



Rapport
Responsabilité
d'Entreprise
2010

MESSAGE DU PRÉSIDENT	3
INTRODUCTION	5
ÉTHIQUE DU COMMERCE	
L'éthique : une stratégie d'entreprise	8
Prévention de la corruption	14
Étendre l'éthique à la chaîne logistique	16
Se conformer aux règles de contrôle des exportations	18
GOUVERNANCE	
La régularité des échanges avec les investisseurs	22
Audit et contrôle interne	24
SOCIAL	
Développer les ressources humaines en préparant les collaborateurs aux opportunités et défis de demain	28
Développer les ressources humaines et anticiper le changement	28
Familles professionnelles et évolution des carrière	29
Promouvoir l'égalité, la diversité et l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle	30
Promouvoir la qualité de vie au travail	31
Favoriser l'emploi des personnes handicapées	31
ENVIRONNEMENT	
Une approche proactive des questions d'environnement	34
Changement climatique	35
Préserver la biodiversité	37
éco-conception	38
COMMUNAUTÉS LOCALES	
Donner temps et argent aux communautés locales	42

AVANT-PROPOS

Le rapport Responsabilité d'Entreprise 2010 est une mise à jour des éléments d'information publiés dans le précédent rapport. Il illustre le leadership de Thales dans un grand nombre de domaines liés à la responsabilité d'entreprise.

Ce document, créé dans un format PDF accessible aux personnes aveugles et malvoyantes, est téléchargeable depuis le nouveau portail Internet de Thales dédié à la responsabilité d'entreprise : <http://sustainability.thalesgroup.com>

Sont également disponibles sur ce portail des informations complémentaires, ainsi que les dernières actualités et données concernant les initiatives de Thales en matière d'éthique et de responsabilité d'entreprise. Enfin, le rapport annuel de Thales, présentant le Groupe et ses données financières, est téléchargeable depuis le site :

<http://www.thalesgroup.com/Group/Investors>



UN LEADER MONDIAL AU SERVICE DE LA SÉCURITÉ.

Présent dans 50 pays et employant 68 000 collaborateurs, Thales est leader mondial dans les systèmes d'information critiques. Le Groupe apporte des solutions intégrées et des équipements qui répondent aux besoins de sécurité de ses clients, publics et privés, sur les marchés de l'aéronautique, de l'espace, des transports, de la défense et de la sécurité.

13,1
MILLIARDS
D'EUROS
Revenus 2010

13,1
MILLIARDS
D'EUROS
Prises de commandes 2010

68 000
SALARIÉS
dont 22 500 ingénieurs et chercheurs

25,4
MILLIARDS
D'EUROS
Carnet de commandes au 31 décembre 2010

2,5
MILLIARDS
D'EUROS
Recherche et développement
(près de 20% des revenus)



Luc Vigneron
Président-directeur général de Thales

L'éthique et la responsabilité d'entreprise sont au cœur de la stratégie de transformation que je mène au sein du groupe Thales.

Cette politique volontariste est un outil essentiel de maîtrise des risques, qui s'inscrit en priorité dans une démarche préventive. J'attache la plus grande importance, en effet, à ce que les activités du Groupe soient conduites, dans leur ensemble, en toute intégrité.

Cette politique est un élément clé de la performance du Groupe. Dans notre environnement globalisé, les clients, les actionnaires, comme l'ensemble des acteurs de la société, exigent des entreprises un comportement irréprochable.

La performance des technologies et la qualité des produits et services que nous commercialisons sont essentielles pour nos succès futurs. Mais les exigences éthiques, que nous nous imposons dans nos opérations, deviennent désormais - elles aussi - un élément crucial que Thales souhaite développer comme un avantage compétitif décisif.

Je dois souligner que cette démarche responsable est, d'abord et avant tout, portée par l'ensemble des collaborateurs de Thales, tout au long de la chaîne hiérarchique. Cette nouvelle édition du rapport Responsabilité d'Entreprise illustre non seulement la stratégie de Thales que je poursuis, mais aussi les actions menées quotidiennement et avec détermination par chacun d'entre nous.

PRINCIPES DE RESPONSABILITÉ.

Lancé en 2000 par les Nations Unies, le Pacte Mondial (*Global Compact*) constitue à la fois une plate-forme politique et un cadre concret pour les entreprises qui s'engagent à exercer leurs activités de manière durable et responsable. Cette initiative vise à intégrer dans les stratégies et les activités des entreprises dix principes universellement acceptés. Environ 6 100 entreprises dans le monde ont adhéré à ce Pacte Mondial. Thales en est membre depuis 2003, et fait siens ces dix principes. En 2009, Thales a renouvelé son engagement vis-à-vis du Pacte Mondial et de ses principes.



Droits de l'Homme

- Principe 1** Les entreprises sont invitées à promouvoir et à respecter la protection du droit international relatif aux droits de l'Homme dans leur sphère d'influence ; et Pages 8, 9, 11, 16, 18, 19, 22, 42, 43
- Principe 2** Veiller à ce que leurs propres compagnies ne se rendent pas complices de violations des droits de l'Homme. Pages 8, 9, 11, 16, 18, 19, 22

Normes du travail

- Principe 3** Les entreprises sont invitées à respecter la liberté d'association et à reconnaître le droit de négociation collective ; Pages 8, 9, 11, 16, 22, 23, 24, 28, 29
- Principe 4** l'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire ; Pages 8, 9, 11, 16, 22, 24
- Principe 5** l'abolition effective du travail des enfants ; et Pages 8, 9, 11, 16, 22, 24
- Principe 6** l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession. Pages 8, 9, 11, 16, 22, 24, 29, 30, 31

Environnement

- Principe 7** Les entreprises sont invitées à appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement ; Pages 8, 9, 11, 16, 22, 34
- Principe 8** à entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement ; et Pages 8, 9, 11, 16, 22, 34, 35, 37
- Principe 9** favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement. Pages 8, 9, 11, 16, 22, 36, 38, 39

Lutte contre la corruption

- Principe 10** Les entreprises sont invitées à agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin. Pages 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 22, 24, 25



Bernard Rétat

Président du Comité Éthique et
Responsabilité d'Entreprise

La profonde transformation de Thales, voulue par la nouvelle équipe dirigeante, s'est opérée tout au long de l'année 2010, conduisant à un certain nombre d'évolutions marquées dans l'organisation du Groupe. Incarnées au travers de Vision 2015, celles-ci visent à mieux prendre en compte la globalisation, à renforcer et clarifier la collaboration de Thales avec ses clients et partenaires, et à toujours innover, bien au-delà des seules technologies, afin d'asseoir le *leadership* du Groupe dans ses domaines d'excellence que sont l'aéronautique, l'espace, les transports, la défense et la sécurité.

Dans le cadre de ces évolutions, les engagements de Thales en matière d'éthique et de responsabilité d'entreprise ont été réaffirmés et renforcés, le Comité Éthique et Responsabilité d'Entreprise se positionnant dorénavant parmi les trois instances¹ de pilotage du Groupe. Ce Comité, exclusivement composé de cadres dirigeants, a été entièrement renouvelé, notamment par un élargissement international accru, et a été organisé par parties prenantes afin d'accroître sa représentativité.

Afin d'accompagner la croissance de Thales sur les marchés émergents, le Comité Éthique et Responsabilité d'Entreprise a souhaité adapter les procédures du Groupe en matière d'intermédiation commerciale à l'évolution de l'environnement économique. Résultant d'un processus d'amélioration continue entamé en 2000 avec le GPH², puis le BPH³ en 2007, deux instructions internes relatives aux *Business Advisers* et *Key Industrial Partners* ont été publiées. Ces instructions ont été conçues afin de développer une stratégie de conquête des marchés la plus efficace, tout en sécurisant l'activité du Groupe au travers d'une gestion des risques appropriée, ainsi que d'une stricte conformité des opérations à l'éthique des affaires.

Le Comité Éthique et Responsabilité d'Entreprise s'est aussi attaché à poursuivre une politique de dialogue proactive avec ses parties prenantes au travers notamment d'une

coopération étroite avec de nombreuses ONG, dont *Transparency International*. Cette politique s'est même vue renforcée puisque, pour la première fois, un *Corporate Responsibility Investor Day* a été organisé en 2010 afin de réunir les représentants des communautés financière et extra-financière : analystes, responsables de la recherche et gérants de fonds ISR.

En matière d'initiatives sectorielles, l'année 2010 fut également marquée par la création de l'IFBEC, *International Forum on Business Ethical Conduct*, par l'ASD⁴ et l'AIA⁵. Développé sous l'égide de Thales, ce Forum international a pour objet de poursuivre l'évolution des *Global Principles of Business Ethics* conçus et lancés en 2009 par ces deux organisations, et d'envisager leur élargissement à d'autres pays ; il s'est réuni pour la première fois en janvier à Berlin, puis en juin à Washington ; d'autres rencontres sont prévues en 2011.

Enfin, et toujours sous l'impulsion du Comité Éthique et Responsabilité d'Entreprise, les efforts de sensibilisation et de formation des collaborateurs ont été intensifiés, et le Code d'Éthique, réédité, a fait l'objet d'une nouvelle diffusion.

Ce nouveau rapport annuel souhaite apporter des réponses aux principaux défis stratégiques auxquels le Groupe est confronté. Il est en effet capital que l'ensemble des activités de Thales soit conduit en toute intégrité, mais aussi en parfaite transparence dans le respect de principes éthiques rigoureux. Ce rapport confirme l'engagement de Thales dans une démarche authentique et déterminée, visant à créer des relations de confiance et de transparence avec l'ensemble de ses parties prenantes.

¹ Comité Exécutif, Comité Éthique et Responsabilité d'Entreprise, Comité des Risques et du Contrôle Interne.

² *Good Practices Handbook*.

³ *Best Practices Handbook*.

⁴ *AeroSpace and Defence Industries Association of Europe*.

⁵ *Aerospace Industries Association of America*.



ÉTHIQUE

ÉTHIQUE DU COMMERCE

LES PRATIQUES COMMERCIALES DES ENTREPRISES FONT L'OBJET D'UNE SURVEILLANCE ACCRUE DE LA PART DES DIVERSES PARTIES PRENANTES. CELLES-CI SONT PLUS QUE JAMAIS SENSIBILISÉES AUX QUESTIONS D'ÉTHIQUE, DE TRANSPARENCE, DE PERFORMANCE ET DE RESPONSABILITÉ D'ENTREPRISE. PARTOUT DANS LE MONDE, LES ENTREPRISES ONT PRIS CONSCIENCE QUE L'ÉTHIQUE DU COMMERCE VA BIEN AU-DELÀ DE LA RHÉTORIQUE INTERNE ET QU'ELLE PEUT ÊTRE CRÉATRICE DE VALEUR POUR L'ENSEMBLE DES PARTIES PRENANTES. UNE VISION STRATÉGIQUE FONDÉE SUR UNE CULTURE D'INTÉGRITÉ ET DE RESPECT DES RÈGLES EST AUJOURD'HUI CONSIDÉRÉE COMME UNE DONNÉE ESSENTIELLE POUR LA RÉUSSITE À LONG TERME D'UNE ENTREPRISE.

L'ÉTHIQUE : UNE STRATÉGIE D'ENTREPRISE.



En 2000, Thales a formalisé une démarche rigoureuse de responsabilité d'entreprise particulièrement axée sur la prévention de la corruption. Soutenue par les plus hautes instances de gouvernance du Groupe, cette démarche s'inscrit dans un processus d'amélioration continue afin de l'ajuster aux évolutions et à la complexité croissante de l'environnement dans lequel Thales exerce ses activités. Pour répondre à cette ambition, le Groupe s'appuie sur une organisation dédiée, une amélioration constante de ses processus, la formation, une politique d'audit et de contrôle interne, et a établi des procédures de sanction à l'encontre des employés qui ne se conformeraient pas à la politique éthique de Thales.

Une participation active au sein de *task forces* et groupes de travail professionnels, intergouvernementaux et non gouvernementaux constitue un aspect clé du processus d'amélioration continue engagé par Thales. Les partenariats noués avec de nombreuses organisations telles que les Nations Unies, *Transparency International* ou encore l'ASD⁶ permettent à Thales de suivre l'évolution des réglementations et des normes, de partager les bonnes pratiques avec d'autres acteurs du secteur et d'anticiper les changements. Par son engagement au sein de *task forces* et groupes de travail, Thales a contribué à l'établissement de directives et de normes communes à tous les secteurs d'activité telles que le « Guide des bonnes pratiques de l'OCDE⁷ » ou, spécifiquement pour le secteur de l'Aéronautique et la Défense, les *Global Principles of Business Ethics* (Principes mondiaux d'éthique du commerce), publiés par l'ASD et l'AIA⁸.

Une organisation solide

Thales a mis en place une organisation visant à instaurer une culture de responsabilité d'entreprise sur l'ensemble du périmètre Groupe, à développer et mettre en œuvre une politique d'éthique et à surveiller son déploiement. Confirmant la place centrale de l'Éthique et de la Responsabilité d'Entreprise au sein de la stratégie de Thales, le Comité Éthique et Responsabilité d'Entreprise est l'une des trois instances de pilotage du Groupe, aux côtés du Comité

Exécutif et du Comité Risques et Contrôle Interne. La mission de ce Comité consiste à suivre l'évolution des normes éthiques et à définir la politique de Thales en matière de responsabilité d'entreprise.

La Direction Éthique et Responsabilité d'Entreprise a pour rôle de mettre en œuvre la politique définie par le Comité. Elle est dirigée par un *Vice President* qui rapporte directement au *Senior Vice President Audit et Contrôle Interne* (lui-même rattaché hiérarchiquement au Président-directeur général), et qui est également membre du Comité Risques et Contrôle Interne. Le périmètre de responsabilité de l'Audit et Contrôle Interne, intégrant dorénavant l'Éthique et la Responsabilité d'Entreprise, couvre désormais la gestion des risques dans leur globalité. Cette Direction est également chargée

En 2010, Thales a remanié la composition du Comité Éthique et Responsabilité d'Entreprise afin de mieux refléter la dimension internationale du Groupe et les intérêts de ses parties prenantes.

Membres du Comité :

- Président : **Bernard Rétat**
- Secrétaire général : **Dominique Lamoureux**
- Représentants des parties prenantes :

Sandrine Bouttier-Stref	Environnement
Didier Brugère	Institutions françaises
Victor Chavez	Royaume-Uni
Jean-Claude Climeau	Marchés financiers
Olivier Conrozier	Clients internationaux
Marc Darmon	Audit et Contrôle Interne
Jérôme Dufour	Médias / Communautés
Patrick Fournié	Fournisseurs / Industrie
Sylvie Lucot	Clients internationaux
Anne de Ravaran	Ressources humaines
Rodney Willis	États-Unis

Dominique Lamoureux
Directeur Éthique
et Responsabilité d'Entreprise

⁶ AeroSpace and Defence Industries Association of Europe.

⁷ Organisation de Coopération et de Développement Économiques.

⁸ Aerospace Industries Association of America.



de la mise à jour du Code d'Éthique, qui rappelle les règles générales et les valeurs avec lesquelles Thales souhaite évoluer.

Des Responsables Éthique ont été déployés au sein d'un réseau international afin d'assurer la diffusion du Code d'Éthique dans toutes les unités du Groupe. Leur rôle consiste à veiller à la formation et à la sensibilisation du personnel, à répondre aux questions sur l'application du Code, mais également à adapter la démarche éthique du Groupe aux pratiques et législations locales, par exemple en matière de cadeaux, marques d'hospitalité ou encore procédures de droit d'alerte. Ils leur incombent également de signaler au Comité Éthique et Responsabilité d'Entreprise les éventuelles atteintes aux principes énoncés dans le Code.

Un dispositif d'alerte éthique a été mis en place pour permettre à tout collaborateur du Groupe d'obtenir des informations et des conseils sur l'interprétation du Code et de signaler, en toute confidentialité, tout cas de non respect des règles du Code susceptible de mettre en cause la responsabilité du Groupe.

En 2010, Thales a procédé à une refonte de la section Responsabilité d'Entreprise de son site web et lancé un portail dédié, <http://sustainability.thalesgroup.com>, dans le but d'en accroître la visibilité. Les visiteurs y trouveront des informations complètes sur les politiques de Thales, différents rapports, des articles et actualités sur les initiatives prises par le Groupe en matière d'éthique du commerce, d'environnement, ainsi que sur les questions sociales et de gouvernance, démontrant ainsi la place stratégique que revêt la responsabilité d'entreprise au sein de Thales.

Une démarche de sensibilisation

Tout au long de l'année, Thales organise des campagnes de sensibilisation via différents canaux : courriers électroniques, articles publiés sur l'Intranet ou dans les magazines internes ou encore portail web dédié. Le Groupe propose également des formations par le biais de modules d'e-learning, d'événements divers et de publications, afin d'apporter à ses

collaborateurs une connaissance approfondie et une meilleure compréhension de sa politique Éthique et Responsabilité d'Entreprise.

Le Code d'Éthique

Afin de favoriser la création d'une authentique culture de responsabilité au sein de l'entreprise, Thales a élaboré un Code d'Éthique qu'il s'attache à tenir régulièrement à jour. Les règles énoncées dans ce Code ne se substituent pas aux législations nationales et internationales applicables dans chaque pays. Le Code d'Éthique a, au contraire, vocation à établir les règles de comportement applicables au sein du Groupe, lesquelles s'articulent autour de quatre axes de responsabilité essentiels :

- vis-à-vis des clients et des fournisseurs
- vis-à-vis des collaborateurs
- vis-à-vis des actionnaires et des marchés financiers
- vis-à-vis de l'environnement, des communautés et de l'entreprise.

Édité en sept langues [allemand, anglais, espagnol, français, italien, néerlandais et portugais], le Code d'Éthique est accessible à tous les employés, que ce soit sous format papier ou en ligne (Intranet).

Welcome Conventions

Thales a mis en place un programme d'intégration à l'attention des nouveaux embauchés, quel que soit leur niveau hiérarchique. Son but est de leur permettre de découvrir le Groupe, ses activités, ses modèles d'organisation, ses valeurs et de nouer des contacts avec d'autres collaborateurs de Thales partout dans le monde. Des sessions se tiennent en France, en Australie, au Canada, en Inde et en Algérie avec pour sujets récurrents l'éthique et la responsabilité d'entreprise. Le Directeur Éthique et Responsabilité d'Entreprise y détaille les actions de Thales dans le contexte mondial et la corrélation directe entre l'éthique et la compétitivité de l'entreprise.



Formation en ligne

En complément des programmes de formation présentielle, Thales propose à ses collaborateurs un vaste éventail de cours en ligne que chacun peut suivre à son rythme. En 2009, le Groupe a lancé un programme d'*e-learning* sur les thèmes de l'éthique et de la responsabilité d'entreprise. Thales a choisi de développer son propre outil afin d'adapter le contenu à sa culture, à ses activités et à son environnement. Disponible en français et en anglais, il comprend trois modules de 30 minutes, incluant des études de cas concrets, sous la forme de *serious games*, ayant pour but d'aider les collaborateurs à identifier et gérer diverses situations qu'ils pourraient rencontrer dans leur travail quotidien. En 2010, 12 000 salariés (soit 18% de l'effectif total) ont suivi ces trois modules.

Intranet

Sur son Intranet, Thales a créé un portail spécifiquement dédié à l'éthique et la responsabilité d'entreprise. Il permet à tous les salariés de Thales de consulter les dernières actualités dans ce domaine, de s'informer sur la politique du Groupe et de télécharger des brochures, outils et documents divers. Il sert également à informer le personnel sur le système d'alerte éthique mis en place par le Groupe et sur les personnes à contacter pour obtenir des renseignements ou des conseils. Il est également possible de signaler toute atteinte à la législation ou aux règles énoncées dans le Code d'Éthique.

Les brochures et guides suivants sont en téléchargement libre sur l'Intranet :

- Code d'Éthique Thales (disponible en sept langues)
- Guides de conduite (ex. : directives en matière de cadeaux et marques d'hospitalité)
- Guides de référence (ex. : sur l'éthique du commerce)
- Grandes lignes de la politique de Thales (ex. : en matière de prévention de la corruption)
- Conventions et textes juridiques sur la lutte contre la corruption (OCDE, etc.)
- Normes professionnelles (ex. : *Common Industry Standards* de l'ASD ou *Global Principles* de l'ASD/AIA)
- Outils de formation (ex. : RESIST).

Formation présentielle

Une formation présentielle, axée autour du thème de l'éthique du commerce, est dispensée sur les campus de Thales Université partout dans le monde. Chaque cours est rigoureusement adapté aux besoins des différentes familles professionnelles et à leur rôle au sein de l'organisation. Les collaborateurs en relation directe avec les clients ou les fournisseurs sont tenus de suivre ces cours sur l'éthique du commerce. Tous les membres de la fonction Ventes et Marketing sont fortement encouragés à suivre le cours de quatre heures intitulé «Éthique du commerce - Prévention de la corruption». Cette formation, dispensée par un ancien directeur commercial de Thales, est axée sur la prévention de la corruption dans le cadre des activités commerciales quotidiennes. Elle promeut des comportements simples et rigoureux, approuvés par le Groupe, et donne un aperçu des aspects juridiques liés à ces questions. Entre 2008 et 2010, 2 400 collaborateurs ont suivi ce cours ; il pourrait devenir obligatoire pour plusieurs milliers de salariés.

Le thème de l'éthique du commerce est par ailleurs décliné dans les autres programmes de formation de Thales Université. En 2000, il avait été intégré dans les formations relatives au contrôle des exportations et à la prévention de la corruption. Concrétisant la volonté du Groupe d'aller au-delà de la conformité, en plaçant l'éthique et la responsabilité d'entreprise au rang des valeurs partagées par l'ensemble des collaborateurs de l'entreprise, cette thématique a également été intégrée dans de nombreux programmes de formation, notamment sur les achats, la vente et le marketing, et la gestion de programmes.

En 2010, le programme de formation «services et support client» a également pris en compte les questions liées à l'éthique. Pour diffuser un message cohérent, Thales a demandé à deux formateurs multilingues, spécialisés dans le domaine de l'éthique, de conduire les sessions de formation sur les différents campus de Thales Université.

À l'occasion, les Responsables Éthique animent également des sessions de formation dans le monde entier ou font des présentations, le cas échéant, dans le pays auquel ils sont rattachés.



Contribution à l'établissement de standards mondiaux en matière d'éthique

De par son *leadership* au sein de *task forces* sur l'éthique du commerce dans les principales associations du secteur de l'aéronautique et de la défense, Thales est considéré au plan international comme une entreprise responsable qui améliore constamment la manière dont elle conduit ses activités. Parallèlement, Thales agit en partenariat avec des organisations intergouvernementales (OIG) ou non gouvernementales (ONG), ainsi qu'avec des associations professionnelles, afin de promouvoir le partage de bonnes pratiques et l'élaboration de normes sectorielles.

Les efforts mis en œuvre par Thales pour étendre sa démarche de prévention de la corruption à ses fournisseurs et sous-traitants ont été remarqués, et ont fait l'objet d'une citation, non seulement dans le rapport annuel 2008 du Pacte Mondial des Nations Unies, mais également dans le rapport intitulé *Global Compact for Development* publié en 2010.

Organisation de Coopération et de Développement Économiques

Thales collabore aux travaux de l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques (OCDE), tout particulièrement à travers le Comité consultatif économique et industriel (BIAC) sur les sujets des marchés publics et de la mise en œuvre de la Convention

PARTENARIATS ET INITIATIVES

Afin de promouvoir l'éthique du commerce, contribuer à la lutte contre la corruption et améliorer les mécanismes de contrôle des exportations, Thales coopère étroitement avec de nombreuses instances telles que :

- les Nations Unies
- l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques (OCDE)
- la Commission européenne
- la Chambre de Commerce Internationale (ICC)
- l'*AeroSpace and Defence Industries Association of Europe* (ASD)
- BUSINESSEUROPE
- l'*Aerospace Industries Association of America* (AIA)
- l'initiative des sociétés américaines du secteur de la défense en matière d'éthique du commerce et de conduite des affaires (*Defense Industry Initiative - DII*)
- divers forums mis en place par les principales entreprises britanniques du secteur de la défense, notamment : *Defence Industry Anti-Corruption Forum*, *AIDIS Supply Chain 21 Task Force*, *UK Defence Industry Business Ethics Forum*, *Institute of Business Ethics*
- l'*Ethics Network Australian Defence Industry* (ENADI)
- le Groupement des Industries Françaises Aéronautiques et Spatiales (GIFAS)
- le Mouvement des Entreprises de France (MEDEF)
- l'Observatoire sur la Responsabilité Sociétale des Entreprises (ORSE)
- l'ONG *Transparency International*



Le Pacte Mondial des Nations Unies

Depuis 2003, Thales a rejoint le Pacte Mondial des Nations Unies et a adopté ses dix principes dans les domaines des droits de l'Homme, du travail, de l'environnement et de la lutte contre la corruption. Chaque année, Thales soumet un rapport volontaire afin de tenir l'organisation informée des progrès réalisés (actions entreprises, indicateurs de performances) et promeut ces principes dans sa sphère d'influence.



Thales est un membre actif du groupe de travail sur le 10^{ème} principe du Pacte Mondial des Nations Unies, dont les objectifs principaux sont :

- Établir des directives pour aider les sociétés à étendre au sein de leur chaîne logistique des mesures de lutte contre la corruption (évaluer, sélectionner et former les fournisseurs, les encourager à améliorer leurs dispositifs de lutte contre la corruption)
- Fournir aux PME des outils leur permettant d'élaborer des programmes fiables de lutte contre la corruption.

Ce Groupe de Travail a officiellement publié son Guide pour les clients et les fournisseurs lors du Sommet des Dirigeants du Pacte Mondial qui s'est tenu à New York en juin 2010.

sur la lutte contre la corruption. Le Groupe a notamment travaillé sur l'amendement intitulé « Annexe II » ou « Guide de bonnes pratiques pour les contrôles internes, la déontologie et la conformité », qui a pour but d'aider les entreprises, notamment les PME, à prendre des mesures pour prévenir et détecter la corruption d'agents publics étrangers dans leurs transactions commerciales internationales. Il comprend également des principes directeurs à l'attention des entreprises internationales et des associations professionnelles qui aident ces entreprises à appliquer ces mesures. Bien qu'il soit juridiquement non contraignant, cet outil peut aider les entreprises à élaborer des programmes efficaces de contrôle interne et de conformité pour prévenir et détecter la corruption d'agents publics étrangers, mais également leur permettre de se mettre en conformité avec les législations existantes ou les futures lois telles que le *UK Bribery Act* (loi anti-corruption du gouvernement britannique) et ses *Adequate Procedures*.

Thales a également été étroitement associé aux travaux de l'OCDE sur les « paiements de facilitation », autorisés par certaines législations nationales, mais dont l'usage contestable doit être peu à peu proscrit des pratiques commerciales.

Parallèlement, le Groupe travaille en étroite collaboration avec diverses ONG, participant notamment à l'initiative menée par le chapitre britannique de *Transparency International* sur la question de la corruption dans le secteur de la défense.

L'AeroSpace and Defence Industries Association of Europe et l'Aerospace Industries Association of America

Thales considère qu'il est nécessaire de partager ses expériences et ses meilleures pratiques avec ses partenaires industriels, afin d'élaborer des directives, des recommandations et des normes communes à l'ensemble du secteur, et créer ainsi des conditions de concurrence équivalentes.

Le Groupe est l'un des membres fondateurs de la *task force* sur l'éthique du commerce de l'ASD. En 2007, après avoir comparé les politiques et procédures déjà existantes en matière de responsabilité d'entreprise, cette *task force* a publié un ensemble de normes connu sous le nom de *Common Industry Standards*. Ces directives abordent la question de l'intégrité des entreprises au sens large, ainsi que certains problèmes spécifiques au secteur de l'aéronautique et de la défense. Le document a été signé par les 30 associations professionnelles nationales membres de l'ASD et par plus de 400 entreprises européennes. En 2010, cette *task force* a été élevée au rang d'instance permanente, sous la dénomination *Business Ethics Committee*, et rapporte au conseil d'administration de l'ASD.

Une mise à jour de ces *Common Industry Standards* est actuellement en cours afin de prendre en compte les nouvelles directives énoncées dans le « Guide de bonnes pratiques pour les contrôles internes, la déontologie et la conformité » de l'OCDE, ainsi que les dispositions de la future loi britannique sur la prévention de la corruption (*UK Bribery Act*). Cette dernière prévoit notamment une démarche volontaire d'auto-dénonciation lors de la découverte d'un cas de corruption, ainsi que la mise en œuvre d'une politique efficace de prévention de la corruption au sein des entreprises.

Suite à la publication de ces *Common Industry Standards*, l'ASD et son homologue américain, l'*Aerospace Industries Association of America* (AIA), se sont rapprochés pour travailler ensemble à l'élaboration d'une norme internationale. Il en a résulté un document, intitulé *Global Principles*, que les deux associations ont signé en 2009. Elaboré sous le *leadership* de Thales, ce document couvre actuellement quatre questions fondamentales :

- la tolérance zéro à l'égard de la corruption
- le recours à des conseillers
- la gestion des conflits d'intérêt
- le respect de la confidentialité des informations.



Ces principes, non contraignants, sont le reflet d'un engagement fort du secteur pour adopter une démarche commerciale responsable, et ont pour objectif d'aider les entreprises à bénéficier d'un avantage compétitif par rapport à celles qui ne respectent pas les mêmes critères d'intégrité.

Afin de renforcer les échanges entre les acteurs industriels ainsi qu'avec leurs clients et la société civile, l'ASD et l'AIA ont lancé en 2010 le premier *International Forum on Business Ethical Conduct* (IFBEC) qui s'est tenu à Berlin. En tant que membre fondateur, Thales a coprésidé la première édition de ce Forum qui a réuni les principaux industriels mondiaux du secteur de l'aéronautique et de la défense, des associations nationales d'entreprises, et les dirigeants de grandes institutions telles que l'OCDE, l'OTAN, l'*US Air Force*, l'Agence européenne de défense et l'ONG *Transparency International*. La deuxième édition de ce Forum a eu lieu à Washington DC en juin 2010 ; d'autres rendez-vous sont prévus en 2011.

THALES APPORTE SON SOUTIEN AU TRAITÉ DES NATIONS UNIES SUR LE COMMERCE DES ARMES

Thales approuve l'adoption du projet de Traité sur le Commerce des Armes, futur instrument contraignant de portée mondiale. Le Groupe partage la conviction de l'ASD qu'un tel traité pourrait aider à relever les nouveaux défis posés par la mondialisation des fournisseurs d'armes conventionnelles, et celui de la menace représentée par la prolifération croissante des armes de petit calibre. Un traité sur le commerce des armes pourra également renforcer les mécanismes de contrôle des exportations, et les étendre aux pays émergents qui n'ont pas encore adopté de politiques strictes en la matière, et qui deviendront dans un proche avenir des exportateurs. Pour que le Traité rencontre le succès espéré, il est nécessaire, par exemple, de lutter activement contre la prolifération des armes de petit calibre, car il s'agit des principales armes utilisées dans les conflits civils ou militaires.



La Commission européenne et l'Union européenne

Des législations nationales régissant le contrôle des exportations sont mises en place pour protéger la sécurité nationale des États et contribuer à lutter contre la prolifération des armes de destruction massive. De nombreux systèmes hétérogènes, certains multilatéraux, d'autres extraterritoriaux, coexistent. Or, la mondialisation de la production et l'apparition de nouvelles menaces pourraient remettre en cause l'efficacité et la pertinence de ces instruments de contrôle nationaux.

Il semble donc nécessaire d'élaborer un nouveau cadre juridique qui prenne en compte, au niveau international, la mondialisation croissante des activités des entreprises, et contribue parallèlement à prévenir les nouvelles menaces qu'est la guerre asymétrique, qui englobe le terrorisme, ou la cybercriminalité.

Thales milite depuis plusieurs années pour la modernisation du contrôle des exportations, et encourage le développement du concept « d'entreprise certifiée » pour les acteurs qui fabriquent et commercialisent des produits sensibles. En 2002, Thales a lancé l'idée de réduire les contraintes juridiques et administratives existantes sur les transferts intra-européens de technologies et biens militaires, tout en maintenant la souveraineté nationale sur les décisions d'exportation.

Le Groupe a ainsi proposé que les pays harmonisent les critères d'attribution des licences d'exportation, tout en améliorant la transparence et le partage d'informations entre les pays membres. Cette idée implique la mise en place d'un mécanisme de « licence générale » destiné à contrôler les transferts internes et les exportations parmi les États démocratiques. Ce type de mécanisme permettrait la libre circulation des biens et des technologies au sein et entre les entreprises internationales « certifiées ».

Cette proposition a été adoptée par la Commission européenne en 2005 et, en 2009, l'Union européenne a publié la Directive 2009/43/CE visant à simplifier les conditions de transferts de produits liés à la défense au sein de la Communauté.

Chambre de Commerce Internationale

Membre de longue date de la *task force* anti-corruption de la Chambre de Commerce Internationale, Thales est un acteur majeur du programme *Resisting Extortion and Solicitation in International Transactions* (RESIST), outil visant à aider les entreprises exportatrices à former leur personnel sur la manière de réagir face aux tentatives de corruption. Lancé en 2009, RESIST est l'œuvre commune de la Chambre de Commerce Internationale, de l'ONG *Transparency International*, du Pacte Mondial des Nations Unies et du Forum Économique Mondial.

Cet outil de formation complète les programmes déjà mis en place par les entreprises en matière de conformité et de lutte contre la corruption, et cible plus particulièrement les sollicitations exercées par les agents publics et clients étrangers. Cette formation s'appuie sur 22 scénarios concrets, et propose un large éventail de mécanismes et procédures internes permettant de réagir aux sollicitations d'un partenaire commercial ou d'une autorité publique. Plusieurs entreprises multinationales, dont Thales, ont largement contribué à l'élaboration du contenu de cette formation en partageant leurs meilleures pratiques et expériences. Les scénarios proposés se divisent en deux catégories :

- les sollicitations dans le cadre des appels d'offres (7 scénarios)
- les sollicitations dans le cadre de l'exécution des marchés et des opérations quotidiennes (15 scénarios).

Une formation en ligne sur l'outil RESIST, disponible en français et en anglais, est actuellement en cours d'élaboration.

PRÉVENTION DE LA CORRUPTION.

La croissance de Thales est aujourd'hui de plus en plus tirée par la demande des marchés émergents. Selon l'ONG *Transparency International*, le risque de corruption s'avère plus élevé sur ces marchés que sur les marchés matures. Aussi, pour réussir sur les marchés émergents, les entreprises se doivent de faire évoluer leurs processus de lutte contre la corruption de manière à les adapter à ces nouveaux environnements.

Afin de mieux répondre aux besoins des clients implantés sur ces marchés et d'établir des relations à long terme avec eux, Thales a adapté son *business model* en confortant sa présence locale, tant au plan commercial qu'industriel. En 2010, Thales a donc renforcé son programme de prévention de la corruption et ajusté ses outils de gestion des risques afin de prendre en compte cette nouvelle donne.

Amélioration continue du programme de lutte contre la corruption

La corruption représente un risque majeur pour les multinationales, en particulier pour celles qui soumissionnent aux marchés publics. Les pratiques de sollicitation, d'extorsion ou de corruption passive sont encore très fréquentes dans les pays à faible gouvernance. Or, ce type de pratiques peut exposer une entreprise, ainsi que ses responsables, à des sanctions civiles et pénales et, de plus, être extrêmement préjudiciable en termes de réputation.

À la fin des années 90, afin de se prémunir contre ces risques, Thales a mis en place une politique de prévention de la corruption, inscrite depuis lors dans une démarche d'amélioration continue. Faisant partie de la stratégie globale de gestion des risques de Thales, cette politique est intégrée dans l'ensemble des processus internes de l'entreprise. Elle bénéficie du total soutien du Président-directeur général et des plus hautes instances de gouvernance du Groupe.

Une organisation dédiée, pilotée par le Directeur Éthique et Responsabilité d'Entreprise, contribue à la mise en œuvre et à l'amélioration des processus, ainsi qu'à l'élaboration d'outils et programmes de formation. Des audits sont régulièrement réalisés dans le cadre du programme de conformité du Groupe, et des sanctions sont prévues à l'encontre des collaborateurs qui ne se conformeraient pas aux lois et règles anti-corruption.

De nouveaux processus anti-corruption adaptés au nouveau *business model*

Dans le cadre du nouveau *business model* mis en œuvre en 2010, Thales est progressivement en train de basculer d'une stratégie axée sur l'exportation vers une organisation bâtie autour d'un « modèle d'importation ». Le Groupe s'inscrit dans une démarche de renforcement de sa proximité industrielle, notamment en établissant des alliances stratégiques avec des *Key Industrial Partners*^a (KIP). Cette démarche lui permet non seulement de coopérer de manière plus étroite avec ses clients, mais également de répondre aux exigences de sécurité nationale, comme par exemple la conformité aux réglementations en matière de contrôle des exportations. Par ailleurs, être une entreprise importatrice contribue à réduire, sans toutefois l'éliminer complètement, le risque de corruption.

Malgré les avantages qu'ils procurent, ces partenariats industriels peuvent aussi comporter leur lot de risques, sur les plans juridique, financier ou de l'image, s'ils ne s'inscrivent pas dans une démarche de sélection rigoureuse. Ces risques sont particulièrement prononcés dans les pays qui ne partagent pas le même niveau de maturité en matière de prévention de la corruption d'agents publics ou privés. Un KIP peut être tenu responsable de violation des lois anti-corruption, au même titre que quiconque, entreprise ou individu, qui ordonne, autorise ou aide le KIP à commettre une telle violation.

Conscient de ces risques, Thales a mis en place des processus et procédures visant à les réduire. La politique de prévention de la corruption élaborée par le Groupe est en parfaite adéquation avec les règles et bonnes pratiques définies par les lois anti-corruption nationales et les conventions internationales, voire même les anticipe.

En 2010, le Groupe a publié un nouveau guide intitulé *Instruction for Qualifying, Selecting and Managing Key Industrial Partners*. Ce document décrit un processus de qualification complet et rigoureux des KIP, incluant des évaluations techniques, opérationnelles ainsi que des *due diligences*, et formule des recommandations quant aux procédures de gestion à appliquer.

Tout facteur de risque identifié est porté à la connaissance des plus hautes instances de gouvernance de l'entreprise pour examen et prise de décisions.

^a Les KIP sont des entreprises industrielles pérennes, spécifiques à un pays, identifiées par Thales comme pouvant jouer un rôle essentiel dans la conquête de nouveaux marchés. Ces entreprises peuvent agir en tant que maîtres d'œuvre, co-traitants, fournisseurs, concédants de licences, distributeurs ou membres de co-entreprises, ou encore partenaires dans le cadre de partenariats publics/privés.



Certains facteurs de risques, considérés comme bloquants, conduisent à une interruption immédiate du processus de sélection. Le manque de transparence quant à la propriété d'une entreprise ou l'éventualité d'un conflit d'intérêts sont des exemples de facteurs de risques bloquants.

Afin de mieux répondre aux besoins de ses clients et d'accroître leur satisfaction, Thales a choisi d'élaborer une organisation davantage « orientée client ». Les organisations et processus internes ont été harmonisés à l'échelle du Groupe afin d'améliorer l'expérience du client. Dorénavant, chaque client dispose d'un point de contact unique, le *Key Account Manager*, depuis la phase de soumission de l'offre jusqu'à l'achèvement du projet. Le *Key Account Manager* est l'ambassadeur du client au sein de Thales et veille à ce que ses besoins soient parfaitement compris.

Dans certaines circonstances exceptionnelles, afin d'acquérir une connaissance plus approfondie des nouveaux marchés et de contribuer ainsi au développement de ses activités, Thales peut être amené à faire appel aux services de *Business Advisers*¹⁰ (BA). Toutefois, la proximité que ces derniers entretiennent avec les clients ou futurs clients, constitue pour Thales un risque de s'exposer à un conflit d'intérêts ou à une suspicion de corruption. Les BA, au même titre que d'autres tierces parties telles que les KIP, peuvent être tenus responsables de violation des lois anti-corruption.

Thales a donc mis en place une procédure spécifique et publié un nouveau guide sur le recours éventuel à

des BA. Ce document, intitulé *Instruction for Appointing and Managing Business Advisers*, décrit la procédure d'identification, de sélection, de désignation et de rémunération des BA. Conformément à la politique de gestion des risques de Thales, seules des entités dûment désignées, habilitées et expérimentées sont autorisées à sélectionner les conseillers commerciaux et à les rémunérer. Le processus de sélection répond à des règles très rigoureuses, exigeant notamment la fourniture de tous les documents officiels de l'entreprise (registre du commerce), ainsi que les derniers rapports annuels. Tous les documents fournis font l'objet d'une vérification systématique par une tierce partie. Tout facteur de risque identifié doit être porté à la connaissance des plus hautes instances de gouvernance du Groupe afin que celui-ci soit examiné et qu'une décision soit prise. Comme dans la procédure applicable aux KIP, le guide offre une définition stricte des facteurs de risques, notamment ceux de nature bloquante.

Ces deux instructions ont reçu l'approbation du Comité exécutif et ont été soumises au comité d'audit du conseil d'administration. Elles sont régulièrement remises à jour et révisées afin d'améliorer les procédures et les dispositifs de contrôle interne.

Faisant partie intégrante des processus internes du Groupe, ces directives sont déclinées dans l'ensemble de l'organisation. Elles offrent une définition claire des rôles et responsabilités des entités et managers de Thales afin de garantir une stricte séparation des pouvoirs.

LE PROGRAMME DE FORMATION « ÉTHIQUE DU COMMERCE - PRÉVENTION DE LA CORRUPTION »

Thales a élaboré un programme de formation en salle, de quatre heures, consacré à la prévention de la corruption dans le cadre des activités commerciales quotidiennes. Cette formation fait la promotion de comportements simples et rigoureux approuvés par le Groupe, et donne un aperçu des aspects juridiques de ces questions. Comme il est impossible de fournir une liste exhaustive de tous les scénarios pouvant survenir dans la vie réelle et des solutions pour y faire face, la formation a pour objectif d'apporter à chacun les outils qui lui permettront d'identifier et de gérer efficacement les situations au fur et à mesure qu'elles se présentent. Elle est dispensée par un ancien directeur commercial sur les campus de Thales Université dans le monde.

Cette formation a réuni 2 000 salariés entre 2000 et 2001, puis 2 500 autres entre 2008 et 2011. Elle devrait être suivie par 3 500 collaborateurs des familles professionnelles les plus exposées (vente et marketing, management des offres et des projets, achats) entre 2010 et 2012, puis par 4 000 collaborateurs d'autres familles professionnelles entre 2013 et 2014.

¹⁰ Les BA sont des personnes physiques ou morales agissant en qualité de consultants, experts, lobbyistes, sponsors, représentants, courtiers, tierces parties, etc.

ÉTENDRE L'ÉTHIQUE À LA CHAÎNE LOGISTIQUE.

Établir des relations durables

Thales tente d'établir des relations durables avec ses fournisseurs. Le Groupe développe et fabrique en effet des solutions intégrées, composées de sous-ensembles, sous-systèmes ou systèmes complets qui sont, pour la plupart, approvisionnés par des fournisseurs extérieurs. Ces fournisseurs contribuent donc activement à la valeur ajoutée de Thales et à la satisfaction de ses clients.

Dans le choix de ses fournisseurs, Thales adopte des procédures qui allient clarté et transparence. Le portail Internet *Supplier Online* permet à tous les fournisseurs de prendre connaissance de la politique Achats du Groupe ainsi que de son processus de sélection, et leur donne accès à un grand nombre de documents (données techniques, appels d'offres, etc.). La Direction Achats, via un service de contact en ligne, se tient également à leur disposition pour apporter une réponse rapide à leurs questions. En 2010, le portail *Supplier Online* a reçu 129 332 visites.

Dans le cadre de son processus de sélection, Thales prend non seulement en considération la qualité et le coût de l'offre, mais examine également scrupuleusement la politique de responsabilité d'entreprise de chaque fournisseur. En tant que membre du Pacte Mondial des Nations Unies, la plus importante initiative au monde en termes de responsabilité d'entreprise, le Groupe exige de ses fournisseurs qu'ils respectent un certain nombre de principes de responsabilité dans les domaines suivants :

- Normes du travail
- Protection de l'environnement
- Gouvernance d'entreprise
- Éthique du commerce
- Contrôle des exportations.

Tous les fournisseurs sont tenus de signer la Charte Achats et Responsabilité d'Entreprise de Thales et de remplir un questionnaire détaillé qui sont dorénavant intégrés aux documents contractuels d'achat. Le questionnaire vise à évaluer l'implication des fournisseurs et leur performance dans les grands domaines constitutifs de la responsabilité d'entreprise, et permet d'identifier les risques fournisseurs s'y rattachant. Il a également pour but d'aider les fournisseurs à aligner leurs politiques et leurs processus internes sur les principes adoptés par Thales.

La mesure de la performance repose sur une auto-évaluation des fournisseurs, à travers 16 questions : neuf sur les normes du

travail, trois sur la protection de l'environnement, deux sur la gouvernance, une sur l'éthique du commerce et une sur le contrôle des exportations.

Depuis 2010, un questionnaire, spécifique à la protection de l'environnement, fait partie intégrante du processus d'achat. Thales demande en effet à ses fournisseurs de compléter un questionnaire d'auto-évaluation consistant à analyser la maturité de leurs systèmes de gestion environnementale et exige d'eux qu'ils s'engagent dans une démarche d'amélioration continue. Les responsables achats tiennent compte de ces facteurs environnementaux pour effectuer leurs choix, excluant les fournisseurs qui ne respectent pas certains des critères retenus.

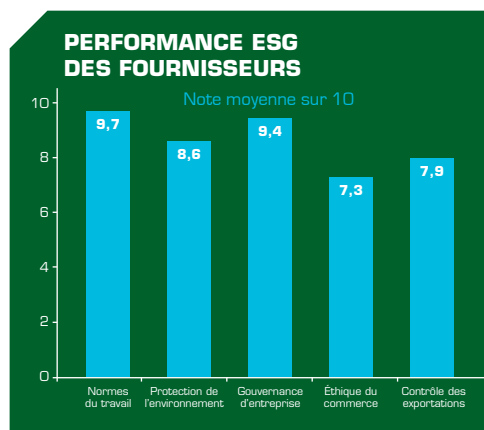
Fin 2010, plus de 900 fournisseurs de Thales ont signé la Charte Achats et Responsabilité d'Entreprise et rempli le questionnaire d'évaluation, soit 31% de l'objectif. Sur cette base, la performance globale des fournisseurs en matière de responsabilité environnementale, sociale et de gouvernance (ESG) est de 9,3 sur une échelle de 10.

Aider les fournisseurs à aligner leurs pratiques sur la politique de responsabilité d'entreprise de Thales

Le Groupe met en place des actions visant à aider ses fournisseurs, notamment les petites et moyennes entreprises (PME), à améliorer leurs politiques et processus en matière de responsabilité d'entreprise. Thales est un membre actif du groupe de travail sur la chaîne logistique créé dans le cadre du 10^{ème} principe du Pacte Mondial des Nations Unies, dont les objectifs principaux sont les suivants :

- Établir des directives pour aider les sociétés à étendre au sein de leur chaîne logistique des mesures de lutte contre la corruption (évaluer, sélectionner et former les fournisseurs, les encourager à améliorer leurs dispositifs de lutte contre la corruption)
- Fournir aux PME des outils leur permettant d'élaborer des programmes fiables de lutte contre la corruption.

Ce groupe de travail a officiellement publié un Guide pour les clients et les fournisseurs lors du Sommet des Dirigeants du Pacte Mondial organisé en juin 2010. Toujours dans le cadre de ce sommet, le Pacte Mondial a publié un rapport intitulé *Global Compact for Development*. Ce rapport met l'accent sur la façon dont les entreprises peuvent soutenir les objectifs de développement des Nations Unies, notamment les Objectifs du Millénaire pour le Développement, que les États membres se sont engagés à réaliser à l'horizon 2015. Thales et sa Charte Achats et Responsabilité d'Entreprise sont cités en exemple dans cette publication, preuve que l'initiative mise en place par le



918 fournisseurs ont signé la Charte et rempli le questionnaire. La performance moyenne est de 9,3 (sur une note maximale de 10).

Groupe a été perçue par le Pacte Mondial comme une contribution positive aux Objectifs du Millénaire pour le Développement.

En 2009, la Charte Achats et Responsabilité d'Entreprise de Thales avait déjà été mentionnée dans le rapport annuel du Pacte Mondial des Nations Unies. Ce document dresse un état des lieux des actions menées par plus de 5900 entreprises et 1 500 partenaires de la société civile pour prouver leur engagement vis-à-vis des principes du Pacte Mondial.

Soutenir les PME innovantes

Thales a établi des relations pérennes avec de nombreuses PME innovantes, dont plusieurs sont considérées comme des partenaires stratégiques, leur expertise étant jugée essentielle pour l'offre de produits de Thales. En France, plus de 40% des achats du Groupe sont confiés à des PME.

Aussi, Thales s'est-il engagé à déployer un effort permanent pour identifier les PME porteuses d'innovation. Les nombreux pôles de compétitivité français, par exemple, offrent au Groupe d'excellentes opportunités de nouer des partenariats avec divers fournisseurs innovants. Thales est ainsi activement impliqué dans plusieurs pôles de compétitivité régionaux, nationaux et internationaux, parmi lesquels :

- Aerospace Valley
- ASTech Paris Région
- Cap Digital Paris Région
- Mer PACA et Bretagne
- Pegase
- System@tic Paris-Région.

Il est de l'intérêt de Thales que les PME avec lesquelles des partenariats ont été établis préservent leur bonne santé financière, conservent leur capacité d'innovation et poursuivent leur développement. En France, par exemple, Thales soutient les fournisseurs innovants en les informant sur les aides consenties par le gouvernement (aides financières, crédits d'impôts, etc.), et en les accompagnant dans les démarches à entreprendre. En particulier, Thales a établi un partenariat avec l'organisme public OSEO dont la mission est d'aider au développement des petites entreprises par le biais, notamment, d'avances remboursables. Dans le cadre du dispositif ainsi mis en place, les PME du secteur de l'aéronautique peuvent bénéficier d'avances de trésorerie pour financer leurs dépenses de R&D. Dans ce schéma, OSEO avance 40% de la somme nécessaire à un projet, Thales prenant en charge l'avance des 60% restants.



Bâtir des relations équitables avec les fournisseurs

Thales affiche sa volonté de bâtir des relations équitables avec ses fournisseurs, et l'a formalisée en signant en 2006 le Pacte PME par lequel le Groupe s'engage à :

- Développer des relations justes et équitables
- Partager les meilleures pratiques en mettant en place des groupes de réflexion
- Assurer une remontée d'informations
- Soutenir les PME en les accompagnant dans leur croissance et en les aidant à améliorer leurs performances
- Informer les PME sur les opportunités ou options de financement auxquelles elles peuvent prétendre.

En 2010, Thales a signé en France une Charte de bonnes pratiques entre donneurs d'ordres et PME visant à soutenir une politique d'achats responsable vis-à-vis des fournisseurs. Aux côtés de 20 autres grandes entreprises signataires de cette Charte, Thales concourt à :

- Créer une relation durable avec les PME
- Favoriser la collaboration avec les fournisseurs stratégiques
- Réduire les risques d'interdépendance
- Choisir un fournisseur en appréciant le coût total de l'achat et pas seulement le prix apparent
- Intégrer la problématique environnementale
- Veiller à la responsabilité territoriale de l'entreprise, en cherchant à développer l'activité économique du territoire sur lequel elle exerce son activité
- Garantir le professionnalisme et le comportement éthique des donneurs d'ordres (équité, objectivité, intégrité).

Cette Charte fait maintenant partie intégrante de la politique d'achat mondiale de Thales, qui se concentre aujourd'hui sur l'élaboration d'un plan d'actions de déploiement structuré et sur la mise en place d'indicateurs de suivi de ses performances.

ENCOURAGER L'INNOVATION AU SEIN DES PME

En 2010, Thales a organisé un concours dédié à l'innovation (*Innovation Awards*) dans le cadre du Salon européen des drones. Le but de ce concours était d'encourager et promouvoir l'innovation au sein des PME spécialisées dans le domaine des mini et micro drones.

À l'issue du concours, trois prix de l'innovation ont été remis : un prix général et deux prix assortis de mentions spéciales (Développement durable et Innovation systèmes).

Ces prix incluaient une aide financière et une campagne de publicité visant à faire connaître les PME et leur travail.

Thales a souhaité récompenser les 3 sociétés lauréates, non membres de sa base fournisseurs, pour leur dynamisme et leur capacité d'innovation, jugeant également leur travail comme étant du plus haut intérêt pour le Groupe.

Thales envisage de faire de ce concours un événement annuel.

SE CONFORMER AUX RÈGLES DE CONTRÔLE DES EXPORTATIONS.

Les risques juridiques et politiques potentiels

La violation des lois qui régissent le contrôle des exportations peut avoir des conséquences graves pour une entreprise. En fonction de la nature de cette violation, les sanctions peuvent prendre des formes diverses : lourdes amendes, peines de prison à l'encontre des dirigeants de l'entreprise, voire interdiction de toute activité future d'exportation ou d'importation.

Deux catégories de produits sont soumises aux règles de contrôle des exportations :

- Les composants, équipements et technologies spécifiquement conçus, développés ou modifiés pour des usages militaires
- Les composants, équipements et technologies civils qui peuvent être utilisés ou détournés à des fins militaires (guerre nucléaire, chimique ou biologique, missiles, etc.) ou terroristes (biens et technologies à double usage).

Thales développe des systèmes électroniques destinés à des usages aussi bien civils que militaires. Or, l'exportation de biens militaires et à double usage est strictement soumise à l'autorisation préalable des plus hautes autorités du pays d'implantation ou du pays d'origine.

Sachant que les exportations comptent pour plus de 40% dans le chiffre d'affaires de Thales,

nombre d'activités commerciales du Groupe dépendent de l'obtention de licences d'exportation auprès de différentes autorités nationales. Dans le contexte économique mondial actuel, extrêmement concurrentiel et réactif, tout défaut ou retard dans l'obtention d'une licence d'exportation peut avoir des conséquences désastreuses pour les affaires d'une entreprise. Il est donc important d'être un partenaire commercial fiable et de confiance aux yeux des autorités gouvernementales délivrant les licences d'exportation.

Une part importante des produits et solutions de Thales repose sur des matériels achetés auprès de fournisseurs extérieurs. Le Groupe doit donc se tenir constamment informé des contraintes qui pèsent sur les biens achetés, notamment ceux provenant des États-Unis ou du Japon. Chaque année, Thales achète pour plus d'1 milliard d'euros de marchandises en provenance des États-Unis, susceptibles d'être soumises aux règles de contrôle des exportations extra-territoriales en vigueur dans le pays. Thales veille également de manière scrupuleuse à ce que les biens en provenance du Japon ne soient pas frappés d'une interdiction d'utilisation à des fins militaires.

Un dispositif de contrôle des exportations au niveau Groupe

Au fil des ans, Thales a mis en place, à l'échelle du Groupe, un dispositif lui garantissant une stricte conformité aux réglementations qui régissent le contrôle des exportations. En raison de son caractère particulièrement sensible, la politique de contrôle des exportations est définie et gérée au niveau de la Direction du Contrôle des Exportations Groupe, puis déclinée à l'échelle mondiale dans toutes les unités de Thales. Cette Direction coordonne un réseau mondial de 250 *Compliance Officers*, selon une combinaison de missions à temps plein et à temps partiel. Chaque entité, dans les pays d'exportation, est dotée d'une structure d'expertise nationale dédiée au contrôle des exportations au niveau local. Ces structures travaillent en liaison étroite avec la Direction du Contrôle des Exportations Groupe pour garantir une mise en œuvre cohérente de la politique et des procédures du Groupe. Un expert interne en contrôle des exportations américain a également été désigné par Thales dans le but de fournir aux entreprises du Groupe des conseils pratiques sur l'interprétation des mesures de contrôle américaines.



Chaque trimestre, le comité de conformité au contrôle des exportations réunit les responsables du contrôle des exportations des principales entités concernées, les représentants nationaux de 13 pays, comme les principaux responsables Groupe (Responsabilité d'Entreprise, Achats, Audit interne, etc.). Ce comité est chargé de la déclinaison, au niveau local, des informations et nouveaux outils auprès des différents *Compliance Officers*. Il a également pour mission de faire le point sur l'avancement du programme d'amélioration de la conformité, d'approuver les nouvelles propositions, de partager les bonnes pratiques et d'aborder les questions d'intérêt commun.

Amélioration continue du programme de conformité des exportations

Au cours des dernières années, Thales s'est concentré sur la mise en place, à l'échelle du Groupe, d'un programme global d'amélioration de la conformité de ses exportations. Dans ce contexte, Thales a conçu un guide, le *Standard of Export Compliance*, qui définit le comportement attendu de la part de chaque employé du Groupe, dans le monde. L'application des règles énoncées dans ce guide, qui porte sur dix domaines de bonnes pratiques, est obligatoire.

Soucieux d'aider les responsables du contrôle des exportations déployés localement et garantir une approche cohérente dans l'ensemble du Groupe, Thales a élaboré un éventail d'outils visant à favoriser, au niveau de chaque unité locale, la conformité aux règles de contrôle des exportations. Les directives et les outils, ainsi qu'une dizaine de liens vers des sites web officiels, sont régulièrement mis à jour sur un site Intranet spécifiquement dédié aux règles de contrôle des exportations et à leur mise en conformité.

Par ailleurs, pour lui permettre d'identifier les unités les plus susceptibles d'être exposées à un risque de violation des règles de contrôle des exportations, Thales a développé un questionnaire d'auto-évaluation des profils à risques. Ce questionnaire permet au Groupe de catégoriser les différentes entités en fonction de leur niveau de risque (élevé, faible ou très faible), et de leur allouer des ressources en conséquence.

Afin de déterminer le niveau de maturité des systèmes de conformité des exportations mis en place dans les différentes unités opérationnelles, Thales s'appuie sur

un questionnaire d'analyse des manques, prenant pour référentiel les exigences stipulées dans le *Standard of Export Compliance*. Ce questionnaire annuel, qui fait partie intégrante du programme de conformité du Groupe, permet de suivre l'évolution des mesures de conformité et de la performance année après année.

Enfin, des audits réguliers sont menés par la Direction de l'Audit et du Contrôle Interne du Groupe afin de vérifier l'existence de mesures de contrôle appropriées et leur niveau d'efficacité. Le cas échéant, des audits externes sont également réalisés afin de s'assurer de la mise en œuvre des diverses procédures internes.

Les auto-évaluations annuelles, associées aux résultats des audits internes, permettent d'améliorer la visibilité sur les mesures de contrôle déployées. Les progrès réalisés font l'objet d'un suivi de la part des personnes chargées du contrôle des exportations, tant au niveau du Groupe qu'au niveau local.

La conformité des exportations s'inscrit aujourd'hui au cœur des processus commerciaux de Thales, reflet de la prise de conscience de plus en plus aiguë des avantages réels que procure cette approche intégrée. Le déploiement, à l'échelle du Groupe, du nouveau système de référence, Chorus 2.0, dans lequel le contrôle des exportations est formellement reconnu comme un mécanisme de soutien majeur, devrait contribuer à renforcer l'efficacité de cette démarche de conformité.

AMÉLIORATION DE LA FORMATION

En 2009, Thales a créé un module d'*e-learning* spécifiquement consacré à la conformité aux règles américaines de contrôle des exportations. Ce module, accessible par plus de 50 000 collaborateurs partout dans le monde, a fait l'objet d'une mise à jour en 2010 ; l'ajout d'un quiz et la décomposition de ce module en sous-modules ont permis d'avoir un meilleur suivi du taux de participation et de réussite. Les collaborateurs ayant réussi le quiz peuvent imprimer un certificat attestant qu'ils ont suivi la formation avec succès.



TRANSPARENCE ET AUTO-DÉCLARATION SPONTANÉE

En cas de non-conformité, Thales prône une transparence totale vis-à-vis des autorités réglementaires. Si cette approche peut sembler contraire à la logique, au vu des amendes et sanctions encourues, elle démontre en fait la détermination de Thales à améliorer sa performance en termes de conformité et à tirer les leçons des expériences passées. Cette approche est par ailleurs vivement recommandée par les autorités américaines selon lesquelles une auto-déclaration spontanée, en l'absence de circonstances aggravantes, est susceptible d'atténuer les sanctions encourues en cas de violation accidentelle des mesures de contrôle des exportations.

Les résultats de cette approche se sont avérés positifs. Sur 25 auto-déclarations volontaires déposées auprès des autorités américaines depuis janvier 2008, 22 ont à ce jour été officiellement résolues sans aucune amende ni sanction. Quant aux trois cas encore en phase d'instruction, rien ne semble s'opposer à leur classement sans suite.



GOVERNANCE

GOVERNANCE

UNE GOUVERNANCE INADAPTÉE, LA VIOLATION DES LOIS ET DES RÈGLEMENTS, L'ABSENCE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION, LA FRAUDE ET TOUT AUTRE COMPORTEMENT CONTRAIRE À L'ÉTHIQUE PEUVENT AVOIR DES CONSÉQUENCES DIRECTES SUR LES PERFORMANCES ET LA VIABILITÉ DE L'ENTREPRISE. THALES EST PLEINEMENT CONSCIENT DU DURCISSEMENT DU CADRE RÉGLEMENTAIRE RÉGISSANT LE COMMERCE INTERNATIONAL ET NE PEUT QUE CONSTATER LA CROISSANCE DU NOMBRE D'ENQUÊTES, POURSUITES ET SANCTIONS. LA TRANSPARENCE DES COMMUNICATIONS AVEC LES DIFFÉRENTES PARTIES PRENANTES ET L'AMÉLIORATION CONTINUE DE SON ORGANISATION ET DE SES PROCESSUS INTERNES SONT DES ENGAGEMENTS FORTS QUE THALES SOUHAITE METTRE EN AVANT.

LA RÉGULARITÉ DES ÉCHANGES AVEC LES INVESTISSEURS.

Thales s'attache à mettre à la disposition de ses actionnaires des informations actualisées, claires et transparentes, conformément aux règles et aux pratiques de *reporting* financier applicables aux sociétés cotées.

Thales organise des séances d'information à l'attention de la communauté financière, notamment lors de la publication des comptes annuels, des comptes semestriels et des chiffres d'affaires trimestriels, ou lors de la réalisation d'opérations financières ou stratégiques majeures. Des rencontres régulières entre les dirigeants du Groupe et les investisseurs institutionnels ont également lieu, en Europe et en Amérique du Nord, généralement dans le cadre de *roadshows* ou d'*Investor Days*. Ces rencontres sont l'occasion de présenter plus en détail les activités et les performances du Groupe, et d'organiser des visites sur les différentes unités opérationnelles.

Thales entretient un dialogue permanent avec les analystes financiers et investisseurs institutionnels, permettant ainsi d'approfondir leur connaissance des activités et de la stratégie du Groupe. En complément, toutes les informations financières transmises sont mises en ligne et consultables sur le site Internet de Thales www.thalesgroup.com.

Pour les investisseurs et les analystes financiers, les éléments extra-financiers prennent aujourd'hui une

place de plus en plus importante dans la valorisation des sociétés. Désormais, les problématiques liées à la gouvernance, aux relations sociales et à l'environnement sont prises en compte pour identifier et analyser les risques susceptibles d'avoir une incidence sur une entreprise et sur sa performance financière.

Fin 2010, Thales a organisé pour la première fois un *Corporate Responsibility Investor Day*, une occasion pour le Groupe de présenter à la communauté des Investisseurs Socialement Responsables (ISR) sa politique de Responsabilité d'Entreprise, incluant des questions sur l'environnement, le social et la gouvernance, ainsi que sur l'éthique du commerce, notamment les volets liés à la prévention de la corruption et au contrôle des exportations.

Lors de cette journée, qui a réuni une vingtaine de représentants des communautés financière et ISR, plusieurs hauts responsables du Groupe, dont son Président-directeur général, ont pris la parole.

Ces réunions ont pour objectif d'aider les investisseurs et les analystes à mieux comprendre la politique de responsabilité d'entreprise de Thales, la façon dont cette politique est mise en œuvre au sein de l'organisation, et comment elle contribue directement à la compétitivité de l'entreprise et à la création de valeur.

LES NORMES THALES : en matière Environnementale, Sociale et de Gouvernance

Environnement <i>Une politique proactive</i>	Social <i>Un leadership en matière de politique RH au niveau transnational</i>	Gouvernance <i>Des normes rigoureuses de gouvernance et de transparence</i>
Une démarche globale de gestion du risque environnemental au niveau : des domaines d'activités, des processus et de la conception des produits.	Des accords européens précurseurs dans le domaine des normes du travail qui favorisent le développement professionnel et des relations plus transparentes avec les salariés.	Le commissaire du Gouvernement et des auditeurs externes sont invités à participer aux réunions du conseil d'administration.
Participation à des programmes de recherche et de développement pour contribuer au suivi et à la gestion de l'environnement ainsi qu'aux technologies « vertes ».	Un dialogue constant et des relations constructives avec les représentants du personnel.	Une évaluation proactive des risques et le déploiement d'un programme approprié de contrôle interne et de conformité.

Thales est inclus dans l'indice **ASPI Eurozone®** qui recense les 120 entreprises de la zone euro les mieux notées en termes de performances sociales et environnementales. Ces valeurs sont sélectionnées sur la base des analyses réalisées par Vigeo, agence française de notation de la responsabilité d'entreprise.



L'actionnariat salarié

Thales considère l'actionnariat salarié comme partie intégrante de sa gouvernance d'entreprise. Depuis sa privatisation en 1998, le Groupe a procédé à plusieurs offres d'actionnariat salarié : en 1998, 2000, 2002, 2004 et 2008. Une nouvelle offre sera faite en 2011.

Au 31 décembre 2010, les salariés détenaient 3% du capital de la société (environ 29 000 salariés actionnaires dans 20 pays).

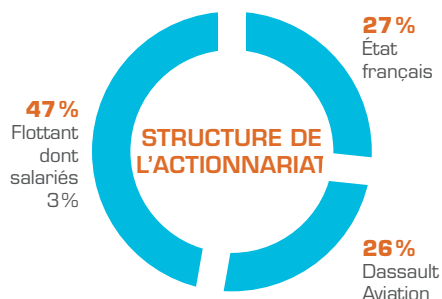
Cet actionnariat est structuré par des Fonds Communs de Placement Entreprise (FCPE), gérés par un conseil de surveillance mixte composé de membres élus par les salariés et de représentants de la Direction. Les actionnaires salariés sont représentés au conseil d'administration de Thales par un administrateur qui est proposé par le conseil de surveillance du FCPE et élu

par tous les actionnaires lors de l'assemblée générale. Cet administrateur est également membre du comité stratégique du conseil d'administration du Groupe.

Thales est l'une des rares grandes entreprises françaises à avoir décidé qu'un représentant des actionnaires salariés siégerait à son conseil d'administration, et ce bien avant que cela ne devienne une obligation légale.

Plusieurs associations d'actionnaires salariés ont été créées au sein du Groupe, dont l'APAT (Association du Personnel Actionnaire de Thales) en France, afin de promouvoir et développer cette démarche dans 17 pays d'Europe, d'Amérique du Nord et de la région Asie-Pacifique. Ces structures sont regroupées au sein de la FAST (*Federation of Associations of Staff Shareholders of Thales*).

Gouvernance



CONSEIL D'ADMINISTRATION

Secteur public (État français)

- Luc Vigneron, Président-directeur général
- Olivier Bourges
- Didier Lombard
- Bruno Parent
- TSA, représenté par Bernard Rétat

Partenaires industriels (Dassault Aviation)

- Charles Edelstenne
- Loïk Segalen
- Amaury de Sèze
- Éric Trappier

Personnalités extérieures

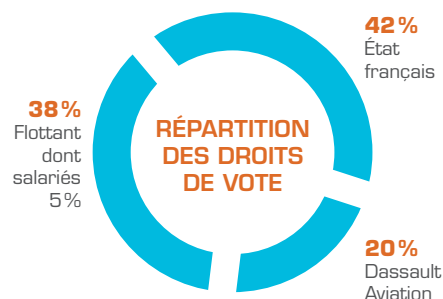
- Yannick d'Escatha
- Roger Freeman
- Stève Gentili
- Pierre Mutz

Représentant des actionnaires salariés

- Philippe Lépinay

Élus par les salariés

- Martine Saunier
- Dominique Floch



Le conseil d'administration de Thales se compose de 16 administrateurs, dont 14 sont nommés par l'assemblée générale des actionnaires et 2 sont élus par les salariés des sociétés françaises du Groupe. Trois des administrateurs sont des personnalités indépendantes. Les principaux actionnaires de Thales veillent à désigner comme administrateurs des personnes dotées d'une expérience à la fois diversifiée et pertinente au regard des objectifs commerciaux du

Groupe. Les administrateurs actuels possèdent une vaste expérience dans les technologies, la banque et la sécurité.

Trois comités, mis en place par le conseil d'administration, se réunissent régulièrement sur des sujets spécifiques. Il s'agit du comité d'audit et des comptes, du comité de sélection des administrateurs et des rémunérations, ainsi que du comité stratégique.

AUDIT ET CONTRÔLE INTERNE.

En 2010, la Direction de l'Audit et du Contrôle Interne s'est vue confier la mission complémentaire de procéder à un audit de la performance opérationnelle en évaluant les risques liés aux contrats, aux projets et aux appels d'offres. Désormais, son champ d'action comprend également la cartographie et la gestion des 20 risques unifiés (méthode COSO¹¹), ainsi que l'examen des lettres d'affirmation annuelles signées par les mandataires sociaux des filiales afin de coordonner le processus de contrôle interne de ces dernières. Le plan d'audit est approuvé par le comité d'audit du conseil d'administration et présenté au Comité exécutif.

Pour appuyer l'élargissement du champ d'action de la Direction de l'Audit et du Contrôle Interne, celle-ci a vu ses équipes se renforcer, tant en nombre qu'en compétence. Ainsi, huit anciens directeurs d'unités commerciales ou directeurs de programmes ont rejoint cette Direction. Parallèlement, la Direction Éthique et Responsabilité d'Entreprise a été rattachée au *Senior Vice President* Audit et Contrôle Interne dont le périmètre couvre désormais la gestion des risques dans leur globalité, renforçant ainsi la politique du Groupe en la matière.

Renforcement du programme de conformité global

Thales respecte strictement l'ensemble des lois, réglementations ou traités internationaux en vigueur dans le cadre de la conduite de ses activités. En effet, la non-conformité aux réglementations pourrait exposer le Groupe et ses collaborateurs à de lourdes amendes, à des condamnations sur le plan civil ou pénal, à des sanctions commerciales ou encore à une détérioration de sa réputation. En 2007, Thales a élaboré un programme intégrant la gestion du risque de conformité dans ses processus internes.

L'objectif de ce programme est de réduire les cas de non-conformité en détectant les problèmes en amont, à limiter les conséquences de tout comportement contraire aux principes et politiques internes de Thales ou susceptible d'engager la responsabilité civile ou pénale du Groupe, ou encore d'impacter son image.

Le cadre juridique et réglementaire dans lequel évolue Thales recouvre un grand nombre de domaines :

- Droit des sociétés et délégation de responsabilités
- Droit de la concurrence
- Droit du travail
- Contrôle des exportations
- Lois anti-corruption
- Protection de l'environnement
- Hygiène et sécurité du travail
- Sécurité nationale
- Droits de propriété intellectuelle.

¹¹ Le COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) est une association du secteur privé qui a établi, pour les entreprises, un référentiel et des lignes directrices en matière de gestion des risques, de contrôle interne et de prévention des fraudes ; ce cadre de référence vise à améliorer la performance et la gouvernance des entreprises.



Déclinaison du programme de conformité dans l'ensemble de l'entreprise

Les mandataires sociaux des filiales de Thales sont responsables de la conception, de la mise en œuvre et de la gestion d'un système adéquat de contrôle interne et de gestion des risques englobant la prévention des non-conformités juridiques.

Pour les aider à appréhender la complexité des réglementations et des lois ainsi que leur constante évolution, Thales a désigné un *Compliance Officer* dans chacune de ses entités. Les principales missions des 150 *Compliance Officers* présents au sein du Groupe sont de :

- Rappeler aux salariés la diversité des risques juridiques et la nécessité de les gérer
- Contrôler les actions entreprises pour assurer la conformité du Groupe et analyser les rapports sur les risques et les cas de non-conformité détectés
- Assurer le suivi des plans d'action.

En complément des politiques, orientations, formations et outils internes déjà mis en place, les experts de Thales élaborent également des auto-évaluations sous la forme de questionnaires. Ces questionnaires permettent aux filiales du Groupe d'évaluer la maturité des mesures mises en œuvre pour prévenir toute infraction à la loi. Ils servent également de référentiel pour définir des plans d'amélioration lorsque les mesures évaluées sont jugées insuffisantes.

Toute l'année, la Direction de l'Audit et du Contrôle Interne assure le suivi de la mise en œuvre, par les filiales, des programmes d'amélioration de la conformité, fournissant également une assistance en termes de prévention des risques de non-conformité.

Renforcement de la sensibilisation des salariés face aux risques juridiques

La conformité est une responsabilité qui n'incombe pas uniquement aux plus hautes instances de l'entreprise, mais à chaque salarié, quel que soit son rôle dans l'organisation ; il est en effet tenu à un strict respect des différentes lois et réglementations en vigueur.

Dans le cadre de son programme de conformité, Thales a décidé, en 2009, d'accroître la sensibilité de ses salariés à ces questions en déployant un programme d'*e-learning* destiné à des non-juristes. Ce programme, structuré en quatre modules (confidentialité, concurrence, propriété intellectuelle et contrôle des exportations), n'a pas pour objectif d'enseigner le droit à des non-juristes, mais de sensibiliser les salariés aux principales obligations légales attachées à leurs activités quotidiennes, ainsi qu'aux principaux risques juridiques pouvant découler du non-respect de ces obligations. Conçus comme un guide pratique, ces modules leur indiquent ce qu'ils doivent savoir et faire pour éviter les principaux risques juridiques. Un comité spécifique a été mis en place pour piloter ce programme d'*e-learning*.

Le comité de pilotage se réunit tous les trois mois pour surveiller le déploiement mondial du programme, définir les campagnes de promotion, analyser les statistiques de participation et proposer des améliorations. Complétant les processus et procédures existants, ce programme a pour but d'aider les salariés à comprendre les lois et les réglementations et à s'y conformer. Par ailleurs, des experts juridiques, présents à tous les niveaux de l'organisation, sont à la disposition des salariés pour répondre à leurs interrogations sur le sujet.

Confirmation de l'efficacité de la prévention

Dans le cadre de ses principes de gouvernance, Thales demande à toutes les entités placées sous son contrôle de fournir un rapport formel sur les mesures adoptées et les moyens mis en œuvre pour assurer la conformité. À cet effet, les mandataires sociaux des filiales du Groupe doivent produire une lettre d'affirmation annuelle dans laquelle ils présentent une évaluation des risques de leur entité ainsi que les améliorations qu'ils s'engagent à apporter. Ces lettres sont centralisées et consolidées dans un rapport soumis au Comité exécutif et au conseil d'administration. Ces données compilées sont reprises pour étayer le rapport sur la gouvernance que le Président-directeur général de Thales remet au conseil d'administration.



SOCIAL

SOCIAL

DU FAIT DE SON STATUT D'ENTREPRISE INTERNATIONALE, THALES EST CONSCIENT DE LA NÉCESSITÉ DE RECRUTER ET DE GARDER DES COLLABORATEURS HAUTEMENT QUALIFIÉS POUR CONSERVER SA POSITION DE LEADER MONDIAL. LE DÉVELOPPEMENT ET LA GESTION DES TALENTS SONT DONC UNE PRIORITÉ POUR LE GROUPE QUI S'EST ENGAGÉ POUR CELA DANS UN PROCESSUS D'AMÉLIORATION CONTINUE DE SA POLITIQUE GÉNÉRALE DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES. OFFRIR À CHAQUE COLLABORATEUR UNE EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE RICHE ET DIVERSIFIÉE DANS UN CONTEXTE DE CHANGEMENT PERMANENT EST L'UN DES PRINCIPAUX DÉFIS AUXQUELS THALES EST AUJOURD'HUI CONFRONTÉ.

DÉVELOPPER LES RESSOURCES HUMAINES.

Développer les ressources humaines en préparant les collaborateurs aux opportunités et défis de demain

Les principes de responsabilité sociale guident les actions du Groupe et constituent un axe essentiel de sa conduite des hommes et des affaires.

Avec une expertise technologique reconnue, une présence internationale croissante, une grande richesse de compétences et une longue tradition de succès et d'innovation dans tous les domaines, le Groupe dispose de sérieux atouts pour faire face aux défis d'un monde en profonde évolution.

Dans le monde, la répartition des salariés (plus de 66 900 salariés) illustre deux données fondamentales du Groupe, qui guident sa politique Ressources Humaines :

- Son internationalisation, 48% de l'effectif total travaillant hors de France, et
- Le niveau élevé des compétences techniques de ses salariés, les ingénieurs et les techniciens représentant la majeure partie de son effectif.

Dans ce contexte, le Groupe est conscient de la nécessité de recruter et de fidéliser des collaborateurs hautement qualifiés pour conserver sa position de leader mondial.

Développer les ressources humaines et anticiper le changement

Développer les ressources humaines est l'une des valeurs clés de Thales. Le Groupe s'efforce constamment de développer les connaissances et les compétences de ses collaborateurs. Ainsi, Thales a signé, en 2006, l'accord Anticipation en France, et en 2009 l'accord IDEA en Europe ; ces engagements visent à améliorer le développement professionnel des collaborateurs grâce à une démarche d'anticipation.

Le Groupe identifie à l'avance les changements ou innovations clés et élabore les plans d'action pour les accompagner, mais également forme et soutient chaque salarié en vue de diversifier ses expériences, créant ainsi davantage d'opportunités en matière de parcours professionnels. Thales estime en effet que chaque salarié doit pouvoir accéder à une vie professionnelle enrichissante, quel que soit son niveau de responsabilité et la famille professionnelle à laquelle il appartient. De même, chaque salarié est en droit de connaître ce que l'entreprise prévoit pour sa famille professionnelle. Thales est convaincu que le développement professionnel est la clé du succès, tant pour l'ensemble des collaborateurs que pour le Groupe.

La démarche d'anticipation de Thales vise à permettre aux salariés d'acquérir un niveau de qualification professionnelle adapté aux besoins de l'entreprise comme du marché. Elle témoigne de la volonté du Groupe de soutenir la motivation de ses collaborateurs et de leur donner la possibilité de construire de façon transparente un parcours professionnel correspondant à leurs attentes. L'objectif premier est



de créer un environnement formateur qui permette à chacun de s'épanouir dans son poste et de développer pleinement son potentiel. Thales suit ainsi et analyse régulièrement les tendances qualitatives et quantitatives de l'environnement économique et du marché du travail, afin d'anticiper les changements ou innovations clés et élaborer des plans d'action pour les accompagner, en s'appuyant notamment sur la formation et la mobilité.

L'Entretien de Développement Professionnel (EDP) est, chaque année, un point d'étape fondamental du

processus de développement professionnel et constitue, pour chaque collaborateur, un moment privilégié lui permettant de :

- faire le point avec son manager sur la manière de se développer dans son poste actuel
- définir son orientation de carrière
- identifier ses compétences professionnelles acquises ou à développer
- mettre en perspective son projet professionnel
- définir les moyens adaptés permettant de réaliser ce projet (formation, mise en situation, etc.).

IDEA ET TALK - Deux accords européens innovants

Thales et la Fédération Européenne de la Métallurgie (FEM) ont signé, le 11 juin 2009, à Paris, un accord européen innovant relatif à l'amélioration du développement professionnel par une démarche effective d'anticipation (IDEA, *Improve professional Development through Effective Anticipation*).

L'accord IDEA prévoit la mise en œuvre d'un processus annuel d'anticipation qui associe les représentants du personnel aux perspectives d'évolution des emplois. Il met en place pour tous les salariés européens de Thales des outils de développement professionnel qui permettront à chacun de devenir l'acteur principal de son avenir professionnel. Il définit par ailleurs 25 actions précises qui sont progressivement déployées dans 11 pays européens.

Afin d'accompagner la mise en œuvre de cet accord européen mais aussi de créer un véritable réseau de partenaires sociaux européens, de grands événements paritaires et transnationaux ont été organisés par Thales en 2009 et en 2010. Ces événements, qui ont réuni plus d'une centaine de représentants du personnel, de managers et de responsables Ressources Humaines du Groupe, issus de 9 pays européens différents, ont créé une dynamique réelle autour du dialogue social au niveau européen. Ainsi, en mars 2010, s'est tenue une Convention européenne, consacrée à la mise en œuvre d'IDEA, qui a donné lieu à un véritable travail d'équipe entre les participants dans le cadre de *workshops* paritaires et transnationaux consacrés aux différentes mesures de l'accord européen.

Ce dialogue social au niveau européen, dynamique et régulier, a conduit à la négociation avec la FEM d'un deuxième accord européen

conclu le 14 avril 2010 : l'accord TALK, *Transparent annual Activity discussion for mutual Listening and developing professional Knowledge*.

Cet accord fait suite à l'évolution du système d'évaluation engagée par Thales en 2009, qu'il enrichit des meilleures pratiques d'Entretien Annuel d'Activité existant dans les pays.

Consacrant une volonté partagée de transparence, ce nouvel accord pose un cadre clair et des repères à la pratique de l'Entretien Annuel d'Activité afin de s'assurer que celui-ci se déroule dans un climat socialement responsable, de respect et d'écoute mutuelle. Il définit des principes fondamentaux afin de permettre que l'entretien se tienne dans de bonnes conditions et que les droits et devoirs de chacun soient respectés. Cet accord s'applique sur le même périmètre que l'accord IDEA.

Les accords TALK et IDEA concernent plus de 54 000 salariés répartis dans onze pays européens. Ils ont été élaborés sur la base des meilleures pratiques identifiées dans les différents pays. Ils ont chacun donné lieu à une négociation européenne innovante et constructive qui a associé des représentants de la Direction des Ressources Humaines (DRH) du Groupe et des DRH des pays impliqués, ainsi que des représentants syndicaux de ces mêmes pays, sous l'égide de la FEM.



Familles professionnelles et évolution des carrières

La politique du Groupe en matière de ressources humaines repose sur un principe : chaque salarié doit être acteur de son projet professionnel. Mieux connaître les familles professionnelles, leurs évolutions et les passerelles qui existent entre elles est indispensable pour élaborer un plan de carrière dans un espace professionnel élargi, où les opportunités de mobilité existent. Un ensemble complet d'outils d'information est déployé à cet effet : Entretiens de Développement Professionnel, Points carrière, cycles de formation de Thales Université et bourse de l'emploi.

Le management du développement professionnel et de l'évolution de carrière à travers les différentes familles professionnelles fait partie intégrante de la démarche d'anticipation de Thales :

- à moyen terme, cette vision prospective, qui prend en compte des facteurs externes tels que le contexte économique, les technologies et les marchés, permet

de clarifier, sur un plan qualitatif, l'évolution des principales familles professionnelles et ainsi mieux préparer l'avenir

- à plus court terme, le Groupe encourage activement le développement professionnel de chaque collaborateur ; tous ont accès aux informations sur les offres d'emploi internes au Groupe : description des postes, possibilités de carrière, y compris dans une autre famille professionnelle. Cette démarche procure aux managers les moyens de développer et d'améliorer leur contribution au développement professionnel de leurs collaborateurs, en mettant mieux en perspective les souhaits et possibilités d'évolution de ceux-ci avec les besoins de l'entreprise.

L'accord Anticipation, signé en France en 2006, et l'accord IDEA de 2009 ont apporté un soutien fort aux actions menées dans le cadre du management des familles professionnelles. Indispensables à toute

démarche d'anticipation, des études prospectives ont ainsi été menées sur les différentes familles professionnelles. Ces études ont été partagées avec les partenaires sociaux et les tendances des familles professionnelles ont pu être communiquées aux salariés dans un souci de transparence, afin que ceux-ci disposent de ces éléments d'information lors de leur Entretien de Développement Professionnel.

Promouvoir l'égalité, la diversité et l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle

Le Groupe s'attache à mettre en œuvre des actions concrètes de soutien à une politique de promotion de l'égalité et de la diversité. En effet, la nature internationale des activités de Thales nécessite de préserver et de valoriser les différences en son sein. Depuis quelques années, les entités du Groupe internationalisent leurs équipes et procèdent à un recrutement de plus en plus diversifié.

En matière d'égalité, Thales, groupe de haute technologie qui a historiquement pu séduire davantage les hommes, a résolument entrepris de se tourner vers l'avenir en associant pleinement les femmes à son développement. L'accord-cadre conclu en France en 2004, les plans d'action triennaux négociés dans chaque société française et l'accord IDEA illustrent sans conteste cette volonté.

En France, pour préserver l'égalité de rémunération, un budget spécifique de 0,1% de la masse salariale a été consacré depuis 2006 au traitement des éventuels écarts salariaux injustifiés entre les femmes et les hommes lorsqu'ils sont constatés dans des sociétés du Groupe. Ce budget a également pu être utilisé pour compenser des différences éventuelles au sein de certaines familles professionnelles dans lesquelles les femmes sont plus spécifiquement employées, ou pour reconnaître l'expérience par des promotions. La volonté de préserver et de développer

la mixité des équipes a également conduit le Groupe à mettre en place des actions de communication dans les établissements scolaires, encourageant les jeunes filles à s'orienter davantage vers des matières scientifiques, et à porter une attention particulière au recrutement pour s'assurer d'une représentation équilibrée de femmes lors des embauches. Les sessions de formation dédiées aux managers comprennent désormais un volet de sensibilisation au thème de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

Afin d'assurer un bon équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle, Thales a conclu depuis 2006, un accord avec la société Crèche Attitude permettant aux sociétés du Groupe qui le souhaitent de réserver des places dans les crèches interentreprises. À ce jour, une centaine d'enfants de salariés appartenant à plus d'une dizaine d'entreprises du Groupe sont accueillis à proximité du lieu de travail de leurs parents.

En Europe, l'accord IDEA signé en 2009 comporte également un volet important de mesures en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. Dans ce cadre, l'accord est porteur d'engagements dans tous les domaines de l'égalité professionnelle [recrutement, développement de carrière, égalité de rémunération, équilibre vie professionnelle/vie personnelle]. Chaque pays signataire est tenu d'établir un rapport annuel présentant la situation comparée des hommes et des femmes ainsi qu'un certain nombre d'indicateurs clés, et d'envisager, si nécessaire, un plan d'action. Un premier recensement des actions menées en Europe, en faveur de l'égalité professionnelle, a été réalisé lors de la première Commission Anticipation européenne qui s'est tenue le 21 septembre 2010.

Thales entend poursuivre à l'avenir ses actions en faveur de l'égalité professionnelle. Le déploiement de l'accord IDEA et la mise en œuvre d'actions concrètes constituent des enjeux majeurs. Soutien au recrutement des femmes, développement des actions de *mentoring* et de *coaching*, déploiement de revues de personnels spécifiques et présence accrue des femmes dans les comités de direction sont autant d'axes de travail autour desquels le Groupe entend développer ses efforts.





Promouvoir la qualité de vie au travail

La volonté du Groupe de placer la santé de ses collaborateurs au cœur de ses priorités s'est traduite, en France, par la conclusion, le 2 juillet 2009, d'un accord Qualité de vie au travail. Par la signature de cet accord, applicable à l'ensemble des sociétés du Groupe en France, les parties ont défini un cadre général de la politique de santé et de sécurité du Groupe et mis en place un système d'identification et de prévention des risques professionnels. L'accord repose sur une approche préventive, menée par les acteurs de la santé au travail. Il vise également à prévenir l'apparition des risques psychosociaux par des actions, tant à l'égard du salarié que par des actions collectives. Une commission centrale Qualité de vie au travail a été créée en France afin de suivre et d'accompagner l'ensemble de ces démarches. L'accord a été déployé tout au long de l'année 2010. Trois réunions de la Commission qualité de vie au travail ont permis de suivre la mise en œuvre des actions prévues et de réaliser une première analyse chiffrée des indicateurs. Les réunions des services de santé au travail et des médecins du travail des 18 janvier et 24 septembre 2010 ont facilité la mise en œuvre et l'efficacité des dispositifs. Certains sites de Thales ont organisé des journées ou semaines thématiques dédiées à la promotion de la qualité de vie au travail.

Des actions de formation ont également été développées afin de sensibiliser les managers à ces sujets. En 2010, 725 salariés français ont ainsi été formés sur «le management des risques psychosociaux» et 239 ont pu bénéficier d'une formation portant sur «la Responsabilité Sociale des Managers» comprenant un volet important sur la qualité de vie au travail.

Favoriser l'emploi des personnes handicapées

En France, Thales a adopté depuis longtemps une politique visant à favoriser le recrutement et le développement de carrière des salariés handicapés. Précurseur dans ce domaine en signant dès 1992 un accord d'entreprise, le Groupe a poursuivi cette politique qui a conduit, le 13 novembre 2004, à la signature d'un accord Groupe renouvelé pour les années 2008 à 2011.

Thales s'efforce ainsi d'intervenir tout au long de la filière éducative pour aider les étudiants à surmonter les obstacles découlant de leur handicap et à s'épanouir professionnellement. Le Groupe a signé des partenariats avec des établissements d'enseignement primaire et secondaire afin de coordonner l'orientation professionnelle, les visites d'entreprises, le «mentorat», les conférences et l'assistance technique. Des partenariats avec des établissements d'enseignement professionnel, des universités et des établissements d'enseignement technique et commercial ont également été conclus pour aider les étudiants handicapés à réussir leurs études. Au 31 décembre 2010, 268 stagiaires ont rejoint le Groupe depuis la mise en œuvre du nouvel accord de 2008.

Groupe de haute technologie, Thales a également développé ses propres produits pour aider les étudiants ou les salariés en situation de handicap. Le logiciel *Portanum* - développé conjointement avec l'Institut Montclair et le Centre de rééducation pour déficients visuels - est un de ses produits phare. Téléchargeable gratuitement depuis l'Internet, il permet aux déficients visuels de lire une présentation ou de visualiser une image sur leur ordinateur.

Outre le développement de technologies pour aider les personnes handicapées, Thales a aussi contribué à faire évoluer les législations nationales pour améliorer leur employabilité. Grâce au *lobbying* du Groupe et au développement d'une technologie adaptée, les personnes en situation de handicap moteur peuvent désormais obtenir une licence pour piloter de petits aéronefs. Le programme Handi-aérosurveillance donne ainsi la possibilité aux personnes handicapées moteur de prévenir et de surveiller les feux de forêts. Thales a conçu le système qui permet aux personnes handicapées de piloter l'avion et d'utiliser le système de surveillance. En 2009, sous la présidence de Thales, la commission de normalisation AFNOR a élaboré un projet de norme qui, publiée par l'AFNOR en août 2010, doit rendre plus visible les actions menées par les entreprises engagées en faveur de l'insertion professionnelle des personnes handicapées et guider celles désirant s'investir dans ce domaine.

Enfin, l'emploi des personnes en situation de handicap n'a cessé d'évoluer depuis le premier accord. Au 31 décembre 2010, le taux d'emploi global des salariés en situation de handicap s'élevait à 4,86%. L'accroissement de ce taux d'emploi est caractéristique de la volonté du Groupe d'agir de façon continue en ce domaine.



ENVIRONNEMENT

ENJEUX

ENVIRONNEMENT

THALES A FAIT DE LA PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT L'UNE DE SES VALEURS ÉTHIQUES. LA GESTION ENVIRONNEMENTALE FAIT PARTIE DU SYSTÈME DE GESTION GLOBAL DE THALES ; ELLE EST PAR CONSÉQUENT INTÉGRÉE DANS LES PROCESSUS DE L'ENTREPRISE, TELS QUE LES ACHATS, L'ASSURANCE QUALITÉ, LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES, LES SYSTÈMES D'INFORMATION, LA FINANCE ET LE JURIDIQUE. DANS LE CADRE DE SA DÉMARCHE D'AMÉLIORATION PERMANENTE, THALES S'EFFORCE D'INTRODUIRE UNE DIMENSION ENVIRONNEMENTALE DANS TOUTES SES ACTIVITÉS ET À TOUS LES NIVEAUX, AFIN DE FORGER UNE RÉELLE CULTURE DE RESPONSABILITÉ ENVIRONNEMENTALE, PARTAGÉE PAR TOUS LES COLLABORATEURS.

UNE APPROCHE PROACTIVE DES QUESTIONS D'ENVIRONNEMENT.



La responsabilité envers l'environnement est l'une des valeurs fondamentales de Thales. Bien que la plupart des activités du Groupe ne présente qu'un impact faible, Thales s'efforce depuis 1997 d'appliquer une politique de protection de l'environnement proactive. Thales évalue son impact environnemental d'une manière globale en prenant en compte :

La gestion des bâtiments

Dans chaque nouveau projet immobilier, Thales intègre des contraintes environnementales très en amont, dès la phase de conception, et tient également compte de l'utilisation des sols, des matériaux, de l'énergie et du transport. Le Groupe s'efforce aussi de réduire l'impact de ses bâtiments actuels sur l'environnement.

Les activités

Thales a mis en œuvre des mesures concrètes pour réduire la production de déchets, l'utilisation d'énergie et d'eau. L'atténuation des impacts sur le climat constitue également un objectif en soi.

La conception des produits

Pendant la phase de conception de certains produits, Thales prend en compte leur impact environnemental tout au long de leur cycle de vie : depuis la consommation de matières premières, la production et la distribution, jusqu'à leur élimination ou leur capacité à être recyclés arrivés en fin de vie.

Thales fixe des objectifs mesurables pour montrer la sincérité de son engagement en faveur de la protection de l'environnement.

Un réseau mondial de Responsables Environnement contribue à ce que le Groupe atteigne ses objectifs, mais également assure la promotion et la mise en œuvre de sa politique environnementale. D'autres salariés, comme les responsables achats, les ingénieurs de conception, les responsables de contrats, les responsables de l'assurance qualité ou les logisticiens, jouent également un rôle essentiel dans le déploiement de la politique de Thales en matière de protection de l'environnement.

	DONNÉES CLÉS	
	Entre 2008 et 2010	Objectif 2010
Réduction de la consommation d'énergie	-11 %	-10 %
Réduction du CO ₂ émis par personne dû aux voyages d'affaires	-14 %	-10 %
Réduction du CO ₂ lié aux bâtiments et aux activités	-18 %	-10 %
Réduction de la quantité par personne de déchets non dangereux	-20 %	-10 %
Réduction de la consommation d'eau depuis 2000 en France	-72 %	
Nombre de sites certifiés ISO 14001	118 (75 % de l'effectif du Groupe)	
Nombre de sites certifiés OHSAS 18000	78 (45 % de l'effectif du Groupe)	

UNE MOBILISATION DE LONGUE DATE EN FAVEUR DE L'ENVIRONNEMENT

2010 : Processus HSE* totalement intégré dans le référentiel du Groupe ainsi que dans d'autres processus tels que les achats, la conception de produits et la gestion de projet

2009 : Intégration du Département Environnement à la Direction des Opérations

2008 : Certification simultanée ISO 14001 et OHSAS 18001 pour l'ensemble de la Division Aéronautique

2007 : Définition officielle de la politique environnementale du Groupe

2005 : Fixation des premiers objectifs environnementaux à l'échelle mondiale

2003 : Adhésion au Pacte Mondial des Nations Unies ; publication du premier rapport environnement

2001 : Intégration de la protection de l'environnement comme l'un des principes

fondamentaux au sein du Code d'Éthique

2000 : Certification ISO 14001 du premier site Thales (Hengelo - Pays-Bas)

1997 : Premier schéma directeur pour l'environnement

*Hygiène, Sécurité & Environnement.



CHANGEMENT CLIMATIQUE.

Thales a adopté une politique de lutte contre le changement climatique en mettant en œuvre des mesures visant la consommation d'énergie et de certaines substances, les voyages et les transports, la conception des produits.

■ Réduire l'empreinte carbone

Thales s'efforce de réduire son empreinte carbone en limitant les émissions de CO₂ liées à ses activités et aux voyages d'affaires. Des indicateurs d'émissions de CO₂ ont été instaurés et des objectifs de réduction des émissions ont été fixés, en sensibilisant le personnel à l'impact des activités du Groupe sur le changement climatique. La méthodologie recommandée par le *Greenhouse Gas Protocol*¹² est utilisée pour mesurer les émissions.

En 2010, le Groupe a élargi le périmètre de son *reporting* environnemental en introduisant de nouveaux indicateurs, tels que les émissions de CO₂ liées aux véhicules, les eaux usées et l'élimination des déchets. Bien que l'analyse montre que les impacts environnementaux de ses activités sont beaucoup moins importants par rapport à d'autres entreprises, ces indicateurs continueront à être observés par Thales.

Thales surveille également sa consommation de substances impactant la couche d'ozone - en particulier celles répertoriées par le Protocole de Kyoto, principalement utilisées dans les systèmes de réfrigération - et a mis en place un programme visant à réduire l'une de ces substances, l'hexafluorure de soufre (SF₆), qui représente 72% des émissions de gaz à effet de serre de Thales, et possède un potentiel de réchauffement climatique 23 000 fois supérieur à celui du CO₂.

Thales utilise le SF₆ principalement pour isoler les tubes électroniques lors des tests sous haute tension. Il est employé en France par trois sites, engagés depuis 2007 dans des programmes ambitieux qui ont permis de réduire les émissions de SF₆ de 28%, malgré une fuite lors d'une panne d'équipement en 2010.

■ Surveillance du climat

Thales est un acteur majeur des programmes de satellites d'observation de la Terre. En tant que partenaire de diverses agences, telles que l'ESA, Eumetsat, le CNES, l'ASI, la NASA, NOAA, JAXA, CSA et KARI, Thales participe aux principales grandes missions spatiales européennes en rapport avec le climat.

THALES ET LE CARBON DISCLOSURE PROJECT

Depuis 2005, Thales adresse au *Carbon Disclosure Project* (CDP) des rapports sur sa stratégie de lutte contre le changement climatique et ses progrès en matière de réduction de son empreinte carbone.

Le CDP réunit plus de 550 investisseurs institutionnels qui gèrent plus de 71 000 milliards de dollars d'actifs dans le monde. Il a pour objectif d'accélérer l'adoption de solutions en matière de lutte contre le changement climatique et de gestion de l'eau, en diffusant des informations pertinentes auprès des décideurs ou au sein des différentes sphères économique, financière et politique.

¹² Créé en 1998 par le *World Resources Institute* et le *World Business Council for Sustainable Development*, le Protocole est l'une des méthodologies les plus employées au monde, tant par les États que par les entreprises.

ACTIVITÉS SPATIALES DE THALES : Plus de 30 ans de leadership dans le domaine de la surveillance du changement climatique

- Leadership mondial de l'océanographie opérationnelle grâce au succès des radar-altimètres *Poseidon*
- Rôle central dans le programme GMES (série *Sentinel 1* et *3*)
- Maître d'œuvre pour les satellites météorologiques *Meteosat*, *MSG* et *MTG*.

Observation météorologique

En 2010, Thales Alenia Space a été sélectionné par l'Agence Spatiale Européenne (ESA) pour mettre au point le système *Meteosat* de troisième génération (MTG), qui garantira la continuité de la capacité de surveillance météo géostationnaire d'*Eumetsat* à l'horizon des années 2030. Ce système totalisant six satellites dont quatre satellites imageurs, chargés de l'observation et de la détection des éclairs, et deux satellites sondeurs, fonctionnant dans l'infrarouge et l'ultraviolet pour des applications climatiques et météorologiques. Pour la première fois, avec le MTG, un sondeur géostationnaire travaillant dans le spectre de l'infrarouge sera utilisé. Le lancement du premier satellite imageur de système est prévu en 2017, suivi en 2019 du lancement du premier satellite sondeur. Les données d'imagerie multispectrale de la Terre combinées aux données de sondage hyperspectral de l'atmosphère, amélioreront considérablement les services opérationnels rendus aux agences météorologiques européennes. Elles fourniront en outre des informations sans précédent sur la vapeur d'eau et les profils de température. L'augmentation du volume de données aidera les climatologues à mieux comprendre l'évolution du climat.

Surveillance des océans

Les scientifiques s'accordent aujourd'hui à reconnaître que le vaste mouvement de circulation des océans, en provoquant des échanges massifs de chaleur et d'énergie dans l'atmosphère et dans les mers, est l'un des principaux moteurs du climat de notre planète. En 2010, Thales Alenia Space a été sélectionné par l'agence spatiale française, le CNES, pour construire le satellite *Jason-3*. Ce satellite poursuivra la mission de ses prédécesseurs (*TOPEX/Poseidon*, *Jason-1* et *Jason-2*) à savoir fournir des mesures extrêmement précises de la topographie des océans.

Réduire l'impact environnemental du transport aérien

Thales est aussi partenaire des programmes *CleanSky* et *SESAR* (*Single European Sky Air traffic management Research*) qui contribueront à réduire l'impact du transport aérien sur l'environnement.

UN ENGAGEMENT ENVIRONNEMENTAL DE LONGUE DATE

CLEANSKY

Thales est membre fondateur de ce partenariat public-privé qui a pour but de réduire d'ici 2020 la pollution sonore des avions de 50 %, les émissions de CO₂ de 40 % et le monoxyde d'azote de 60 %.



SESAR

Thales est partenaire de ce programme qui vise à optimiser la gestion du trafic aérien d'ici 2020. Ses objectifs sont de multiplier par trois les capacités du transport aérien européen, diviser par deux les coûts unitaires, renforcer la sécurité d'un facteur de dix et enfin de réduire de 10 % la consommation unitaire et les émissions associées.



PRÉSERVER LA BIODIVERSITÉ.

14% des terres occupées par les sites Thales sont protégés pour leur biodiversité ou leur patrimoine culturel autochtone. Le Groupe a donc pris des mesures pour protéger la flore et la faune locales et pour former son personnel sur la manière de préserver les habitats naturels.

Utilisation des sols

Pour choisir le lieu d'implantation de ses sites, Thales prend en compte des critères environnementaux tels que les risques climatiques et géologiques, l'impact de ses activités sur les territoires locaux et l'environnement, ainsi que les facteurs d'utilisation du sol. L'objectif est d'optimiser la compatibilité entre les activités du Groupe et l'environnement naturel.

Des activités comme la pyrotechnie exigent la délimitation de larges zones de sécurité en raison des risques potentiels associés. Dans ce cas, tout est fait pour utiliser les espaces réservés à l'intérieur de ces zones à des fins de préservation de la biodiversité, ou de maintien des pâturages ou terres cultivées.

Les facteurs d'érosion potentielle des sols sont également pris en compte quand il y a lieu.

Flore et faune

Dans les aires protégées, Thales réalise l'inventaire des espèces animales et végétales, soit par l'intermédiaire d'un organisme indépendant, soit en partenariat avec les autorités locales ou des groupes de protection de la nature. Des mesures spécifiques sont également prises pour protéger les habitats naturels.

Le site de production de Benalla, en Australie, est entouré de 1 200 hectares de pâturages qui abritent une flore et une faune extrêmement diverses. Chaque année, de nouvelles espèces sont découvertes. En 2010, deux nouvelles espèces d'oiseaux endémiques et une nouvelle espèce de grenouille ont été répertoriées.

Afin de préserver cette biodiversité, des échantillons d'eau sont régulièrement prélevés dans tous les lacs, mares et puits afin d'effectuer des analyses et de surveiller l'état des milieux aquatiques.

L'irrigation d'une plantation d'arbres de 3 hectares grâce au bassin de maturation des eaux usées a favorisé le développement d'une herbe grasse à l'intérieur de l'enceinte du site, appréciée des kangourous dont la survie dans cet endroit dépend du maintien de la bonne qualité de l'eau des lacs de barrage, et des dispositions prises pour empêcher qu'ils ne restent asséchés trop longtemps.

Treize espèces d'arbres et de buissons endémiques, ainsi que seize espèces de plantes aquatiques, également endémiques, ont été replantées. Les plantations d'arbres et les prairies des alentours offrent un abri relativement sûr et protégé à une grande variété de plantes, d'arbres, de champignons et d'animaux endémiques.



ÉCO-CONCEPTION.

Recherche & Développement au service des technologies vertes

La science et l'innovation jouent un rôle central dans les activités de Thales. Plus d'un tiers de l'effectif - 22 500 personnes - est employé dans la R&D, laquelle représente un investissement égal à 20% environ du chiffre d'affaires. L'innovation technologique relève de Thales Research & Technology (TRT) qui possède un réseau mondial de laboratoires de recherche, situés pour la plupart au sein des campus universitaires, ou à proximité des partenaires de recherche du Groupe.

Depuis plusieurs années, TRT mène des activités de recherche et développement sur un nouveau matériau semi-conducteur, le nitrure de gallium (GaN) qui, par ses propriétés uniques, pourrait réduire l'impact environnemental des équipements électriques et électroniques par rapport aux matériaux et technologies actuellement employés. En plus d'améliorer les performances des équipements, le GaN consomme moins d'énergie et nécessite moins de composants pour générer le même niveau de puissance. Thales a l'intention d'utiliser cette technologie, d'abord dans les radars et les télécommunications, puis dans les alimentations électriques.

Concevoir des produits plus respectueux de l'environnement

La plupart des produits de Thales doit avoir un très haut niveau de sécurité et de fiabilité, ce qui laisse peu de flexibilité au stade de la conception. Cela n'a pas empêché Thales de concevoir plusieurs produits écologiquement responsables afin de réduire son impact sur la santé humaine et l'environnement. Certaines lignes de produits, comme l'imagerie médicale, les systèmes de billettique et les simulateurs, ont été conçues en tenant compte de critères environnementaux.

Une conception respectueuse de l'environnement commence par une politique produits et associe tous les acteurs des phases de développement et de réalisation des produits. Elle tient également compte de la mise hors service des produits, de leur élimination ou recyclage quand ils arrivent en fin de vie, parfois des décennies plus tard.

Malgré le nombre croissant de recommandations et de besoins exprimés par les clients, les normes ou réglementations en matière d'éco-conception sont encore rares. Pour anticiper ces besoins et réglementations futurs, Thales a mis au point des méthodes et des outils qui aident les concepteurs et les architectes de systèmes à faire des choix écologiquement responsables.

Un réseau de responsables HSE a été créé pour superviser la prise en compte des aspects environnementaux dès les premières phases de développement des produits.



FLOWCAT : ***Un système de gestion des flux de trafic aérien (ATFM)*** ***plus responsable sur le plan environnemental***

Gérer le volume croissant de trafic aérien tout en réduisant son impact sur l'environnement est l'un des principaux défis de l'aviation. En prévision du pic de trafic aérien occasionné par la Coupe du monde de football 2010 de la FIFA, l'Afrique du Sud a adopté le système innovant *Flowcat ATFM* de Thales pour faire face à l'arrivée de quelques 450 000 voyageurs supplémentaires.

Ce système qui a été primé s'appuie sur les principes de la « technologie verte » pour garantir un itinéraire optimal, réduire l'attente en vol, la consommation de carburant et les émissions de gaz à effet de serre, tout en optimisant l'utilisation des infrastructures existantes. C'est le premier système déployé à l'échelle nationale capable de faire face à l'augmentation du trafic aérien et de garantir les itinéraires préférés de l'utilisateur, tout en réduisant l'impact des activités aériennes sur l'environnement. Il fusionne les données de plusieurs dispositifs de contrôle du trafic aérien pour fournir une vision nationale consolidée du trafic aérien actuel avec une prévision à six jours. Il permet également d'optimiser les créneaux d'arrivée et de départ des vols dans les aéroports, en tenant compte de facteurs tels que les retards en cours de vol, le mauvais temps, les capacités dynamiques des pistes et les fermetures de celles-ci. Le système Flowcat contribuera à limiter l'impact des activités aériennes sur l'environnement et aidera les compagnies à réduire leur consommation de carburant.

HOMELAND ALERTER 100 :

Un radar passif innovant et respectueux de l'environnement

Thales propose une gamme de radars qui se caractérisent par de meilleures capacités de détection, l'emploi de matériaux non polluants, des impacts réduits sur le voisinage et l'environnement, et une moindre consommation d'énergie.

Le radar passif *Homeland Alerter 100* (HA 100) est un radar éprouvé qui a séduit en Europe plusieurs clients importants. D'une portée de 100 kilomètres, il est destiné à la surveillance aérienne à basse et moyenne altitude, ainsi qu'à la protection des actifs stratégiques, des aéroports et des missions de projection des forces. Lors des cérémonies officielles du 14 juillet à Paris, l'Armée française l'a déployé pour surveiller l'espace aérien lors du défilé. Contrairement au radar traditionnel, le radar passif n'émet pas de signal propre : il utilise les signaux émis par les antennes de radio- et télédiffusion déjà présentes dans l'environnement, ce qui permet de le déployer sans lui attribuer une fréquence spécifique. Sa faible consommation d'énergie et l'absence de tout rayonnement électromagnétique en font le radar idéal pour tous ceux qui se préoccupent des questions d'environnement.

FERMES ÉOLIENNES :

Les problèmes d'interférences résolus

Thales a mis au point une solution innovante qui permet aux éoliennes et aux radars de fonctionner dans un environnement proche. Grâce à une nouvelle série d'algorithmes, il est désormais possible d'installer des radars à proximité des fermes éoliennes, sans que cela pose de problèmes pour le trafic aérien.

Les interférences causées par les éoliennes sont connues pour être à l'origine d'erreurs de lecture des radars et pour empêcher les aéronefs d'être détectés ou de détecter des cibles légitimes. Les éoliennes installées à proximité des aéroports et des bases aériennes peuvent avoir des effets négatifs sur le contrôle du trafic aérien ainsi que sur la possibilité de suivre les aéronefs et d'assurer les missions de surveillance aérienne. Elles peuvent aussi perturber le fonctionnement de n'importe quel type de radar, notamment les radars primaires (PSR), les radars secondaires (SSR), les radars militaires terrestres ou sur plates-formes navales, les radars météo et les radars côtiers.

Ce problème a contraint plusieurs pays à reporter ces projets d'énergie renouvelable fondés sur l'implantation

de milliers de fermes éoliennes, afin de préserver la sécurité du trafic aérien. Soucieux de trouver des solutions permettant de rendre les radars compatibles avec les fermes éoliennes, Thales a élaboré une série d'algorithmes visant à résoudre le problème de la détection des éoliennes par les radars. Ces nouveaux algorithmes permettront aux radars de déterminer si un écho est renvoyé par un avion ou une éolienne, réduisant ainsi le risque de transmission d'informations erronées aux contrôleurs aériens.

Thales a fait la première démonstration de l'efficacité de ces algorithmes en 2009 à l'aéroport d'Inverness, en Écosse, choisi en raison des 141 éoliennes qui l'entourent. Après l'installation récente du radar primaire *STAR 2000* et du radar secondaire «Mode S», les nouveaux algorithmes ont permis de supprimer les échos renvoyés par les éoliennes sans nuire à la capacité de détection des aéronefs. Le Groupe poursuit l'intégration de cette nouvelle technologie dans les radars *GM400*, *GS1000* et *SMART-S Mk2* de nouvelle génération.

TRANSPORTS FERROVIAIRES :

Des économies d'énergie grâce à la solution innovante EcoDrive

Lors d'un essai pilote de la nouvelle solution EcoDrive de Thales, les compagnies ferroviaires qui empruntent le tunnel suisse du Lötschberg ont vu leur consommation d'énergie diminuer de plus de 10%.

EcoDrive est une solution innovante qui permet d'économiser l'énergie en lissant les cycles de freinage et d'accélération qui sont une source non négligeable de gaspillage. Pour cela, chaque train suit un profil de vitesse qui lui est propre et qui est constamment actualisé pendant son trajet. Les vitesses à respecter sont calculées pour chaque train au niveau du poste central et transmises directement au conducteur concerné. L'European Train Control System (ETCS) joue ici un rôle primordial, car il permet à la fois les communications entre la voie et le train, mais également l'affichage sur le pupitre du conducteur des informations relatives aux vitesses à respecter. La capacité de gérer des informations en temps réel, ou «transmission dynamique des données», est une composante clé de la solution EcoDrive. Les conducteurs respectant de manière continue la vitesse optimale calculée économisent plus de 60 kWh sur chaque trajet de 34 km, soit la quantité d'électricité nécessaire pour couvrir les besoins d'un foyer moyen pendant près d'une semaine.



COMMUNAUTÉS

COMMUNAUTÉS LOCALES

PRÉSENT DANS PLUS DE 50 PAYS, THALES EST UN ACTEUR MAJEUR DU PAYSAGE ÉCONOMIQUE, SOCIAL ET ENVIRONNEMENTAL LOCAL ; EN TANT QUE TEL, LE GROUPE S'EFFORCE D'ÊTRE « UN VOISIN » RESPONSABLE. PARTOUT DANS LE MONDE, THALES ET SES COLLABORATEURS PARTICIPENT À DIVERSES ACTIVITÉS CARITATIVES DESTINÉES À AIDER LES COMMUNAUTÉS LOCALES ; CES ACTIONS PEUVENT PRENDRE DES FORMES VARIÉES : DONS À DES ASSOCIATIONS OU PARTICIPATION ACTIVE À DES PROGRAMMES ET ÉVÉNEMENTS LOCAUX.

DONNER TEMPS ET ARGENT AUX COMMUNAUTÉS LOCALES.

Thales s'efforce d'être un acteur responsable de la société civile et apporte son soutien à de nombreuses associations caritatives dans la plupart de ses pays d'implantation. La majorité de ces initiatives est locale et concerne les jeunes et l'éducation.

En 2009, le Groupe a signé un partenariat de trois ans avec «La Chaîne de l'Espoir», une organisation à but non lucratif qui fournit des services de santé aux enfants les plus démunis dans les pays en voie de développement. Dans le cadre de ce partenariat, Thales contribue au financement d'une aide médicale destinée aux enfants afghans malades.

En 2010, Thales et cinq autres membres du GIFAS (Groupement des Industries Françaises Aéronautiques et Spatiales), ont créé HANVOL, une association qui a pour vocation de promouvoir la formation et l'insertion des jeunes handicapés.

Toujours en France, le Groupe est membre de la Fondation Vilette-Entreprises qui apporte son soutien aux entreprises souhaitant développer des projets en partenariat avec des musées, comme par exemple la Cité des Sciences et de l'Industrie, afin de promouvoir une culture scientifique et technologique auprès du grand public, et en particulier auprès des jeunes.

Au Royaume-Uni, les collaborateurs soutiennent des associations caritatives depuis plusieurs années, défendant leur cause de nombreuses manières et leur apportant une aide financière conséquente. Ils continuent à soutenir le *Marie Curie Cancer Care* et ont recueilli 380 000 livres en 2010 à l'occasion d'événements sportifs ou lors de collectes de fonds.

Toujours au Royaume-Uni, via son *Charitable Trust*, Thales continue d'apporter son soutien à *Youthnet*, une organisation qui a pour mission de fournir une information claire aux jeunes de 16 à 24 ans pour leur permettre de s'orienter professionnellement. Thales a un partenariat avec *The Railway Children*, une organisation caritative qui procure un abri, des vêtements et des repas à des enfants sans logis. Thales a participé aussi à la création du site *Internet Talk, Don't Walk*, qui diffuse des informations visant à dissuader les enfants de fuguer, et offre ses services aux familles pour les aider à résoudre leurs problèmes relationnels.

Aux Pays-Bas, Thales sponsorise des associations caritatives locales, et participe par exemple au financement de musées tels que le Musée local des technologies et le Musée nautique. Le Groupe apporte également son soutien à la *Fondation Opkikker* qui organise des activités pour les enfants souffrant de maladies graves.

Thales a établi un partenariat depuis plusieurs années avec *Legacy*, l'une des institutions caritatives les plus anciennes d'Australie. Cette institution s'occupe actuellement de 115 000 veuves ainsi que de 1 900 enfants et invalides dans le pays. Les collaborateurs participent également à une course festive, *Defence Lake Attack*, dans le cadre de la campagne annuelle





de collecte de fonds des Forces armées australiennes pour des actions en faveur des enfants.

Aux États-Unis, Thales aide plusieurs associations locales sous forme de dons en espèces et d'actions de bénévolat. Par l'intermédiaire du *Charitable Contribution Committee*, Thales et ses collaborateurs apportent leur soutien à plusieurs associations telles que *the American Cancer Society*, *American Heart Association*, *Breast Cancer Awareness*, *National Fallen Firefighters Foundation*, *Pediatric Brain Tumor Foundation*, *Salvation Army*, *Christmas Cash For Kids* et *America's 9/11 Foundation*.

Au Portugal, Thales a organisé un arbre de Noël dans plusieurs écoles, a fait un don à une paroisse et lui a remis des cadeaux à distribuer à des enfants défavorisés. Le Groupe a également participé à la rénovation d'une école et fait un don à une organisation qui fournit des équipements orthopédiques aux personnes âgées. Les collaborateurs ont fait des dons aux habitants de l'île de Madère gravement touchés par les intempéries de 2010.

Thales España a continué d'apporter son soutien à des associations et organisations caritatives, en particulier celles avec lesquelles ses collaborateurs ont des liens directs, à travers des dons en argent et en nature. La filiale espagnole a, par exemple, participé récemment à la construction d'une école au Zimbabwe, fait des dons en argent à l'association nationale espagnole de lutte contre le cancer et aidé à organiser pendant les vacances scolaires des cours de soutien pour des élèves en difficulté.

En Allemagne, Thales apporte son soutien à *Olgäle Stiftung*, un hôpital pour enfants.

Thales Canada continue de sponsoriser l'*Annual Canadian Forces Appreciation Night* organisée par l'équipe de hockey des *Ottawa Senators*, afin de fournir aux membres des Forces armées canadiennes et à leurs familles des billets pour assister aux matchs.

En Roumanie, Thales aide une association locale de parents d'enfants atteints du cancer qui investit dans divers équipements hospitaliers.

Le séisme qui a frappé en 2009 la ville italienne de L'Aquila a causé des dégâts considérables dans la région des Abruzzes, faisant 308 victimes parmi lesquelles une salariée de Thales Alenia Space, et détruit de nombreuses installations industrielles et de haute technologie. En complément de l'aide immédiate apportée à ses collaborateurs, Thales Alenia Space a versé rapidement une contribution initiale de 100 000 euros aux services d'urgence, et a ouvert un compte bancaire spécial pour que ses collaborateurs puissent faire des dons. Parallèlement, un plan de reprise industrielle a été mis en place. Le nouveau site en cours de construction dans les Abruzzes devrait être opérationnel d'ici le milieu de l'année 2011. Conforme aux normes antisismiques les plus exigeantes, il est également conçu pour que son impact environnemental soit faible.

POUR PLUS D'INFORMATIONS.

<http://sustainability.thalesgroup.com>

ou

Contacter la Direction Éthique et Responsabilité d'Entreprise :

Par mail : ethics.cr@thalesgroup.com

Par téléphone : +33 (0)1 57 77 86 49



Dominique Lamoureux

Directeur Éthique et Responsabilité
d'Entreprise
dominique.lamoureux@thalesgroup.com
+33 (0)1 57 77 82 07



Sylvain Masiéro

Directeur Développement Responsabilité
d'Entreprise
sylvain.masiero@thalesgroup.com
+33 (0)1 57 77 85 88



Stéphane d'Aura

Responsable Normes Éthiques et
Responsabilité d'Entreprise
stephane.daura@thalesgroup.com
+33 (0)1 57 77 83 74

Cathy Floret

Coordination / Administration /
Support à la communication
cathy.floret@thalesgroup.com
+33 (0)1 57 77 86 49

Régine Poidevin

Gestion documentaire / Secrétariat
de rédaction / Back office
regine.poidevin@thalesgroup.com
+33 (0)1 57 77 86 61

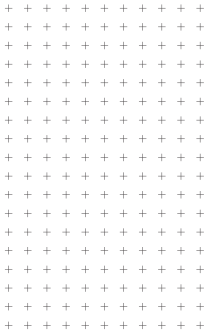
©Thales - De Bourgies/Abaca Press (p 3), Dautre/Abaca Press (p 5), Bassignac/Abaca Press (p 9, p 18, p 28, p 38, p 43), Bianchi/Abaca Press (p 13), Calinescu/Abaca Press (p 10, p 26), Carter/Abaca Press (p 17), Douliery/Abaca Press (p 11, p 19, p 37), Forestier/Abaca Press (p 24), Frieder Honholz /PictoBank (p 40), Gavin Blue (p 32), Gouhier/Abaca Press (p 8, p44), Rory/Abaca Press (p 20).

Design et production : MAKASAR - Date de publication : Juin 2011.

Thales tient à remercier les collaborateurs du Groupe pour leur participation au reportage photographique.



Ce document est imprimé sur du papier recyclé.



Thales
45 rue de Villiers
92526 Neuilly-sur-Seine Cedex
France
Tel.: +33 (0)1 57 77 80 00
www.thalesgroup.com

