mesures d'optimisation, de modernisation constante des installations ou de recyclage et réutilisation de ces eaux. Les sites DIS représentent moins de 1 % des rejets d'eaux industriels du Groupe.
Rejets atmosphériques industriels	Les activités de Thales ne sont généralement pas à l'origine de rejets atmosphériques, excepté ceux de quelques sites industriels spécifiques ou de ceux liés au fonctionnement du site (chauffage notamment). Les quelques sites ayant des rejets atmosphériques industriels, sont canalisés et traités lorsque cela est nécessaire (filtres, laveurs, etc.) et régulièrement contrôlés. Il s'agit essentiellement de solvants. Les quantités mises en œuvre sont donc limitées. 80 sites achètent des solvants (sur 180) et 86 % de ces achats concernent 8 d'entre eux. Le site de Mulwala représente à lui seul 71 % de ces achats et 81 % des rejets, induits par la fabrication de propulsifs nécessitant une importante quantité de solvants. En 2019 le site de Mulwala a connu une mise en service d'un nouveau procédé, associé à une augmentation de production induisant l'augmentation significative des rejets associés de 39 % par rapport à 2018. À noter que plusieurs sites ont supprimé les solvants ou les ont remplacés par des lessives.
Lutte contre les nuisances sonores et olfactives	Les activités de Thales génèrent peu de nuisances sonores et olfactives, néanmoins des actions sont mises en place pour les limiter. Les quelques 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. Par ailleurs, l'utilisation grandissante de systèmes de simulations informatiques permet de réduire le bruit, par exemple pour les essais pyrotechniques. Les activités de Thales ne sont généralement pas génératrices d'odeurs à l'exception de 5 sites. Les 3 sites générant des nuisances olfactives ont mis en place des systèmes de captation des rejets atmosphériques qui sont régulièrement contrôlés.

5.5.2.4.2 Utilisation des sols et préventions des pollutions

Depuis 1998, le Groupe assure une politique et une gestion responsable des risques de pollution et d'érosion des sols. Peu de sites révèlent des contaminations significatives, dont la majeure partie trouve son origine dans des pratiques industrielles anciennes (dont certaines extérieures à Thales et liées à des acquisitions historiques) et toute nouvelle situation découverte sera alors traitée en parfaite cohérence avec cette démarche d'investigation et de gestion responsable.

Lorsque les techniques disponibles le permettent, des travaux de dépollution sont engagés. L'impact sur les ressources disponibles et l'environnement est alors réduit au maximum en privilégiant le traitement *in situ* au transfert de pollution pour traitement sur un autre site.

Certains sites industriels ou implantés dans une zone industrielle font l'objet d'un suivi périodique de nappe. Les dossiers concernés sont suivis de façon coordonnée par la Direction HSE du Groupe en coordination avec la Direction juridique.

Par ailleurs, 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 alentour ainsi qu'une géologie adéquate. Ces superficies représentent près de 79 % des superficies occupées par le Groupe (deux 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. Hors sites pyrotechniques, les autres sites du Groupe sont occupés majoritairement par des zones industrielles qui, elles, occupent 51 % des superficies.

5.5.2.4.3 Maîtrise des risques industriels

Un seul site du Groupe est classé Seveso seuil haut en Europe, 3 autres sont classés Seveso seuil bas et deux sites en Australie sont classés à haut risque industriel. Des systèmes de gestion de la sécurité (comprenant notamment une politique de prévention des accidents majeurs, un plan d'opération interne, une étude de dangers et les scénarios de gestion de risques associés...) sont mis en œuvre et inspectés régulièrement par les coordinations HSE des pays et par l'administration de tutelle, conformément à la réglementation applicable. Une revue du statut réglementaire de la situation des 4 seuls sites Seveso du Groupe en Europe a été conduite à l'issue de l'accident Lubrisol.

Les politiques en matière d'assurance et d'indemnisation des victimes en cas d'accidents, incluant les accidents technologiques pouvant engager la responsabilité du Groupe, couvrent l'ensemble des sites assurés par le Groupe dont ceux classés Seveso. Les risques induits par des situations accidentelles (pollution, incendies, etc.) sont gérés localement avec le concours des directions Groupe concernées, 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 2019, seuls 8 incidents se sont produits, tous sans impact significatif sur la santé et l'environnement.

5.5.2.5 Préserver la biodiversité

La préservation des espèces, de leur habitat et des éco-systèmes, l'utilisation privilégiée des espaces dédiés à la flore et la protection du patrimoine historique et naturel sont intégrées à toute décision afin de concourir à la protection de l'environnement. Ainsi, dès 2006, Thales a dressé un premier inventaire en France des sites localisés à proximité ou à l'intérieur de zones protégées 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. Thales a alors consolidé une cartographie des risques liés à la biodiversité pour les sites du Groupe situés dans les zones les plus vulnérables par rapport à la biodiversité. Si l'impact global des activités du Groupe se révèle

faible sur la biodiversité, le Groupe incite ses sites et ses salariés à préserver et promouvoir les actions en faveur de la protection de la biodiversité. Ainsi 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.

Plusieurs sites australiens ont un plan de gestion de l'habitat en place depuis de nombreuses années.

De nombreux sites privilégient les aménagements extérieurs pour favoriser l'habitat naturel et mettre en valeur la faune (nichoirs, ruches, mangeoires, recensement des espèces par un spécialiste, etc.) ou replanter des essences compatibles avec le milieu, garantissant ainsi l'équilibre des habitats en matière de biodiversité et offrant un abri relativement sûr et protégé à une grande variété de plantes, de champignons et d'animaux.

Pour les sites disposant de surfaces importantes de prairies ou de forêts, des précautions particulières sont prises pour la faune et la flore en privilégiant des techniques douces et naturelles de fauchage, de pâturage ou de suppression de produits phytosanitaires. D'autres vont sensibiliser les collaborateurs au travers d'expositions photographiques sur la forêt, l'agroforesterie et les espèces présentes sur le site.

5.5.2.6 Contentieux et alerte environnementale

Thales n'a fait l'objet d'aucun contentieux environnemental ayant donné lieu à une indemnité et n'a concédé aucune garantie générique en matière d'environnement en 2018. Par ailleurs, 7 sites ont fait l'objet d'un courrier, d'une demande ou d'une plainte environnementale (au sens de la norme internationale ISO 14001) de l'administration, d'employés ou de tierces parties qui ont été traités ou sont en cours de traitement. Au 31 décembre 2019, le montant des provisions pour risques environnementaux s'élève à 5 M€ à l'échelle du Groupe.

5.5.3 Indicateurs environnementaux

Le tableau ci-après reprend quelques éléments permettant d'évaluer l'évolution des performances environnementales de Thales, à périmètre constant. En 2018, le périmètre comprend 29 pays et 181 sites. Ce périmètre représente 94 % du chiffre d'affaires et 95 % de l'effectif Groupe. 2018 est l'année de référence pour les objectifs de la période 2019 à 2023. Le présent chapitre a fait l'objet d'une revue de sincérité par le cabinet Mazars. La majorité des indicateurs mentionnés dans le tableau ci-après font l'objet d'une conclusion d'assurance modérée dont la liste est présentée dans l'avis détaillé en section 5.8. Rapport de l'organisme tiers indépendant.

	Unités	Évolution 2015-2018	Rappel 2018 sans Gemalto	2018	2019	Évolution 2018-2019
Énergie						
Consommation d'électricité	Milliers de tep	0,3 %	131	164	162	- 1 %
Consommation d'électricité par CA	Tep/M€	- 11 %	8,5	9,5	9,3	- 2 %
Consommation d'énergie fossile	Milliers de tep	- 3,4 %	20,4	21,6	21,1	- 2 %
Consommation d'énergie fossile par CA	Tep/M€	- 15 %	1,32	1,26	1,21	- 4 %
Consommation totale d'énergie	Milliers de tep	0,50 %	154	188	185	- 2 %
Consommation totale d'énergie par CA	Tep/M€	- 11 %	9,98	10,96	10,69	- 2,5 %
Consommation totale d'énergie par heures travaillées	Tep/milliers d'heures travaillées	-	-	1,46	1,39	- 4,6 %
Eau						
Consommation d'eau	Milliers de m³	- 2 %	1 502	1 771	1 776	0 %
Consommation d'eau par CA	m³/M€	- 14 %	97,1	103,2	102,4	- 1 %
Déchets						
Production totale de déchets (a)	Tonnes	2 %	15 278	21 675	21 069	- 3 %
Production totale de déchets par CA (a)	Kg/M€	- 10 %	0,99	1,26	1,21	- 4 %
Ratio de déchets non dangereux (a)	%	8 %	79	82	72	- 12 %
Déchets non dangereux par personne (a)	Kg/pers.	4 %	166,8	209,2	198,7	- 5 %
Taux de recyclage déchets non dangereux	%	- 8 %	59 %	58 %	65 %	12 %
Taux de recyclage déchets non dangereux (a)	%	2,7 %	58 %	57 %	60 %	5 %
Taux de recyclage déchets dangereux	%	112 %	40 %	38 %	45 %	18 %
Rejets						
Rejets d'eaux industrielles	Milliers de m³	12 %	627	629	566	- 10 %
Rejets atmosphériques	Tonnes	- 65 %	325	351	488	39 %
Émissions CO₂ directes opérationnelles						
Émissions de CO ₂ liées aux énergies	Milliers de t de CO ₂	- 0,3 %	186	206	202	- 1,8 %
Émissions de CO ₂ liées aux énergies par CA	T de CO ₂ /M€	- 12 %	12,1	12	11,6	- 2,8 %
Émissions de CO ₂ liées aux substances (Kyoto + R22)	Milliers de t de CO ₂	- 29 %	25	25	26	5 %
Dont émissions de CO ₂ liées au SF ₆	Milliers de t de CO ₂	- 81 %	1,3	1,3	0,7	- 46 %
Émissions de CO ₂ liées aux voyages professionnels	Milliers de t de CO ₂	- 2 %	77	93	91	- 2 %
Émissions de CO ₂ liées aux voyages professionnels par CA	Kg de CO ₂ /M€	- 14 %	5,0	5,4	5,2	- 4 %
Émissions de CO ₂ directes opérationnelles	Milliers de t de CO ₂	- 4 %	290	352	320	- 1,8 %
Émissions CO₂ indirectes						
Émissions de CO ₂ liées aux achats de biens et services	Milliers de t de CO ₂	-	-	2 384	2 289	- 4 %
Émissions de CO ₂ liées à la phase d'utilisation des produits mis sur le marché	Millions de t de CO ₂	-	-	14,7	14,5	- 1,4 %
Emissions CO ₂ indirectes	Millions de t de CO ₂	-	-	17,084	16,789	- 1,7 %
Scope CO₂ selon GHG Protocol						
Scope 1 (gaz, fuel, charbon, substances, énergies sources mobiles)	Milliers de t de CO ₂	- 14 %	75	79	78	- 1 %
Scope 2 (électricité, vapeur)	Milliers de t de CO ₂	1 %	138	154	152	- 1,5 %
Scope 3 (voyages professionnels, achats de biens et services, phase d'utilisation des produits)	Milliers de t de CO ₂	-	-	17 176,8175	16 879,874	- 1,7 %
TOTAL SCOPES 1, 2 ET 3	MILLIERS DE T DE CO₂	-	-	17 409,969	17 109,216	- 1,7 %
TOTAL SCOPES 1, 2 ET 3 PAR CA	T DE CO₂/M€	-	-	1,014	0,986	- 2,7 %
Divers						
Sites certifiés ISO 14001		-	118	-	138	-
Population concernée par rapport à l'effectif Groupe	%	-	89 %	-	84 %	-

(a) Hors déchets exceptionnels.

5.7 UN GROUPE PROACTIF À L'ÉGARD DE SES PARTIES PRENANTES

5.7.1 Cartographie des parties prenantes

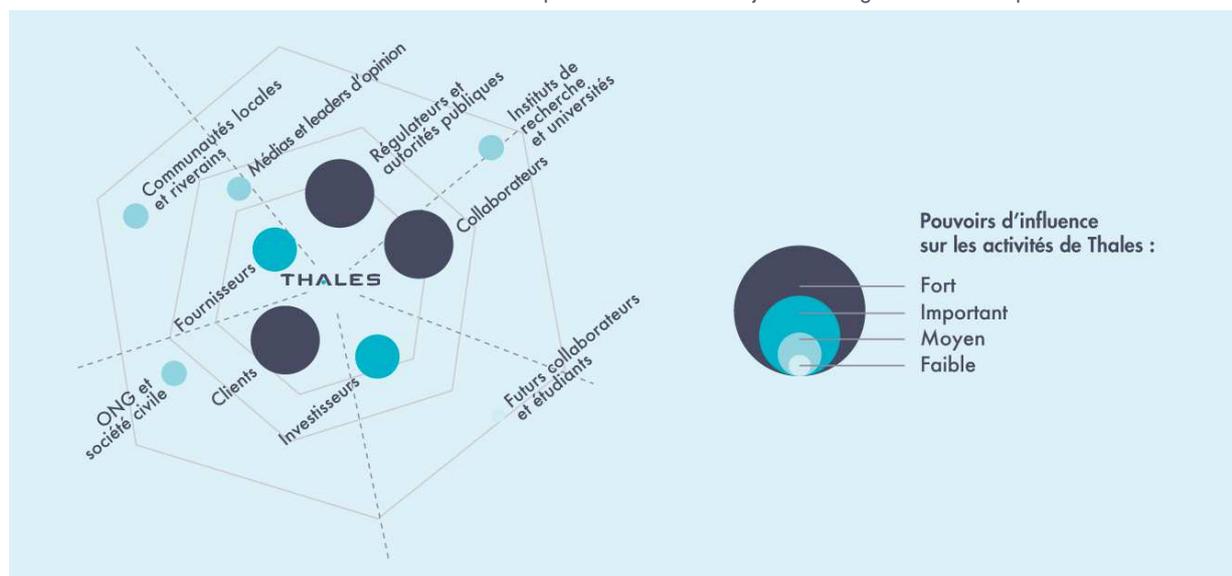
La transformation rapide de la société, la mondialisation des échanges et la propagation des technologies numériques génèrent de nouveaux enjeux de responsabilité et d'éthique tant pour Thales que pour ses parties prenantes.

Ainsi, convaincues que l'écoute des parties prenantes est une source précieuse de savoirs et que la prise de décision s'enrichit du partage de différents points de vue, les équipes de Thales favorisent le dialogue avec leur écosystème.

Ces échanges de Thales avec ses parties prenantes sont structurés pour que les canaux pertinents d'information, les cadres et les lieux de dialogue soient appropriés à chaque partie prenante, en fonction des enjeux. Compte tenu de la taille du Groupe, de sa dimension internationale et de la variété de ses métiers, le siège social, les directions des activités internationales ou des pays, les sites sont sollicités selon les situations.

La politique de dialogue et l'identification des parties prenantes sont structurées selon leur pouvoir d'influence, c'est-à-dire la capacité de la partie prenante à influencer et à peser sur les décisions du Groupe, et selon le niveau d'engagement que Thales souhaite développer avec elles.

Les parties prenantes ont été regroupées par enjeu prioritaire, afin de mieux piloter ce dialogue, améliorer la remontée d'informations sur leurs attentes et en favoriser la correspondance avec les objectifs à long terme du Groupe.



5.7.2 Des relations de confiance avec les clients

La confiance client est au cœur de l'engagement de Thales et l'une de ses valeurs clés. La nature même des activités de Thales exige une relation et un engagement dans la durée. Thales se doit d'agir comme un partenaire stratégique vis-à-vis de ses clients, comprendre leurs enjeux, objectifs stratégiques et besoins opérationnels. Sa politique d'implantation locale, fondée sur la proximité, l'écoute et l'accompagnement des clients sur le long terme, lui permet d'être un acteur industriel majeur dans ses pays "traditionnels" et de développer sa présence dans les pays en forte croissance.

5.7.2.1 Une organisation au service de la relation client

L'organisation de Thales est conçue pour développer une relation au plus près de l'environnement et de l'activité de ses clients :

- une implantation mondiale, assurant une présence locale, tant sur le plan commercial que sur les capacités opérationnelles ;
- un réseau mondial de 250 *Key Account Managers* (KAM) ou Responsables de Comptes dédiés à la gestion de la relation client, transverse aux différentes organisations et activités du Groupe ;
- des *Business Lines* construisant une stratégie et une offre de produits, systèmes et services adaptée aux besoins et évolutions stratégiques des marchés et des clients ;
- une organisation marketing, vecteur de cohérence entre l'offre de Thales et les besoins marchés et clients ;
- des équipes projets et support organisées pour répondre aux exigences contractuelles et besoins opérationnels, travaillant en étroite collaboration avec les clients et les partenaires ;
- une organisation Qualité et Satisfaction client au service des équipes et veillant aux intérêts des clients.

5.7.2.2 La mesure régulière de la satisfaction et de la confiance client

L'évaluation de la satisfaction et de la confiance de ses clients constitue pour Thales un indicateur essentiel de sa performance opérationnelle ainsi qu'une source permanente de progrès.

Ainsi, Thales s'est doté d'un dispositif mondial d'écoute et de pilotage de la qualité de la relation client fondé sur :

- un plan d'enquêtes de satisfaction d'une périodicité de 18 mois à 2 ans ;
- un réseau de consultants indépendants quadrillant une centaine de pays pour rencontrer les clients et dresser un bilan de la relation ;

- une plateforme numérique centralisée, recueillant les données et les feedbacks des clients ;
- des indicateurs et analyses sur les différents segments de marchés, types de clients, ligne de produits...
- des plans d'actions animés par les responsables de comptes répondant aux problématiques spécifiques de chaque client ;
- des analyses transverses, permettant de détecter les signaux faibles et de mettre en exergue les atouts et différentiateurs ainsi que les attentes récurrentes des clients afin de nourrir les plans de performance ;
- des visites dédiées organisées avec les clients pour partager ce bilan, mettre en place les actions et suivre les évolutions.

L'envergure mondiale de ce dispositif est appréciée des clients, qui perçoivent clairement la volonté de Thales de s'inscrire dans une relation de confiance, coopérative et soucieuse de toujours mieux répondre aujourd'hui et demain à leurs enjeux principaux.

À fin 2019, 72 % des clients de Thales interrogés (1 452 clients) se déclarent satisfaits ou très satisfaits ; plus de 40 000 verbatim sont analysés pour évaluer la qualité des relations avec les clients du Groupe.

Il est à noter que les nouvelles activités liées à l'acquisition de Gemalto en avril 2019, n'ont pas été encore intégrées dans cette évaluation de la satisfaction client, les données fournies étant difficilement comparables.

5.7.3 L'intégration des enjeux de responsabilité d'entreprise dans la chaîne d'approvisionnement

Thales conçoit et produit des solutions intégrées, composées d'équipements, de sous-systèmes ou de systèmes complets qui sont, pour la plupart développées avec l'aide de partenaires extérieurs. Ainsi, la part des achats représente près de la moitié du chiffre d'affaires du Groupe et provient à plus de 80 % de France, d'Europe et d'Amérique du Nord à l'image de l'empreinte industrielle du Groupe.

La qualité et la fiabilité de la chaîne d'approvisionnement contribuent donc activement à la valeur ajoutée de Thales et à la satisfaction de ses clients, et de ce fait celle-ci se doit d'être engagée dans une démarche de responsabilité.

Répartition géographique des achats Groupe 2019



(a) Inclus 1,4 Mds € provenant de l'Activité Mondiale DIS - ex-Gemalto).

Répartition des achats par segment



5.7.3.1 Achats responsables

5.7.3.1.1 Une politique Achats exigeante

La politique Achats de Thales vise à travailler avec une base de fournisseurs performants, fiables, et respectant strictement les lois et réglementations nationales et internationales qui leur sont applicables, y compris pour ce qui concerne les exigences de conformité aux règles du commerce international (dont celles relatives au contrôle des exportations) et les obligations environnementales, de santé et de sécurité des personnes, éthiques et sociales. Cette politique et les procédures d'achat du Groupe s'appliquent à tous les fournisseurs et sous-traitants.

Cette politique s'appuie sur dix pratiques d'achats responsables notamment présentes dans la Charte des Relations Fournisseur Responsables, dont Thales est signataire depuis 2010. Cette charte vise à développer une relation équilibrée et de confiance entre fournisseurs et clients, dans la connaissance et le respect de droits et devoirs respectifs. À ce titre, le Groupe a également nommé en interne un médiateur à l'écoute des fournisseurs, dans le but d'éviter ou de résoudre au plus tôt les éventuels conflits qui pourraient naître avec eux ; le médiateur Thales inscrit également son action dans le cadre des initiatives menées par le médiateur de la filière aéronautique et spatiale du GIFAS (Groupement des Industries Françaises Aéronautiques et Spatiales).

En France, l'engagement de Thales dans ce domaine a été salué dès 2012 par l'obtention du "Label Relations Fournisseur Responsables" délivré par la Médiation des Entreprises et le Conseil National des Achats. Attribué pour une durée de trois ans, ce label distingue les entreprises engagées à construire une relation collaborative structurée avec leurs fournisseurs. Thales a obtenu ce label pour les périodes 2012-2015 ainsi que 2015-2018 et a demandé son renouvellement en 2019.

En 2019 Thales a également formalisé ses engagements en matière d'Achats Responsables qui sont au cœur de la politique de responsabilité d'entreprise du Groupe.

Enfin, dans le cadre de stratégie de Thales, pour un futur bas-carbone, la Direction des Achats du Groupe a défini un certain nombre d'objectifs à horizon 2020, 2023 et 2030, afin de réduire l'empreinte carbone de sa chaîne d'approvisionnement (cf. § 5.5.2.1.3).

5.7.3.1.2 Une chaîne d'approvisionnement responsable

Thales demande à ses fournisseurs du monde entier d'adhérer à sa démarche de responsabilité d'entreprise en signant une Charte Intégrité et Responsabilité d'Entreprise qui les engage à respecter les principes de son Code d'Éthique et ceux du Pacte Mondial des Nations unies et de l'OCDE.

En 2019 Thales a commencé à déployer la nouvelle version de cette Charte auprès de ses fournisseurs. Celle-ci vise à instituer un cadre relationnel et collaboratif basé sur des principes essentiels tels que les droits de l'Homme, les pratiques en matière d'emploi, la lutte contre la corruption et le trafic d'influence, la gestion des conflits d'intérêts, la protection de l'information, la protection de l'environnement, le respect des règles de santé et sécurité, l'attention portée à l'éthique...

Le déploiement de cette nouvelle charte ayant commencé en fin d'année, 2019 est donc à considérer comme une année de transition ; des données précises seront disponibles lors de la publication des chiffres relatifs à l'exercice 2020.

Les fournisseurs de Thales remplissent également un questionnaire d'auto-évaluation mesurant leur performance dans les domaines de la responsabilité d'entreprise (neuf questions sur les normes du travail, cinq sur la protection de l'environnement, deux sur la gouvernance d'entreprise, une sur l'éthique des affaires et une sur le contrôle des exportations) ; une note globale leur est attribuée et mesure ainsi leur performance extra-financière.

Année	Nombre de fournisseurs ayant signé la Charte Achats et Responsabilité d'Entreprise	Performance des fournisseurs dans les domaines de la responsabilité d'entreprise (normes du travail, environnement, gouvernance d'entreprise, éthique du commerce et contrôle des exportations) (note moyenne sur 10)
2019	17 000	8,7
2018	15 610	8,7
2017	12 700	8,3
2016	10 500	8,7
2015	7 660	8,8

Par ailleurs, dans le cadre du processus de sélection, les fournisseurs sont également invités à remplir une auto-évaluation permettant de mesurer la maturité de leur management environnemental et d'engager un processus d'amélioration continue. Cette auto-évaluation est susceptible d'être vérifiée lors des audits fournisseurs réalisés par Thales, lesquels peuvent également conduire à solliciter un plan d'amélioration, voire à une décision de Thales d'écarter un fournisseur en cas de non-respect de certains critères rédhibitoires. Dans ce cadre, Thales a déjà engagé depuis plusieurs années des coopérations approfondies avec certains fournisseurs afin de définir et mettre en œuvre conjointement des plans de progrès.

Pour porter cette ambition, la Direction des Achats Groupe s'était fixé l'objectif d'avoir évalué à fin 2018 la maturité environnementale de tous ses fournisseurs de la classe A (ensemble des fournisseurs représentant 80 % des volumes d'achats) ainsi que de chacun de ses nouveaux fournisseurs. À fin 2019, 11 800 sites fournisseurs avaient fait l'objet d'une telle évaluation. Cependant, la classification des fournisseurs a fait l'objet d'une évolution substantielle en 2019 et les classes A, B et C ont été abandonnées ; les pourcentages se référant à la classe A ne sont donc pas disponibles pour cet exercice.

Les nouveaux indicateurs liés aux objectifs "Achats Responsables" seront publiés dans le document d'enregistrement universel relatif à l'exercice 2020.

Année	Nombre de sites fournisseurs ayant fait l'objet d'une évaluation de maturité environnementale	Fournisseurs de la classe A ayant fait l'objet d'une évaluation de maturité environnementale
2019	11 800	ND (a)
2018	10 400	84 %
2017	7 500	67 %
2016	4 900	60 %
2015	2 400	50 %

(a) La classification des fournisseurs a fait l'objet d'une évolution substantielle en 2019 et les classes A, B et C ont été abandonnées ; les pourcentages se référant à la classe A ne sont donc pas disponibles pour cet exercice. Les nouveaux indicateurs liés aux objectifs "Achats Responsables" seront publiés dans le document d'enregistrement universel relatif à l'exercice 2020.

Lors des phases d'appel d'offres, le thème de l'environnement fait partie des exigences achats et entre dans les critères pondérés de sélection des fournisseurs.

Ces actions, qui tendent à développer une chaîne d'approvisionnement plus responsable, s'inscrivent pleinement dans le cadre de la mise en œuvre de la loi relative au devoir de vigilance des entreprises donneuses d'ordre (voir section 5.7.3.2).

Ainsi, afin d'évaluer la capacité de ses fournisseurs à répondre à ces enjeux essentiels, le Groupe a renforcé le management des risques de sa chaîne d'approvisionnement en se dotant d'outils spécifiques de type questionnaire renforcé, diligence raisonnable... plus particulièrement au regard des programmes de conformité liés au devoir de vigilance et à la prévention de la corruption et du trafic d'influence. En effet, l'engagement des fournisseurs à respecter ces enjeux de responsabilité d'entreprise est un élément majeur dans le cadre des relations durables nouées avec Thales.

Comme pour la nouvelle charte, le déploiement de ces outils spécifiques liés au renforcement du management des risques de la chaîne d'approvisionnement ayant commencé en fin d'année, 2019 est donc à considérer comme une année de transition ; des données précises sur ces sujets seront disponibles lors de la publication des chiffres relatifs à l'exercice 2020.

FOCUS : MINERAIS DE CONFLITS, UNE ATTENTION PARTICULIÈRE

Bien que Thales ne soit pas soumis à la section 1502 de la loi américaine Dodd-Frank, car non coté sur le marché financier des États-Unis, le Groupe exerce un devoir de "due diligence" relatif aux minerais de conflit (*Conflict Minerals*) pour répondre aux attentes de ses clients et être conforme à ses engagements.

Thales relaie ces demandes auprès de sa chaîne d'approvisionnement, afin que la provenance des métaux visés par ces réglementations (étain, tantale, tungstène et or) soit autant que possible vérifiée.

En 2019, Thales a mené une campagne d'interrogation auprès des fournisseurs susceptibles d'utiliser ces métaux dans leurs fabrications, afin de s'assurer qu'ils disposent d'une politique relative aux minerais de conflit et/ou d'une organisation appropriée pour répondre aux interrogations sur le sujet.

Sur demande des clients, les entités du Groupe renseignent et transmettent le formulaire "Conflict Minerals Reporting Template".

Performance relative au respect par les fournisseurs des enjeux de responsabilité d'entreprise (pour 2019) (DPEF)

Performance des fournisseurs dans le domaine de la responsabilité d'entreprise (note moyenne sur un total de 10) : **8,7**

Cette performance est un socle sur lequel s'appuieront les objectifs pluri-annuels de la prochaine période 2020-2023 qui ont été finalisés en accord avec les parties prenantes internes.

Achats responsables : Objectifs 2019 ^(a) -2023	Cible 2023
Pourcentage de nouveaux fournisseurs s'étant engagés sur les principes de la nouvelle Charte Intégrité et Responsabilité d'Entreprise de Thales	100 %
Pourcentage de nouveaux fournisseurs évalués parmi ceux considérés comme "à risque" selon la cartographie du devoir de vigilance	100 %

(a) Considérer 2019 année de transition.

5.7.3.2 Plan de vigilance

La loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre demande la mise en place de "mesures de vigilance raisonnable propres à identifier les risques et à prévenir les atteintes graves envers les droits de l'Homme et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement, résultant des activités de la Société et de celles des sociétés qu'elle contrôle, directement ou indirectement, ainsi que des activités des sous-traitants ou fournisseurs avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie, lorsque ces activités sont rattachées à cette relation".

L'article L. 225-104-1 alinéa 4 du Code de commerce requiert que les mesures de vigilance exigées soient regroupées au sein d'un plan dit de vigilance, contenant :

1. Une cartographie des risques destinée à leur identification, leur analyse et leur hiérarchisation (voir section 5.7.3.2.1).
2. Des procédures d'évaluation régulière de la situation des filiales, des sous-traitants ou fournisseurs avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie, au regard de la cartographie des risques (voir section 5.7.3.2.2).
3. Des actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves (voir section 5.7.3.2.3).
4. Un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques (voir section 5.7.3.2.4).
5. Un dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité (voir section 5.7.3.2.5).

Thales a constitué un groupe de travail interne et pluridisciplinaire chargé de définir son plan de vigilance, en s'appuyant également sur les travaux d'associations professionnelles sectorielles dont le Groupe est membre (Groupement des Industries Françaises Aéronautiques et Spatiales, GIFAS).

5.7.3.2.1 Cartographie des risques relevant du devoir de vigilance

Thales a procédé au recensement des risques potentiellement susceptibles de générer des atteintes graves envers les droits humains (travail des enfants, travail forcé ou clandestin, salaires en-dessous des minimums légaux, harcèlement sexuel et/ou violences sur le lieu de travail, non-respect des règles de l'OIT sur le nombre maximum d'heures de travail et/ou de repos, non-respect de l'égalité de traitement au travail, non-respect de la vie privée des salariés), la santé et la sécurité des personnes (absence de prévention et de suivi des accidents graves du travail, absence de politique d'urgence en cas d'accident du travail, absence de politique et de suivi sur la santé et la sécurité sur le lieu de travail), ainsi que l'environnement (pollution importante due aux activités industrielles, non-respect des réglementations sur les produits dangereux).

L'évaluation des risques a été réalisée à partir des activités de Thales décrits au paragraphe 5.2, et de celles de ses fournisseurs et sous-traitant avec lesquels Thales entretient une relation commerciale établie, et susceptibles de présenter un risque grave dans chacune de ces catégories de risques précitées (ex. activités polluantes ou dangereuses pour la santé ou l'environnement, services liés à la gestion de sites industriels, activités d'intérim, d'extraction, de BTP etc.), et des pays à risques identifiés à partir de références externes de l'*Environmental Performance Index* (EPI), l'*International Trade Union Confederation* (ITUC), et le *Global Slavery Index*.

5.7.3.2.2 Procédures d'évaluation régulière de la situation des filiales, des sous-traitants ou fournisseurs avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie

La situation des filiales du Groupe dont l'activité présente un risque d'atteinte grave envers les droits humains, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement, est évaluée à travers un questionnaire de contrôle interne, la *Yearly Attestation Letter* (YAL), envoyé chaque année par la Direction de l'Audit, des Risques, et du Contrôle Interne (DARCI) aux entités opérationnelles du Groupe (108 questionnaires envoyés lors de la campagne 2019). Le questionnaire YAL a été mis à jour en 2019 afin d'intégrer de nouveaux risques couverts par la loi sur le devoir de vigilance.

La situation des fournisseurs et sous-traitants avec lesquels Thales entretient une relation commerciale établie et dont l'activité présente un risque d'atteinte grave dans les domaines précités fait l'objet d'une évaluation préalable, systématique et approfondie de la Direction des Achats de Thales appuyée par un prestataire expert dans ce domaine. Cette évaluation comprend la réponse à plusieurs questionnaires détaillés élaborés en lien avec l'*International Aerospace Environmental Group* et le Groupement des Industries Françaises Aéronautiques et Spatiales (GIFAS), la fourniture de documentations support (code éthique, dispositif de conformité des fournisseurs ou sous-traitants etc.), et la récolte et le croisement d'informations à travers la consultation de bases de données externes spécifiques permettant d'estimer plus en détail le niveau de risque d'atteinte grave envers les droits humains et les libertés fondamentales, de la santé et la sécurité des personnes ainsi que de l'environnement.

5.7.3.2.3 Descriptif de la procédure et des actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves

Le plan de vigilance prévoit que les activités de Thales, celles de ses fournisseurs et de sous-traitants présentant un risque d'atteinte grave envers les droits humains, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement font l'objet de mesures de prévention et d'atténuation spécifiques, proportionnées et adaptées au niveau de risque identifié.

Les activités de Thales couvertes par le devoir de vigilance font l'objet de politiques de prévention déployées au sein du Groupe auprès des collaborateurs et décrites aux paragraphes 5.4 (prévention des risques en matière d'hygiène, de santé et de sécurité au travail), 5.5 (prévention des risques environnementaux) et 5.6 (actions en faveur des droits de l'Homme et des libertés fondamentales).

Les activités des fournisseurs et sous-traitants font l'objet d'un dispositif spécifique piloté par la Direction des Achats de Thales avec l'appui de la Direction Juridique et Contrats et la Direction Éthique, Intégrité et Responsabilité d'Entreprise du Groupe. Selon le niveau de risque potentiel évalué, Thales peut décider de ne pas entrer en relation d'affaires ou de mettre fin à la relation commerciale avec le fournisseur ou sous-traitant, ou de mettre en place un plan d'actions destiné à corriger des situations susceptibles de générer des risques d'atteintes graves de la part du fournisseur ou du sous-traitant, incluant notamment a) la signature systématique de la Charte Intégrité et Responsabilité d'Entreprise Partenaires et Fournisseurs de Thales inspirée du Code de conduite de l'*International Forum on Business Ethical Conduct* (IFBEC) élaboré par les principaux acteurs européens et américains de la filière aéronautique et défense, b) l'adoption d'obligations contractuelles spécifiques, c) des audits de sites réalisés par un prestataire extérieur ou par la Direction des Achats de Thales.

5.7.3.2.4 Mécanisme d'alerte et de traitements des signalements

Thales a revu son dispositif d'alerte professionnelle afin de le mettre en conformité avec la loi n°2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique ainsi qu'avec la loi n°2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre.

Cette démarche a abouti à l'extension du dispositif d'alerte aux signalements internes ou externes entrant dans les champs d'application de ces lois.

Ce mécanisme d'alerte actualisé a été présenté en 2018 aux principales organisations syndicales représentatives de Thales.

5.7.3.2.5 Dispositif de suivi des mesures du plan de vigilance

Les mesures du plan de vigilance font l'objet d'un suivi notamment au travers d'un *reporting* et d'indicateurs décrits au paragraphe 5.3 et en particulier : des taux de fréquence et de gravité des accidents du travail, du pourcentage de salariés travaillant sur des sites certifiés OHSAS 18001 ou ISO 45001 et 14001, du nombre de fournisseurs ayant signé la Charte Achats et Responsabilité d'Entreprise (17 000 en 2019 contre 15 610 en 2018), de l'évaluation des fournisseurs ou sous-traitants en matière de responsabilité d'entreprise, et de l'évolution des alertes reçues *via* le dispositif d'alerte Groupe en 2019 (34 en 2019 contre 15 en 2018).

5.8 NOTES MÉTHODOLOGIQUES

5.8.2 Données environnementales

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.

Dans le cadre de ce rapport, les indicateurs 2019 sont fournis à périmètre identique à 2018.

Sont retenues les sociétés répondant aux critères suivants :

Participation et contrôle opérationnel

- Participation de Thales supérieure ou égale à 50 % du capital de cette Société ;
- Thales exerce le contrôle opérationnel de cette Société.

Les filiales et les *joint-ventures* ne répondant pas aux critères ci-dessus ne sont pas concernées par le *reporting* environnemental.

Activité/effectif

- “établissement/site” exerçant une activité relevant de l'Operating Model 4, quel que soit l'effectif ;
- “établissement/site” exerçant une activité relevant de l'Operating Model 3 dont l'effectif est supérieur à 50 personnes ;
- “établissement/site” exerçant une activité relevant de l'Operating Model 2 dont l'effectif est supérieur à 100 personnes.

L'instruction “Définition des niveaux de Système de Management HSE” détaille les niveaux d'Operating Model (classification selon le type d'activité : industrielle, semi-industrielle, tertiaire).

Évolution 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 1^{er} janvier N à la date de transfert,
 - du site d'arrivée de la date de transfert au 31 décembre N.
- Absorption intra Groupe : intégration des données de l'entité absorbée pour la période 1^{er} janvier N à la date d'absorption dans les données de l'entité absorbante.

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.).

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.

Outil de reporting

Thales s'est doté d'un outil de *reporting* et de pilotage sur l'ensemble du périmètre de consolidation et disponible par 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*.

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 mètres cubes) 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 CO₂ 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 CO₂ dans le "guide méthodologique de calcul des émissions de CO₂" disponibles dans le référentiel Groupe.